

**FACILITER LE PARCOURS D'ADOLESCENTS AUX  
DIFFICULTES MULTIPLES EN STRUCTURANT UN RESEAU  
DE LIEUX DE VIE ET SEJOURS DE RUPTURE**

**Béatrice DUTHIEUW**

2011



# Remerciements

Je remercie :

- Ma famille qui m'a soutenue tout au long de l'écriture de ce mémoire mais aussi durant le laborieux parcours du CAFDES et particulièrement Domie, ma mère et Chantal pour la frappe et la relecture de ce mémoire,

- Monsieur Régis DUMONT, Directeur de l'IRTS site Lille, Responsable de la formation CAFDES, pour sa présence et son soutien exceptionnels durant toute la formation, et Monsieur Bernard Blairon pour son soutien en management.

- Les formateurs et mes collègues de cette promotion extraordinaire du CAFDES 8 dont la diversité, la richesse et l'entraide ont été plus que nourrissantes,

- Les collègues et experts qui ont réfléchi et m'ont accompagnée dans l'élaboration de ce mémoire et dans ma réflexion relative à ces adolescents depuis des années et particulièrement Mr Bruno VAIR PIOVA, Mr Jacques LADSOUS, Mr Didier NUEZ, Mr Laurent ARROYO.



---

# Sommaire

---

Introduction .....	1
<b>PREMIERE PARTIE : LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES : PUBLIC SPECIFIQUE, SOLUTION PARTICULIERE .....</b>	<b>3</b>
<b>Chapitre 1. MON POINT DE DEPART : DIRECTRICE D'UN ORGANISME DE SEJOURS DE RUPTURE DU FINISTERE.....</b>	<b>3</b>
1.1. QUELQUES CHIFFRES POUR LE FINISTERE .....	4
1.2 HISTORIQUE DE LA STRUCTURE .....	4
1.3. LES PRESTATIONS PROPOSEES PAR L'ETABLISSEMENT : .....	5
<b>DES SEJOURS DE RUPTURE EN 3 PHASES .....</b>	<b>5</b>
1.4 LES DIFFERENTS LIEUX D ACCUEIL .....	6
1.4.1 Le pôle 1 : L'Andalousie région de CADIZ ou pôle Mer : .....	6
1.4.2. Le Pôle 2 : L'Andalousie région de RONDA ou pôle Montagne : .....	6
1.4.3. Le Pôle 3 : Le retour en France et l'accompagnement dans le sud à Pau .....	7
<b>1.5 LE PERSONNEL DE L'ASSOCIATION.....</b>	<b>7</b>
1.5.1 Les différentes équipes concourant au projet de l'association .....	7
1.5.2 L'organigramme .....	8
<b>1.6 UNE VOLONTE ASSOCIATIVE D'ACCOMPAGNER LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES .....</b>	<b>8</b>
<b>Chapitre 2. LA PRISE EN COMPTE DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 DESCRIPTION.....</b>	<b>9</b>
2.1.1. Historique et vocables utilisés au fil du temps .....	9
2.1.2 Éléments de définition .....	12
2.1.3. Manifestation des difficultés rencontrées .....	12
2.1.4. Quels besoins repérés et réponses possibles .....	13
<b>2.2 UN SUJET SENSIBLE ET D'ACTUALITE : .....</b>	<b>15</b>
2.2.1 Actualité sociale et polémique. ....	15
2.2.2. Une absence de politique publique nationale spécifique hormis une circulaire spécifique en 2002 .....	16
2.2.3 Les rapports relatifs « aux incasables » pour l'ONED.....	17
2.2.4 Points de vue .....	19
<b>2.3. ÉLÉMENTS QUANTITATIFS, DISPOSITIFS DE PRISE EN CHARGE : .....</b>	<b>21</b>
<b>2.4 LES TEXTES LEGISLATIFS RELATIFS AUX « INCASABLES».....</b>	<b>21</b>
<b>2.5. L'INFLUENCE EUROPEENNE : EXEMPLE DE LA BELGIQUE.....</b>	<b>22</b>
<b>Chapitre 3 : L'ACCOMPAGNEMENT DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 TYPES DE REPONSES TRADITIONNELLES .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 UN PUBLIC RELEVANT DE DIVERSES AUTORITES ADMINISTRATIVES.....</b>	<b>23</b>
3.2.1. La P.J.J.....	23
3.2.2 L'Aide Sociale à l'Enfance.....	24
3.2.3 L'ARS et le secteur Enfance Handicapée.....	24
3.2.4 La Psychiatrie .....	25
3.2.5 L'émergence de nouveaux dispositifs spécifiques multi tutelles .....	26
<b>3.3 L'ACCOMPAGNEMENT ALTERNATIF .....</b>	<b>28</b>
3.3.1 Les lieux de vie et d'accueil.....	28
3.3.2 Les séjours de rupture .....	29
3.3.3 Les textes relatifs aux lieux de vie et séjours de rupture.....	30

3.3.4. Quelle légitimité pour l'existence de ces modes d'accompagnement.....	30
3.3.5. Les concepts et références liés à ce type d'accompagnement : l'apport de Maud Mannoni et de Fernand Deligny .....	31
<b>DEUXIEME PARTIE : L'ACCOMPAGNEMENT DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES ET LES RESEAUX DANS LE CHAMP DES SEJOURS DE RUPTURE ET LIEUX DE VIE .....</b>	<b>35</b>
<b>Chapitre 1 : L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT ALTERNATIF AU PLAN NATIONAL.....</b>	<b>35</b>
1.1 LE REPERAGE DES BESOINS AU PLAN NATIONAL POUR LES LIEUX DE VIE ET SEJOURS DE RUPTURE .....	35
1.1.1 Des listes d'attente dues au manque de séjours de rupture et de lieux de vie.....	35
1.1.2 Un manque de solutions pour l'après séjour de rupture. ....	36
1.1.3 Les lieux de vie : répartition de l'offre au plan national.....	36
1.1.4 Les séjours de rupture : répartition de l'offre au plan national .....	36
1.2 QUELLE PERENNITE POUR CES MICRO STRUCTURES ?.....	38
1.3 LE PARTENARIAT RESEAU DE NOTRE STRUCTURE.....	38
1.3.1. Le partenariat réseau dans le Finistère.....	38
1.3.2. Le partenariat réseau en France avec OSER .....	38
1.4. LES COOPERATIONS ET RESEAUX EXISTANTS .....	39
1.4.1 Le GERPLA (Groupe d'Echange et de Recherche Sur les Pratiques en Lieux d'Accueil).....	39
1.4.2. La FNLV (Fédération Nationale des Lieux de Vie) .....	40
1.4.3. Le RASDRAMN (Réseau des Acteurs de Séjours de Rupture et Activités en Milieu Naturel) .....	41
1.4.4.OSER Organisation des Séjours Educatifs de Rupture.....	42
<b>Chapitre 2 : L'ANALYSE / L'ACCUEIL EN RESEAU / UNE REPONSE POSSIBLE / DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE ET CONTEXTE ASSOCIATIF ..</b>	<b>43</b>
2.1 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE .....	44
2.1.1 Les Forces.....	44
2.1.2 Les faiblesses.....	46
2.2 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE .....	47
2.2.1 Les opportunités.....	47
2.2.2. Les menaces .....	50
<b>Chapitre 3 ANALYSE DES RESEAUX ACTUELS.....</b>	<b>54</b>
3.1 DEFINITION DU RESEAU: .....	54
3.2. LES TEXTES RELATIFS AU FONCTIONNEMENT EN RESEAU, AU REGROUPEMENT ET LA FORMALISATION POSSIBLE.....	54
3.3 ECLAIRAGES QUANT A LA NOTION DE RESEAU EN TRAVAIL SOCIAL.....	56
3.4 LES FINANCEMENTS MOBILISABLES POUR LES RESEAUX.....	59
3.5 PHENOMENE DE CLOISONNEMENT DES RESEAUX / HYPOTHESE D' ACTION ET MARGES DE MANŒUVRE .....	59
3.5.1. Miser sur l'engagement des acteurs. ....	60
3.5.2. S'appuyer sur les réseaux existants.....	60
3.5.3 Avoir une réactivité quant à l'anticipation des dispositions législatives .....	60
<b>TROISIEME PARTIE : L'ACCUEIL EN RESEAU POUR LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES A PARTIR DE LA NOTION DE PARCOURS.....</b>	<b>61</b>
<b>CHAPITRE 1 : DESCRIPTION DU DISPOSITIF.....</b>	<b>62</b>
1.1. LE NOM .....	62

1.2. DEFINITION DU SERVICE .....	62
1.3 LE PUBLIC .....	62
1.4 L'OBJECTIF .....	62
1.5 LE CADRE LEGAL .....	62
1.6 L'IMPLANTATION ET MODE D'HEBERGEMENT .....	62
1.7 LE PROJET FINANCIER ET LA QUESTION DES MOYENS : .....	62
1.8. L'ORGANISATION DU SERVICE. ....	63
<b>Chapitre 2. LE PILOTAGE ET LE FONCTIONNEMENT : les répercussions de la création du réseau dans ma structure. ....</b>	<b>64</b>
2.1. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	64
2.1.1 Associer l'équipe au projet depuis le départ pour accompagner le changement... ..	64
2.1.2 Un mode de management adapté au contexte et aux objectifs : le management par projet, participatif et « à distance » .....	65
2.1.3 L'organigramme fonctionnel du nouveau service et les modifications pour le personnel/Les profils de poste pour le projet du réseau à l'interne .....	68
Il s'agit de mener un recrutement au regard des spécificités du travail en réseau et du public .....	69
2.1.4. Un plan de formation adapté pour les nouvelles pratiques professionnelles .....	70
2.2. LA COMMUNICATION .....	71
2.3. EVALUATION ET PERSPECTIVES .....	72
2.3.1 L'EVALUATION .....	72
2.3.2. PERSPECTIVES ET AJUSTEMENTS POSSIBLES.....	72
<b>Chapitre 3. L'ACCUEIL EDUCATIF EN RESEAU : DES VALEURS AUX MODALITES PRATIQUES, S'ACCORDER POUR AGIR ENSEMBLE .....</b>	<b>72</b>
3.1 Synthèse des réponses au questionnaire .....	73
3.2. QUEL MONTAGE JURIDIQUE CHOISIR POUR LA CREATION DU DISPOSITIF ? .....	75
3.3. LE PILOTAGE ET LA MISE EN SYNERGIE DES DIFFERENTS ACTEURS.....	76
3.4 L'ACCOMPAGNEMENT EDUCATIF BASE SUR LA NOTION DE PARCOURS ET L'EXPERIMENTATION. ....	77
3.5. L'AUTORISATION ET L'ACCORD DES TUTELLES .....	77
3.6. L'INTERVENTION DU RESEAU : L'ORGANISATION DES PARCOURS .....	78
3.7 LA MUTUALISATION DES MOYENS .....	79
<b>Chapitre 4 : LE CONVENTIONNEMENT ENTRE LES DIFFERENTS PARTENAIRES .....</b>	<b>79</b>
4.1. Quels partenaires incontournables pour la constitution du réseau ?.....	79
4.2. Le partenariat et les conventionnements : quelles modalités d'association spécifiques selon les acteurs.....	79
4.2.1 Avec les organismes tarificateurs.....	79
4.2.2 Entre les lieux de vie et les séjours de rupture .....	79
4.2.3 Avec la psychiatrie. ....	80
4.2.4 La charte du réseau d'accompagnement éducatif .....	80
4.2.5 La place des parents des usagers.....	80
4.2.6 Le partenariat avec les MDA Maisons Des Adolescents.....	81
<b>Conclusion.....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>87</b>
<b>Liste des annexes .....</b>	<b>93</b>



---

## Liste des sigles utilisés

---

SDR : Séjours De Rupture

ASE : Aide Sociale à l'Enfance

PJJ : Protection Judiciaire de la Jeunesse

ARS : Agence Régionale de Santé

MDPH : Maison Départementale des Personnes Handicapées

ITEP: Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique

LDVA : Lieu De Vie et d'Accueil

ONED : Office National de l'Enfance en Danger

CAS : Centres d'Accueil Spécialisés

PPP : Projets Pédagogiques Particuliers (Belgique)

SESSAD : Service d'Education Spécialisée et de Soins à Domicile

EPSM : Etablissement Public de Santé Mentale

CREAI : Centre Régional pour l'Enfance et l'Adolescence Inadaptées

FNLV : Fédération Nationale des Lieux de Vie

GERPLA : Groupe d'Echange et de Recherche sur la Pratique en lieu D'accueil

ANESM : L'Agence Nationale de l'Evaluation Sociale et Médico-Sociale

ITEP: Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique

REEA : Réseau Educatif En Alternance

CNED : Centre National d'Enseignement à Distance

PAEJ : Points d'Accueil et Ecoute Jeunes

UNIOPS : Union Nationale Interfédérale des Oeuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux

EPM : Etablissements Pénitentiaires pour Mineurs

AIRe : Association des ITEP et de leurs Réseaux

EPIDE : Etablissement Public d'Insertion de la Défense

GCSMS : Groupements de Coopération Sociale et Médico-Sociale

SANT : Structures d'Accueil Non Traditionnelles

AEMO : Accompagnement Educatif en milieu Ouvert

RASED : Réseaux d'Aides Spécialisées aux Elèves en Difficulté

SEGPA : Sections d'Enseignement Général et Professionnel Adapté



## Introduction

Directrice d'un organisme de séjours de rupture du FINISTERE, dans le cadre du CAFDES, je suis confrontée à la question des adolescents réputés « incasables » ou plutôt « en situation d'incasabilité » ; que je qualifie pour ma part « adolescents aux difficultés multiples » de 12 à 21 ans.

Ils posent question au sein de l'association tout comme dans les différents lieux de vie, et séjours de rupture de France.

La compréhension des usagers, de leurs besoins et de leur l'environnement fait partie intégrante de l'exercice du métier de directeur d'établissement médico social.

Pour savoir comment améliorer l'accompagnement des jeunes en difficultés multiples et comprendre pourquoi des établissements les accueillant au titre de la protection de l'enfance rencontrent des obstacles, les connaître est en effet essentiel à la mission du directeur, tout comme appréhender les besoins des usagers et déterminer l'inadéquation de la réponse.

Proposer de nouvelles modalités de prise en compte, mieux adaptées aux usagers, implique d'analyser en quoi l'accompagnement actuel peut être lacunaire pour certains adolescents.

Déterminer la prise en charge la plus adéquate pour les usagers suite à l'étude de leurs besoins est une étape indispensable avant la création d'une nouvelle prestation.

Manager la création d'un nouveau service s'inscrivant dans le projet global d'une structure, est au cœur du métier de directeur d'établissement social et médico-social impliquant choix stratégiques et pilotage de projet :

Pour JM Miramon : « la tâche prépondérante au directeur, celle qui spécifie sa fonction, est l'élaboration de la politique et de la stratégie de son établissement ou service »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Miramon JM – « le métier de directeur. Techniques et fictions » page 177, 2005, 3<sup>ème</sup> édition, Rennes. ENSP

Ainsi je m'interroge :

Quel accompagnement proposer à ces adolescents qui, après avoir connu multiples placements, arrivent dans mon établissement, épuisent l'équipe éducative, et de par leur problématique, mettent en échec la prise en charge ?

De plus, dès que l'accompagnement individuel fait place au collectif, si restreint soit il, ils compromettent l'équilibre déjà fragile du groupe compte tenu des difficultés de chacun des jeunes accueillis.

Comment peuvent-ils retrouver la confiance perdue en l'adulte et faire un bout de chemin sans embûche : Les séjours de rupture et les lieux de vie peuvent-ils constituer une composante du fil rouge, dans quelles conditions ?

Faut-il créer de nouvelles structures pour les accueillir ou préférer le travail en réseau ?

Quelles propositions existent en Bretagne, en France et en Belgique, pour ces jeunes ?

Afin de répondre à ces questions,

- Dans un premier temps, après avoir présenté ma structure, je vais étudier le public concerné et ses besoins, ces adolescents qualifiés d' « incasables » par l'ONED qui a, en 2006, commandité des études spécifiques, dont le résultat propose en outre une approche multisectorielle et pluridisciplinaire.

Puis, je développerai les modes de prise en charge dans les établissements sociaux et médico sociaux traditionnels, et dans le secteur alternatif. Je vous exposerai la prise en charge en lieu de vie et séjours de rupture : prises en charges complémentaires des établissements « classiques » pour les adolescents en grande difficulté mais pour autant pas exhaustive

- Dans un second temps, j'analyserai les réseaux existants dans le champ des lieux de vie et séjours de rupture. L'accompagnement par un réseau éducatif constitue t-il une réponse possible à la prise en compte de ces adolescents dans le respect de leurs droits et celui de leur famille à trouver un accompagnement adéquat ?

- Enfin, j'étudierai à partir de ma structure, comment mettre en place un accueil éducatif en réseau basé sur les lieux de vie et séjours de rupture pour répondre aux besoins non satisfaits et faciliter le parcours des adolescents aux difficultés multiples.

Quelles seraient les conditions de la mise en œuvre de ce service de prise en compte en réseau et son fonctionnement, avec quels partenaires ?

# **PREMIERE PARTIE : LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES : PUBLIC SPECIFIQUE, SOLUTION PARTICULIERE**

## **Chapitre 1. MON POINT DE DEPART : DIRECTRICE D'UN ORGANISME DE SEJOURS DE RUPTURE DU FINISTERE.**

Dans le cadre du CAFDES, je dirige une association dans le Finistère, gestionnaire de trois lieux de vie et d'accueil, proposant pour des adolescents et adolescentes, relevant de l'ASE, des séjours de rupture.

Notre projet se différencie des séjours de rupture habituels par le parcours personnalisé, mis en place par l'accompagnement permanent d'un jeune par un précepteur accompagnateur.

Il se construit grâce d'une part à l'immersion dans un pays étranger et d'autre part à l'aide du contenu adaptable des journées qui régénère l'estime de soi par la mise en valeur de ses propres capacités.

Il s'inscrit en complémentarité des autres dispositifs d'accueil de ces jeunes pour lesquels une diversification de nos modalités de réponses est indispensable

Notre association est confrontée comme d'autres lieux de vie à l'accueil d'adolescents aux problématiques complexes et le travail en réseau a toujours constitué une réponse aux difficultés d'accompagnement. Nous accueillons des jeunes inscrits dans un contexte de désocialisation, d'exclusion et/ou de transgressions sociales ; certains sont plus difficiles et ont connu multi placements.

Face à ces phénomènes de violence, bien souvent conséquences de dysfonctionnements familiaux et/ou d'une déscolarisation, la distanciation et l'individualisation de la prise en charge représente une alternative éducative qui permet de mettre un terme à la surenchère de passage à l'acte. L'éloignement est synonyme d'un arrêt d'agir.

Nous avons ainsi choisi d'accompagner individuellement les jeunes en difficulté, dans un premier temps à l'étranger puis en France. Cet accompagnement individuel offre à l'adolescent une opportunité pour sortir des ornières de la délinquance, de la stigmatisation des milieux d'appartenance, et lui permet de rompre avec ses anciennes relations en lui proposant de s'en éloigner par des séjours à l'étranger. Les «dépaysements » l'amènent à réfléchir, parler, vivre autrement, et à se reconstruire différemment. L'apprentissage d'une langue étrangère et la confrontation avec une nouvelle culture entraînent une mise à distance avec les affects, les normes et valeurs liées à la langue maternelle. Lorsque le jeune parvient à mettre à distance sa problématique en intégrant cette nouvelle langue et

cette nouvelle culture (plus de 90% des jeunes accueillis) un travail de reconstruction devient alors possible.

Dans le cadre de notre mission éducative, les objectifs pour les adolescents accueillis sont :

- Aider le jeune à sortir d'un contexte de désocialisation, d'exclusion et/ou de transgressions sociales,
- Lui permettre de restaurer l'estime de soi et de retrouver le goût de vivre avec les autres,
- Construire une motivation scolaire, une mise en apprentissage, par un accompagnement individuel en immersion à l'étranger puis en France.
- L'amener à découvrir et développer ses propres ressources afin de mettre à distance sa problématique de départ.

Le pivot central du projet pédagogique est une prise en charge individualisée, renforcée par un accompagnement 24/24 heures, 7 jours sur 7.

## **1.1. QUELQUES CHIFFRES POUR LE FINISTERE**

En 2006, 52 % de l'activité des juges des enfants du Finistère porte sur la protection de l'enfance, le reste de son activité porte sur les mineurs délinquants.

En 2007 : 3513 mesures ont eu lieu dans le Finistère pour 280 112 en France.

1770 mineurs ont été confiés à l'ASE en 2009 dont 12,8 % de 10 ans et +

464 majeurs ont été confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance pour cette même année.

Les mineurs aux difficultés multiples sont estimés entre 50 et 60 sujets par le chef de service de la Direction Enfance Famille de L' ASE du Finistère.

Pris en charge à tour de rôle par les différentes structures du Finistère en alternance subie, au rythme des brisures, il n'existe pas pour le moment dans le Finistère de dispositif global capable de les prendre en charge.

## **1.2 HISTORIQUE DE LA STRUCTURE**

De mai 1987 à avril 1991 : F.A. Dièse V.A.Gue expérimente un accueil de jeunes confiés par l'ASE et par décision de justice, dans une ferme équestre à SAINT NIC.

Le 1<sup>er</sup> avril 1991 : F.A. Dièse V.A.Gue est habilité par le Conseil Général du Finistère pour un accueil dans les bâtiments du lieu de vie et dans des « maisons satellites », proposant ainsi des modes de prise en charge diversifiés et adaptables aux problématiques de jeunes en inadéquation avec le groupe ; jeunes qui déjà suscitent l'intérêt de l'association.

De 1993 à 1996 : l'association expérimente l'accompagnement individualisé de 27 jeunes dans un village éclaté sur les îles Canaries.

En Novembre 1997 : F.A.Di.Br.Eu.So est habilité « structure d'accueil non traditionnel » par le Conseil Général du Finistère.

De juin à juillet 1998, la structure déménage de SAINT NIC à ARGOL.

A partir de juillet 2001 : l'association se restructure et se recentre sur l'accompagnement à l'étranger.

En Juin 2002 : la structure «Breizh Europe Sociale », accueillant des jeunes âgés de 14 à 21 ans, remplace F.A.Di.Br.Eu.So. L'habilitation porte sur une capacité d'accueil de 23 jeunes dont les origines départementales doivent être à 75% du Finistère et 25% des départements extérieurs, soit respectivement 17 et 6 places.

En Août 2006 : L'association déménage vers le siège actuel de Telgruc/Mer.

En Décembre 2007 : FADIBREUSO devient L'association « RIBINAD », ce qui signifie « bout de chemin », dans le sens : faire un bout de chemin ensemble et gère trois lieux de vie d'accueil, 2 au sud de l'Espagne et un à Pau. Le siège administratif et la direction sont situés dans le Finistère d'où sont originaires la majorité des jeunes accueillis, ce qui garantit le suivi avec la famille, les référents et les magistrats.

### **1.3. LES PRESTATIONS PROPOSEES PAR L'ETABLISSEMENT : DES SEJOURS DE RUPTURE EN 3 PHASES**

Le projet de la structure consiste à proposer des séjours de rupture/reconstruction d'une durée de 6 mois à 2 ans, toute l'année.

La conception d'intervention se décline selon :

- 3 étapes (nomadisme, semi-nomadisme en ANDALOUSIE et resédentarisation au Sud de la France)
  - PHASE 1 Le nomadisme : un temps de distanciation et de réflexion sur le chemin, comme un pèlerinage intérieur de 1 mois, 1 mois ½ d'itinérance,
  - PHASE 2 Le semi nomadisme : le temps de la reconstruction, apprentissage d'une langue, « rescolarisation » de 5 mois au minimum renouvelable. Le cadre pédagogique s'appuie sur les cours du Centre National d'Enseignement à Distance (CNED), des stages de découverte en milieux professionnels, les activités sportives. On travaille aussi durant cette phase le processus de resocialisation par le biais d'une dynamique privilégiant un accompagnement très individuel : un précepteur accompagnateur, un jeune, dans une maison,
  - PHASE 3 La « resédentarisation » : le temps de la réappropriation des modèles sociaux antérieurement remis en cause par le jeune. Cet accès à l'autonomie a lieu à Pau. Il est possible de proposer des contrats jeunes majeurs. Cette phase est ouverte également pour des jeunes issus d'autres séjours de rupture et dont le maintien à distance du milieu d'origine est nécessaire. Ce qui nous a donné l'occasion de tisser des liens avec d'autres organismes de séjours de rupture au niveau national.
- 
- 3 axes de travail (sport, étude et socialité)
  - Le sport : reconstitue les réserves physiques d'un jeune en plein développement corporel,
  - Les études : reprendre confiance en ses possibilités via un cours par correspondance d'un niveau adapté. Stages de découvertes professionnelles,

Les supports éducatifs utilisés sont :

- L'accompagnement individuel (1 adulte avec 1 jeune) en immersion à l'étranger puis en France. - Les moyens sont le CNED, les stages diversifiés, le sport, les découvertes culturelles.

Les supports matériels sont : 2 pôles d'accueil à l'étranger, 1 en France, logements de location (1 maison par jeune), moyens de déplacement (1 voiture par binôme jeune/adulte + transport en commun pour les longs trajets).terreau à l'émergence d'un certain savoir-vivre en société.

Au niveau du positionnement éducatif : l'organisation se déroule comme suit :

**Avant** : Procédure d'admission, recherche d'adhésion du jeune et de la famille, départ rapide.

**Pendant** : Un premier séjour sans retour de 6 mois avec un bilan tous les 15 jours. Le projet individuel est revu tous les 2 mois. Un bilan de mi séjour est réalisé avec la famille et le référent ASE.

**Après** : Bilan à l'issue, possibilité de continuer en fonction de l'évolution, ou orientation avec partenaires.

Notre structure d'accueil n'est pas tant un séjour de rupture, mais surtout un temps de reconstruction avec plusieurs phases qui ont pour objectifs de préparer le jeune à revenir dans son milieu d'origine et à devenir moteur de son projet avec suffisamment de force pour continuer à se construire un avenir, sans se laisser à nouveau englué par les déviances du milieu d'origine. Le projet pédagogique s'appuie sur l'accompagnement individuel d'un jeune par un précepteur accompagnateur à l'étranger et en France a été amorcé en 1993 puis habilité à titre expérimental le 1<sup>er</sup> novembre 1997 par le Conseil Général du Finistère.

## **1.4 LES DIFFERENTS LIEUX D ACCUEIL**

L'organisation gère 3 lieux d'accueil répartis sur 3 sites. Les jeunes sont logés individuellement, en maisons de village réparties sur les pôles situés en Andalousie en Espagne et à Pau (64).

### **1.4.1 Le pôle 1 : L'Andalousie région de CADIZ ou pôle Mer :**

C'est un lieu performant pour la deuxième phase du projet : mise en place d'une scolarité et/ou de stages. Des contacts forts avec la population et un réseau étoffé de lieux de stage sont, avec la proximité de la mer, les atouts essentiels de ce pôle. Malgré l'éloignement, environ 2000 km de la Bretagne, c'est la phase où s'envisage le retour dans le milieu naturel lorsque celui-ci est possible et souhaité.

### **1.4.2. Le Pôle 2 : L'Andalousie région de RONDA ou pôle Montagne :**

A environ 1900 km de la Bretagne, ce pôle permet la mise en place d'une dynamique identique au pôle Mer, avec des possibilités supérieures de «mise au vert » (habitat espacé) et d'intégration dans une ambiance locale ouverte et accueillante.

De plus, un réseau partenaire de fermes biologiques et de chantiers d'éco construction permet la mise en place de stages d'initiation et d'hébergements écologiques lors des périodes de nomadisme. Ces options s'inscrivent dans un cadre d'ouverture à la préservation de l'environnement. En outre, la

location d'un appartement près de Grenade en hiver permet des séjours de ski d'une semaine et de découverte de la région de Grenade.

### **1.4.3. Le Pôle 3 : Le retour en France et l'accompagnement dans le sud à Pau**

L'antenne du Sud de la France constitue le troisième lieu de vie. Il donne la possibilité de réintégrer les institutions françaises dites classiques. Son objectif est de maintenir une dynamique destinée à un rapprochement progressif du milieu d'appartenance ou au contraire une mise en autonomie à distance de ce milieu d'origine. 5 jeunes peuvent être accompagnés dans cette antenne des Pyrénées Atlantiques, dans un rayon de 30 km autour de Pau. L'étape délicate dans cette dynamique est le retour progressif dans le milieu d'origine. Les familles et réseaux ont eux, rarement bougé. C'est pourquoi, nous avons construit des phases «d'atterrissage» en sud France et au siège de l'association pour un retour progressif afin que le jeune puisse consolider la dynamique qu'il a inaugurée à l'étranger sans la voir «balayée » dès son retour. L'accompagnement en autonomie progressive se déroule sous la forme d'une prise en charge assimilable à un service de suite très renforcé. La progressivité s'exerce dans deux domaines, d'une part sur la durée et la fréquence d'accompagnement (toute la journée, tous les jours, une visite/semaine), d'autre part, sur le type d'hébergement. En effet, pendant la recherche du lieu d'apprentissage, l'hébergement est provisoire (camping, caravane, gîte), et toujours dans un site choisi garantissant un maximum de protection en regard des sollicitations diverses dont un jeune peut faire l'objet. Par la suite, nous proposons, si disponibilité, des chambres chez l'habitant ou studios loués à la campagne pour permettre à la fois le cadre protecteur et un début de prise de distance par rapport à l'accompagnement. Enfin, lorsque le déroulement des séquences précédentes est satisfaisant, un appartement en ville est proposé. Etant donné cet objectif d'autonomie en Sud France, l'âge minimum dans cette antenne est de 16 ans.

Comme dans les autres pôles, une permanence téléphonique est en place 24/24 et 7jours/7 avec une possibilité d'intervention dans la demi-heure.

**Une organisation commune aux pôles** : Chaque pôle peut, selon le décret lieu de vie accueillir 10 jeunes, à ce jour nous nous limitons à 9 jeunes, ils sont répartis en mini-pôle accompagnant chacun 3 jeunes pour un effectif de 4 adultes dont un accompagnateur confirmé qui coordonne les relais.

## **1.5 LE PERSONNEL DE L'ASSOCIATION**

### **1.5.1 Les différentes équipes concourant au projet de l'association**

Au siège de **Telgruc sur Mer**, dans le Finistère, dit « tour de contrôle », sont basées :

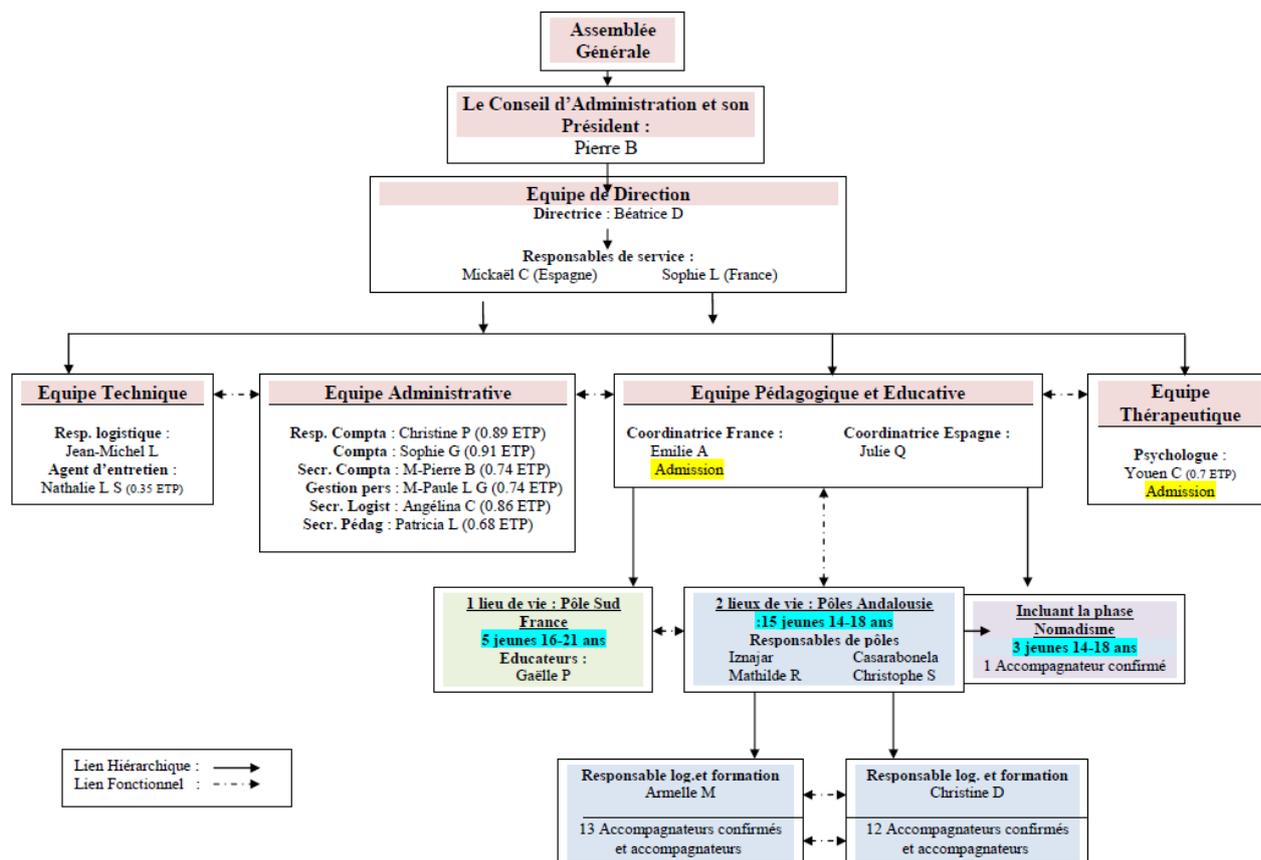
- L'équipe de direction composée : de la directrice, du responsable de service Espagne, de la responsable de service France, du psychologue et de deux coordinatrices France et Espagne.

- L'équipe administrative s'occupe du suivi logistique et budgétaire.

- L'équipe pédagogique est composée d'un ensemble pluridisciplinaire dont les éducateurs spécialisés, l'assistante sociale, la Technicienne de l'Intervention Sociale et Familiale ainsi que d'une équipe d'accompagnateurs motivés et formés.

Dans chacun des lieux de vie, se situent les équipes éducatives composées des permanents des lieux de vie, et assistants permanents nommés dans notre équipe : coordinateurs de pôles, accompagnateurs qui vivent avec les adolescents 24h/24h

### 1.5.2 L'organigramme



En ANNEXE 1, le tableau de la composition de l'effectif global.

## 1.6 UNE VOLONTE ASSOCIATIVE D'ACCOMPAGNER LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES

Les valeurs d'humanisme et de solidarité sont garanties par le conseil d'administration de l'association. Depuis son origine, comme dans de nombreuses expériences de lieux de vie, l'association a reçu les jeunes les plus difficiles qui ont été orientés et accueillis chez nous.

A chaque fois, il a fallu faire preuve de créativité pour trouver les solutions adéquates et solliciter des savoirs faire extérieurs d'où une pratique coutumière du travail en réseau.

Néanmoins, force est de constater que dans la population reçue, il y a des adolescents plus compliqués pour lesquels notre dispositif Habituel est insatisfaisant et la structure seule non adaptée. Des problèmes se posent :

- Au niveau du personnel : pénibilité et fatigue des équipes
- Mise en échec de la prise en charge
- Discontinuité dans le parcours d'où la nécessité d'adapter la prise en charge

La prestation offerte atteint ses limites. Notre dispositif pourtant original et innovant ne suffit plus. On est obligés de trouver une nouvelle orientation tout en maintenant le lien avec ce type d'adolescents afin d'éviter de nouveau la spirale de la rupture. On se doit d'améliorer l'accompagnement afin de mieux répondre aux besoins de l'usager en l'appréhendant sous l'angle de la question du parcours (loi 2002.2). De plus, au-delà de l'obligation législative, je ne peux pas me satisfaire en tant que directrice que des adolescents accueillis dans ma structure ne trouvent pas de réponses à leurs besoins. Qui sont exactement « ces incasables », Quel accompagnement leur est proposé ailleurs ?

## **Chapitre 2. LA PRISE EN COMPTE DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES**

### **2.1 DESCRIPTION**

Les adolescents que j'ai choisi de qualifier « aux difficultés multiples » pour ne pas dire « incasables » ne peuvent faire l'objet d'une description exhaustive tant leur hétérogénéité est grande. C'est pourquoi j'ai choisi différents éclairages englobant le plus possible la réalité de l'existant.

#### **2.1.1. Historique et vocables utilisés au fil du temps**

On les appelle loubards, blousons noirs, incasables...

Deligny parlait «des gugusses loqueteux qui nous arrivent des commissariats»

A propos des jeunes voyous, Jean-Yves Barreyre souligne l'émotion que suscitent les turbulences publiques, surprenantes et spectaculaires des zonards de banlieues.

*C'est ainsi que, périodiquement, la presse, au moins depuis 1950, titre sur «ces jeunes qui font peur», depuis les «blousons noirs» jusqu'aux skins et zoulous...*

*Ces récits imagés soulignent les émotions qu'ils racontent et font appel souvent aux stéréotypes : il faut figurer les fauteurs de troubles, leur donner un « look », barbare tant qu' à faire.<sup>2</sup>*

Les « loubards » signifient « loups de banlieues ». Loulou vient de louloup et Ard de banlieusard.

Dans ce livre, Jean-Yves Barreyre décline au fil des siècles le phénomène : Mélanthos le chasseur en Grèce antique, Hellequin le jeune marginal du moyen-âge, les vagabonds et bohémiens au 16<sup>ème</sup>

---

<sup>2</sup> JY BARREYRE les loubards 1992

siècle. Pourtant ces jeunes qui manifestent une certaine violence font partie intégrante de la cité et il ne s'agit pas de nos incasables dont il est question ici.

La société dans son fonctionnement les canalise : *« Dans l'espace communautaire, la jeunesse a un rôle, celui d'affirmer des valeurs communes. La jeunesse a un lieu, la place publique, qu'elle occupe à jouer son rôle. La jeunesse turbulente a un temps, celui du carnaval. En l'intégrant dans cette règle des trois unités (unité de temps, unité de lieu, unité d'action), la communauté villageoise peut maîtriser et situer la turbulence de sa jeunesse »*.

Plus tard, au XIX<sup>ème</sup> siècle, apparaît le Gavroche, gamin des villes, qui est déjà moins bien intégré à l'organisation sociale.

*«Au XIX<sup>ème</sup> siècle, l'industrialisation et l'urbanisation qui l'accompagne, créent, dans les quartiers les plus pauvres, les conditions d'un retour massif des jeunes au vagabondage : ceux qui n'entrent pas dans les cercles de l'école, de l'atelier ou de la famille renouent avec la tradition séculaire de la «vie errante et paresseuse» et créent dans les villes des hordes d'enfants abandonnés»*

Ce «type» de gamins de Paris immortalisés par Victor Hugo n'est pas lié au XIX<sup>ème</sup> siècle : il se retrouve aujourd'hui encore dans différents pays du globe.

*«Au XX<sup>ème</sup> siècle, le phénomène des jeunes de la rue se comprend par un double processus qui le fonde: d'une part la jeunesse populaire perd son statut de maître de cérémonie d'un désordre localisé; et d'autre part la logique urbaine éloigne ou parque «les classes dangereuses» à la périphérie et dans les «zones» de transition ou zones sensibles. Pour circuler dans la ville, les jeunes de ce siècle passeront par la bande ou la marge....Des apaches aux zoulous en passant par les beats, les mod's, les skins ou les punks, un mouvement fait culture, celui de la ruse et de la rue: les hordes de jeunes s'accompagnent d'un tumulte, d'un boucan, d'un barouf, une «Rough music» qui en font «une culture du bruit», celle de la rue.»<sup>3</sup>*

Au lieu d'être intégrés à la société, les adolescents sont rejetés à l'extérieur de la société. Ils vivent «dans les marges clandestines du monde urbain» <sup>4</sup>

En 1945, les délinquants d'après guerre dont s'occupe Fernand DELIGNY sont définis comme suit par Emile Copferman, un de ses équipiers :

*«Il reçoit toute sorte de racaille : délinquants simples qu'il s'efforce avec la rare complicité des juges pour enfants d'arracher à la prison, caractériels, fraudeurs précoces du marché noir dont le tort premier est de s'être fait prendre, fugueurs, ex-apprentis S.S, mélange détonnant : Les évadés de maisons de correction voisines donnent à l'ensemble la coloration du milieu»...<sup>5</sup>*

Ou encore par Deligny lui-même concernant le public du Centre d'Observation et de triage pour enfants inadaptés de la région de Lille dont il est directeur en 1945 : *«Il s'agit d'observer pendant trois*

---

<sup>3</sup> JY Barreyre op cité

<sup>4</sup> M. Mohrt/ Sur la route – Jack Kerouac- 1960/1988 Gallimard Folio

<sup>5</sup> Les vagabonds efficaces Fernand DELIGNY DUNOD P53

*mois les mineurs de la région qui ont volé, blessé, vagabondé, fraudé, ceux dont les parents sont en instance de déchéance, ceux dont tout le quartier se plaint, qui récidivent, qui menacent, qui disparaissent, qui fracturent les tiroirs caisses, qui jouent par trop ouvertement de la braguette, les inadaptés sociaux de moins de dix-huit ans»<sup>6</sup>*

Aussi, si elle n'est pas nouvelle, se pose de plus en plus crucialement la question des jeunes en grande difficulté. A propos des adolescents dénommés «incasables», ces adolescents difficiles ou en grande difficulté, souvent les deux à la fois, qui passent d'un établissement à l'autre, la première fois que j'ai trouvé le terme mentionné, c'est par JP CHARTIER.<sup>7</sup>

De loubards en sauvageons une minorité paraît «*incompréhensible, irrécupérable*»<sup>8</sup> ou encore : «*Sauvage, qui veut dire «de la forêt», évoque aussi un genre de vie animale par opposition à la culture humaine (...). Dans les deux cas, on préfère rejeter hors de la culture, dans la nature, tout ce qui ne se conforme pas à la norme dans laquelle on vit...*»<sup>9</sup>

*Ces «cas extrêmes» «quantitativement limités» passent d'un dispositif à un autre sans jamais trouver une réponse efficace à leur souffrance<sup>10</sup>.*

*Il faudra attendre 2006 pour que l'ONED alerte sur ces situations en lançant un appel à projets pour trouver des éléments de réponses appropriés aux «incasables». Aujourd'hui, l'expression «jeunes incasables» est majoritairement retenue dans la littérature spécialisée et parmi les professionnels bien qu'elle soit controversée. On trouve également le terme «borderline» qui relève d'un diagnostic psychiatrique, ainsi que «à la limite», et «aux difficultés multiples». L'expression «à la limite» renvoie à l'accompagnement du public : «*irréductibles à une problématique, ces jeunes se trouvent à la lisière des différents champs de compétences et, parce qu'ils sont à la limite des différents secteurs de prise en charge – psychiatrique, éducatif, social – tous (ou aucun) ont vocation à les prendre en charge. Les conséquences qui en résultent sont lourdes : chacun va juger que tel ou tel jeune ne relève pas de sa compétence mais de celle de son collègue. C'est dire, pour reprendre l'expression de Mr Jean-Luc Ronge «il manque une case» pour accompagner ces jeunes*»<sup>11</sup> L'expression souvent utilisée «jeunes incasables» nous semble donc adéquate en ce sens qu'elle exprime de façon pertinente l'inadéquation de l'offre socio-éducative par rapport aux besoins de cette population».<sup>12</sup>*

En cela, le terme est en effet juste mais reste quand même à mon sens péjoratif.

L'expression «en difficultés multiples» renvoie à la situation des jeunes eux-mêmes qui connaissent des souffrances multiples. Elle est de mon point de vue la moins irrespectueuse des vocables utilisés.

---

<sup>6</sup> Op cité p 137

<sup>7</sup> « Les incasables : alibi ou défi ? » sous la direction de Jean Pierre CHARTIER, Hors Série du journal des psychologues Marseille 1989.

<sup>8</sup> Maryse HEDIBEL Revue EMPAN n° 44, décembre 2001, p24-31

<sup>9</sup> Claude LEVIS STRAUSS « Race et histoire », Denoel, réédition 1987,p.20

<sup>10</sup> Journal le monde « les « incasables », l'autre visage des faits divers »/6 aout 2008

<sup>11</sup> Ronge Jean-Luc « Il manque une case – le journal du droit des jeunes » Novembre 2008.

<sup>12</sup> Caroline Paris. Mémoire de l'EHESP 2009. DESSMS. « Améliorer l'accompagnement des jeunes en difficultés multiples »

### **2.1.2 Éléments de définition**

J.P CHARTIER<sup>13</sup> définit ainsi ces adolescents qu'il qualifie d'incasables :

*« Violents, fugueurs, insoumis, psychopathes, toxicomanes.. .Faute d'un meilleur terme celui "d'incasable" tente de préciser qui sont ces sujets impossibles, exclus de partout et par tous... L'incasabilité ne serait-elle que l'alibi qui permettrait d'exclure des institutions celui qui dérange? Que faire avec tous ceux qui désespèrent les praticiens les plus chevronnés? »*

Cet ouvrage présente des approches théoriques et des réponses originales de professionnels français et étrangers qui proposent aux psychologues, aux travailleurs sociaux et aux parents, des voies nouvelles pour relever le défi que lancent ces jeunes qui vivent à vif, *« comme une plaie que l'on ne sait comment panser/penser. »*

Il constitue pour moi une référence : fruit d'une réflexion collective de professionnels engagés, réunis sous l'égide d'un colloque de l'UNIOPS, leurs conclusions restent très actuelles.

Aujourd'hui, bien que largement critiqué par les acteurs sociaux, le terme incasable est utilisé pour désigner les jeunes placés et déplacés d'institutions en institutions et pour lesquels les professionnels peinent à trouver une solution.

Comme le soulignent les différents chercheurs s'étant penchés sur la question dans le cadre de réponses à un appel d'offre lancé par l'ONED en 2008, il n'existe pas de définition scientifique du terme « incasable », ils proposent une approche en termes de situation plutôt qu'en termes d'individu : *« Ce terme désigne non des jeunes mais une situation complexe dans laquelle se trouvent certains jeunes »* Le mineur dit « incasable » se donne à voir par une problématique de la place. En cela, on ne peut faire l'économie d'interroger la consistance de cette dernière et les renforcements dont elle peut être l'objet. C'est en articulant la manière dont est parlé l'enfant par l'institution scolaire et sa famille, à la manière dont il se parle lui-même que nous avons pu saisir les enjeux de cette place « à côté » qui lui est signifiée.<sup>14</sup>

*« La place qu'ils occupent n'est donc jamais durablement appropriée »<sup>15</sup>*

### **2.1.3. Manifestation des difficultés rencontrées**

Les difficultés rencontrées se manifestent par un certain nombre d'attitudes et comportements qui conduisent souvent à une répétition d'exclusions des adolescents aux difficultés multiples.

L'étude: « Une souffrance maltraitée, parcours et situations de vie des jeunes dits « incasables » réalisée par Jean Yves BARREYRE en Aout 2008 - Cf. ANNEXE 2 - montre que ces « usagers particuliers » posent des difficultés souvent insurmontables aux institutions.

- D'abord à cause de *"la manifestation hors normes, voire violente, de leur mal-être"*, marquée par des fugues, des agressions, des tentatives de suicide, le refus des règles, la déscolarisation, etc. Au point

---

<sup>13</sup> JP CHARTIER op cité

<sup>14</sup> Analyse des facteurs de risques et vulnérabilité des adolescents/étude pour l'ONED 2007

<sup>15</sup> Des jeunes de 14 à 16 ans « incasables, Itinéraires de jeunes aux marges du collège

que, pour justifier leurs refus d'admissions ou leurs demandes de transferts vers d'autres institutions, les services concernés indiquent souvent que leur accueil ou leur maintien risquerait de *"mettre en danger l'équilibre même de l'équipe de travail"*.

- Ensuite parce que les services spécialisés ne sont pas conçus pour mettre en place des réponses globales. Un jeune peut ainsi être repéré à l'école et dirigé vers un dispositif spécifique (Rased au primaire ou SEGPA au collège, par exemple). Mais, dans l'établissement, les professionnels peuvent rapidement estimer nécessaire de le réorienter, en considérant qu'il s'agit d'un problème familial qui suppose plutôt l'intervention d'un éducateur spécialisé ou d'un problème psychiatrique qui nécessite une prise en charge médicale. Les médecins peuvent ensuite se déclarer incompetents face à la dimension judiciaire. Ce que les chercheurs résumant à travers l'image de l'*"enfant boomerang"* ou de la *"patate chaude"*.

L'étude conclut à *"une souffrance mal traitée"*, insuffisamment prise en compte par les professionnels. Pour les chercheurs, ce qui caractérise ces jeunes est le fait qu'ils conservent leurs *"plaies à vif"* pendant des années. Dès lors, faute d'avoir répondu aux traumatismes initiaux, les institutions voient ces enfants et adolescents rejeter les uns après les autres les dispositifs vers lesquels ils sont orientés.

Face à ce constat de carence, l'équipe de chercheurs préconise :

- de faire évoluer la *"culture professionnelle"* des travailleurs sociaux, pour qu'ils insistent plus sur la prise en charge de cette souffrance.
- l'instauration de *"plans personnalisés"* conçus en commun par les différents services sociaux et sanitaires. Ces préconisations répondent aux besoins identifiés pour ce public.

#### **2.1.4. Quels besoins repérés et réponses possibles**

Les éléments précités conduisent à faire l'hypothèse que le public des adolescents aux difficultés multiples nécessite une prise en compte globale associant des compétences pluridisciplinaires et une alternance des modes de prise en compte.

L'avant-propos du livre dirigé par JP CHARTIER <sup>16</sup>présente les besoins de ces adolescents.

« *Le tout psychothérapique, le tout rééducatif ou le tout pédagogique ne fonctionne pas avec nos incasables. Ils nous demandent de l'originalité, de la disponibilité, de la personnalisation dans nos actions. C'est à ces conditions que nous aurons quelque chance de trouver la bonne formule pour les tirer d'affaire.* » - CF ANNEXE 3 -

Il propose une approche en 3 axes :

- Une approche éducative et sociale
- Une approche thérapeutique

---

<sup>16</sup> Chartier incasables alibi ou défi

- La dimension culturelle

Déjà les professionnels réunis dans le colloque de l'URIOPS, ayant donné lieu à cet ouvrage pluridisciplinaire collectif, soulignaient la nécessité de savoir imaginer rapidement de nouvelles modalités de prise en charge, de la pluralité des approches en se gardant de l'ultra-spécialisation et de la confusion des rôles, de la bonne coordination des intervenants, et de la sensibilisation de l'environnement social comme facteurs pouvant permettre d'aboutir à un résultat favorable pour le jeune. Parmi les alternatives proposées alors, je retiens :

- Refuser l'alternative prison ou hôpital psychiatrique comme seule réponse aux différents problèmes des incasables
- La nécessité de toujours inventer, expérimenter d'autres réponses en ayant le moyen de monter des microréalisations et en ayant le droit à l'échec. Il faut aussi préparer les personnels, leur donner les formations nécessaires pour comprendre ces cas lourds et être à même d'innover.

Quelques repères pédagogiques sont aussi énoncés :

Accueil, écoute, chaleur humaine, place de la loi, valoriser, utiliser le narcissisme, dédramatiser sans banaliser, sécuriser et aider à vivre même avec sa marginalité, accompagner et aider à l'insertion, en reconnaissant au jeune le droit à l'échec :

Une approche globale du jeune et non pas catégorielle, un travail avec les familles et en réseau.

*L'échec des prises en charge « habituelles » pour les jeunes les plus lourdement en difficulté exige de nouveaux modes d'intervention, pluridisciplinaires, souples et ouverts sur l'extérieur.*

Enfin, Chartier propose les grands axes d'un/de projets pédagogiques aptes à traiter ce public par la création d'institutions contenant mais non répressives et insiste sur la permanence éducative.

En effet, la mise en œuvre des accords d'entreprise et les Conventions Collectives, bien qu'ils soient favorables aux salariés empêchent la prise en charge intensive et personnalisée que requièrent les cas les plus difficiles. De nombreux échecs de placements s'expliquent ainsi par le défaut de présence, à des moments cruciaux, de la personne suffisamment investie affectivement par l'adolescent, pour lui éviter la fugue et la rupture de contrat avec l'institution.

Ce dernier besoin que constitue la permanence éducative a été constaté à maintes reprises dans la prise en charge proposée par les lieux de vie.

Et de conclure sans doute sans mesurer le caractère prémonitoire de ces propos : « *Encore faudra-t-il beaucoup de temps, d'humilité, de déceptions et, dans les cas heureux, de la chance.* »

Ces textes écrits en 1988 me semblent toujours d'actualité et ont été renforcés par les textes législatifs en vigueur. Les besoins des adolescents aux difficultés multiples sont restés similaires et pourtant les réponses ne semblent toujours pas suffire.

Cette étude des besoins (accompagnement éducatif renforcé, expérimentation, supports diversifiés et motivants...) montre que les séjours de rupture et les lieux de vie offrent des types d'accueil adaptés et diversifiés et on comprend mieux la raison de leur succès.

Les lieux de vie nouvellement inscrits dans le paysage des ESMS n'ont pourtant pas encore de reconnaissance institutionnelle, le rapport IGAS/PJJ de 2004<sup>17</sup> relatif aux séjours de rupture témoigne d'un réel savoir faire auprès des adolescents aux difficultés multiples.

- Le vivre avec 24h/24h ou la permanence éducative,
- La réactivité possible des petites unités,
- La capacité à créer des solutions individuelles et innovantes en sollicitant les partenaires nécessaires,
- Leur capacité à travailler en réseau depuis longtemps est un atout à mettre en valeur,

Ce qui conduit à envisager les lieux de vie et séjours de rupture comme réponses possibles, mais non exhaustives.

Jean-Yves HAYEZ, psychiatre et professeur dans diverses universités belges,<sup>18</sup> propose pour les adolescents très difficiles : « de stimuler le désir d'une vraie convivialité, qui permette à chaque jeune de développer, dans un projet de vie personnel, tout ce qui ne nie pas autrui. » Il montre comment les transgressions s'ordonnent autour de pôles de fonctionnement de la personnalité. Pour chaque pôle, l'auteur propose une réflexion sur les mécanismes de sa mise en place, une description clinique, les spécificités de l'accompagnement de chaque personnalité.

En termes de personnel encadrant il est indispensable que les adultes soient des êtres de parole. Deligny disait : *« Il s'agit d'enfants difficiles, il s'agit d'enfants qui ont goûté au délit....les compagnons un peu légers....sont bons pour des enfants qui ont par ailleurs de bonnes attaches affectives.*

*Pour des enfants issus de toutes les misères il faut des compagnons d'une autre trempe... Il faudra s'il vous plaît, délivrer du même coup les enfants et mettre auprès d'eux des éducateurs à la présence légère, provocateurs de joie, toujours prêts à pétrir l'argile ronde, vagabonds efficaces émerveillés d'enfance. »*<sup>19</sup>

Pour le professeur Pierre DELION, pédopsychiatre de Lille, la tendance à la rupture est l'actualité de l'angoisse adolescente entre identité infantile et identité adulte à venir ; devant ce risque toujours présent, la tâche majeure des intervenants est de proposer des systèmes de passages, de ponts, de liens qui fassent continuité d'accompagnement avec l'objectif de faciliter leur intériorisation par l'adolescent en difficultés psychopathologiques.

Ainsi la réponse nécessite des solutions individualisées et bienveillantes nécessaires pour revaloriser ces jeunes et les critères de pluridisciplinarité et de continuité doivent être réunis.

## **2.2 UN SUJET SENSIBLE ET D'ACTUALITE :**

### **2.2.1 Actualité sociale et polémique.**

Depuis quelques années, les adolescents aux difficultés multiples font régulièrement la une de l'actualité. Les faits divers viennent exacerber le climat d'insécurité ambiant. Les nouveaux textes

---

<sup>17</sup> Rapport IGASS PJJ relatif aux séjours de rupture.

<sup>18</sup> La destructivité chez l'enfant et l'adolescent – clinique et accompagnement » Jean-Yves HAYEZ DUNOD

<sup>19</sup> Op cité p 212/215 Espoir 1947

législatifs et tentatives de réformes préconisent davantage de répression tout comme les dispositifs créés au détriment de l'accompagnement éducatif. Si bien que des opposants (travailleurs sociaux, magistrats, hommes politiques, etc...) à ce type de réponse sociale sont démunis et refusent cette régression. Cette situation fait de cette question un sujet sensible et polémique. En juin 2008, par exemple, le syndicat de la magistrature, les syndicats d'éducateurs et la ligue des droits de l'homme veulent fermer les EPM (Etablissement Pénitentiaire pour Mineurs), parce qu'ils représentent selon eux une banalisation de l'enfermement des mineurs et une négation complète des principes éducatifs de l'ordonnance de 1945. Selon un récent rapport du Sénat<sup>20</sup> relatif à l'évaluation des CEF et des EPM, ces derniers sont remis en cause.

### **2.2.2. Une absence de politique publique nationale spécifique hormis une circulaire spécifique en 2002**

Excepté la circulaire du 3 mai 2002 relative à la prise en charge concertée des troubles psychiques des adolescents en grande difficulté<sup>21</sup>, Il n'existe pas de réelle politique publique spécifique au public dénommé « incasable » à ce jour, même si on l'a vu, la problématique des adolescents aux difficultés multiples se rencontre dans plusieurs types d'établissements relevant de tutelles différentes, et traverse l'actualité sociale de ces dernières années.

C'est pour cette raison que l'ONED a lancé en 2008 l'appel à projet pour l'étude de ce public particulier.

L'essentiel des préconisations présentées lors d'un séminaire Santé/Justice a été repris par la circulaire interministérielle (DGS/DHOS/DGAS/DPJJ) n° 2002/282 du 3 mai 2002. Celle ci part du constat d'une carence de l'offre de soins pour les adolescents en grande difficulté ayant fait l'objet d'une décision judiciaire. Elle souligne que « *près des deux tiers des départements signalent l'absence de structures adaptées de prise en charge ou l'insuffisance des collaborations entre les professionnels.* » mais elle remarque que la préoccupation pour ce public et le souci de traiter cette problématique sont manifestes, de nombreux instruments de planification sanitaire ou médico-sociale y faisant référence. Le public visé n'est pas défini en termes juridiques (mineurs relevant de l'aide sociale à l'enfance et/ou de l'ordonnance de 1945 relative à l'enfance délinquante) mais en fonction de leur parcours de vie chaotique, ayant mis à mal plusieurs institutions. La circulaire définit ainsi les adolescents en grande difficulté : « *outre la souffrance psychique parfois intolérable dont leur comportement ou leur passage à l'acte témoignent, ils laissent les institutions démunies et nécessitent des prises en charge extrêmement complexes dont les résultats restent aléatoires.* »

---

<sup>20</sup> Mr JC Peyronnet et F. PILLET Rapport d'information sur l'enfermement des mineurs délinquants : Evaluation des centres éducatifs fermés et des établissements pénitentiaires pour mineurs du 12 juillet 2011

<sup>21</sup> Circulaire interministérielle (DGS/DHOS/DGAS/DPJJ) n° 2002/282 du 3 mai 2002 /Rapport d'information de l'Assemblée Nationale du 2 décembre 2009 sur « la prise en charge sanitaire, psychologique et psychiatrique des personnes mineures.

La circulaire précise que les parcours de vie de ces jeunes sont faits de ruptures successives que traduisent les échecs répétés des prises en charge : échec scolaire, exclusion des institutions, renvoi de la famille. L'adolescent difficile ne trouve pas de réponse adéquate dans le cadre de son environnement qu'il met en tension ou en échec, induisant de ce fait des attitudes de rupture et de rejet et le renvoi sur d'autres filières de prise en charge, souhaitées plus « contenant ».

Il est donc demandé à l'ensemble des professionnels prenant en charge ces adolescents de « *décloisonner les logiques institutionnelles* », la circulaire insiste sur la nécessité de mettre en œuvre des prises en charge globales en veillant à leur cohérence : « *Il convient de proposer des réponses multiples à la fois éducatives, sociales, médico-sociales, judiciaires ou thérapeutiques qui ne se substituent pas les unes aux autres, peuvent se cumuler en tant que de besoin ou se relayer sans discontinuité. Cela suppose au préalable une coordination des instances décisionnelles et une mise en réseau des réponses institutionnelles* ».

On en revient donc aux préconisations de JP Chartier et de son équipe...

Cependant, bien que la législation soit favorable à la mise en œuvre de solutions pour le public adolescent aux difficultés multiples, individualisation des parcours, mise en réseau des acteurs...

(Je développerai cet aspect avec les atouts du projet en 2<sup>ème</sup> partie), c'est encore la phase d'expérimentation qui domine.

Qu'en est-il des conclusions des rapports commandités par l'ONED ?

### **2.2.3 Les rapports relatifs « aux incasables » pour l'ONED.**

En 2006, l'ONED a commandité un appel à projet sur « les incasables ». 3 études ont été menées :

- «Analyse des facteurs de risques et de vulnérabilité des adolescents de 14 à 16 ans».
- «Incasables, itinéraires de jeunes aux marges du collège».
- «Une souffrance maltraitée, parcours et situations de vie des jeunes dits "incasables"», ce dernier rapport qui a retenu mon attention propose de traiter la souffrance des jeunes, pré-requis indispensable à toute prise en charge d'un mineur rencontrant des difficultés. Cette étude sur les situations d'« incasabilité » a été menée par le CEDIAS-CREAH<sup>22</sup> d'Ile-de-France sous la direction de JY Barreyre. (cf. ANNEXE 2) Elle concerne des jeunes dont une grande majorité est déscolarisée et suivie sur le plan psychiatrique. Ces jeunes se caractérisent par des comportements de clash/rupture qui peuvent être analysés comme «un comportement d'échappement destiné à éviter de réactiver une souffrance latente».

Enquête exhaustive menée dans les départements du Val-d'Oise et du Val-de-Marne, elle a mobilisé les professionnels de l'ASE, du médico-social, de la PJJ et de la pédopsychiatrie. L'analyse des

---

<sup>22</sup> Centre Régional d'Etudes et d'Animation sur le Handicap et l'Insertion

quatre-vingts parcours couplée aux entretiens montre que les histoires de ces jeunes sont marquées par des traumatismes graves.

Ces travaux présentés lors de la journée d'étude de l'ONED du 12 décembre 2008 mettent en évidence que ces jeunes souffrent et ont de multiples difficultés ou traumatismes rencontrés parfois dès la plus tendre enfance et qui pour certains se cumulent : environnement familial complexe, parfois violent ou sujet à des troubles psychologiques, pauvreté, grande fratrie et succession de «malheurs» (décès, maladie des proches, rejet des parents, violences conjugales, violences sexuelles, maltraitance, arrivée en France dans des conditions difficiles...) La compréhension de ces situations nécessite un suivi des dossiers, «que la mémoire soit gardée», (ce qui est rendu difficile par le turn-over des intervenants) et une «meilleure cohérence du parcours». Celui-ci doit passer par **un réseau pluridisciplinaire où les différents intervenants sanitaires et sociaux travailleraient en coordination et concertation, pour construire un plan d'intervention éducative «personnalisée et continue»**, conçu en commun par les différents services sociaux et sanitaires. Les jeunes dits «incassables» sont une «population à la limite des institutions»<sup>23</sup>, dont les caractéristiques et les besoins spécifiques relèvent en général de plusieurs modes de prise en charge (sanitaire, sociale, médico-sociale, judiciaire) et qui, le plus souvent, ont mis à l'épreuve, voire en échec, des équipes professionnelles successives dont le cadre de travail ne convenait pas à leur problématique personnelle.

Vécus par les professionnels des différents secteurs comme impossibles à prendre en compte, ces jeunes des deux sexes (même si on note une surreprésentation masculine), cumulent le plus souvent des difficultés sociales, familiales, scolaires, psychologiques voire psychiatriques et parfois judiciaires. Ce n'est pas tant ni toujours la gravité des troubles ou des difficultés qui posent problèmes que leurs cumuls et les manifestations hors normes, voire violentes, de leur mal-être.

Cependant les adolescents inclus dans « la catégorie des incassables » ne peuvent être réduits à une liste de caractéristiques communes, même si l'étude de J.Y. Barreyre a mis en exergue des similitudes dans les situations d'incassabilité :

En bref, sur les 80 jeunes dits incassables dont la situation a été examinée les éléments qui ressortent sont :

- Des ruptures nombreuses, les placements répétés marqués par l'échec : la moitié d'entre eux a connu 4 placements ou plus.

---

<sup>23</sup> Une souffrance maltraitée - Parcours et situations de vie des jeunes dits "incassables" JY BARREYRE op cité

Jean-Yves Barreyre (chef de projet), Patricia Fiacre, Vincent Joseph

Recherche réalisée pour l'Observatoire National de l'Enfance en Danger, le Conseil général du Val-de-Marne et le Conseil général du Val d'Oise

- L'existence d'événements traumatiques graves (décès d'un proche dans 30 situations, rejet par les parents dans 29 cas, violences sexuelles dans 28 cas, climat de violence et de tyrannie et maltraitance physique dans 15 cas, problématiques en lien avec la filiation et la séparation d'avec le père dans 14 cas, et maladie psychique d'un parent dans 13 cas)
- Les comportements agressifs et les troubles du comportement pour 33 jeunes de l'échantillon,
- Les violences contre autrui pour 26,
- Les violences contre soi pour 12,
- Les autres actes de délinquance pour 18.

**L'organisation d'une veille partagée interinstitutionnelle et la réorganisation des modes d'intervention sont deux des préconisations du rapport final.**

Les caractéristiques des parcours personnels et le fait que ces jeunes relèvent de champs de compétences complémentaires (aide sociale, handicap, santé mentale) a amené l'équipe de chercheurs à poser deux pré requis :

- Le premier pré requis est à la fois politique, méthodologique et organisationnel. Il s'agit de construire et de **prioriser un réseau cohérent et territorialisé de ressources sanitaires et sociales qui dépasse la logique d'établissements et qui substitue à la logique d'orientation** (orientation vers un ITEP, un hôpital, un service d'accompagnement) **une logique de plan personnalisé reposant sur une évaluation commune de la situation**. Le plan personnalisé est mis en œuvre par les professionnels de chacun de ces champs d'intervention en fonction des besoins du jeune.
- Le second pré requis renvoie aux cultures professionnelles inscrites dans des institutions qui parfois « formatent » les réponses aux situations complexes. Ce pré requis propose de reconnaître et de prendre en compte d'abord la souffrance du jeune en même temps que sont mises en place les premières interventions (assistance éducative, placement, investigation, etc.) pour assurer la « protection » du mineur. **Ce pré requis suppose la mise en place de méthode(s) pour conserver la mémoire des parcours et le sens des trajets de vie dans les différents services territorialisés**. Pour accompagner les professionnels JY Barreyre proposait l'élaboration d'une recommandation spécifique par l'ANESM.

## **2.2.4 Points de vue**

### **2.2.4.1 Le point de vue de la défenseuse des enfants**

Dominique Versini, conseillère d'Etat, ancienne secrétaire d'Etat chargée de la lutte contre l'exclusion et la précarité, a été nommée Défenseuse des enfants par décret du Président de la République en date du 29 juin 2006 (publié au J.O. du 30 juin). Selon elle, l'adolescent est longtemps resté le grand oublié des politiques publiques : Une lente instauration d'actions en direction des adolescents ont vu le jour mais il n'y a pas de politique globale de l'adolescence.

Dans son rapport d'activité 2007, elle s'exprime sur la question des jeunes aux difficultés complexes : Elle y aborde ce parcours bien connu de trop d'enfants que les circonstances familiales ont amenés à

vivre des ruptures répétées de liens affectifs, des placements multiples de foyers en familles d'accueil... « Puis, de tentatives de suicide en troubles du comportement ou en actes de délinquance, ils rejoignent la cohorte des « incasables » que les différentes institutions se renvoient de l'une à l'autre. Leur circuit tourne en boucle : de la pédopsychiatrie où leur comportement est difficile à gérer vers la psychiatrie adulte où ils n'ont pas leur place à côté de patients adultes aux pathologies lourdes... des instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques aux foyers de la protection judiciaire de la jeunesse ou en centre éducatif renforcé ou fermé... et puis vient le temps où ils sont majeurs et où les institutions, qui n'ont pas pu ou pas su réparer ces blessures trop profondes, les laissent partir vers leur destin d'adultes... »<sup>24</sup> Elle propose 25 recommandations pour contribuer à l'élaboration d'une stratégie nationale de prise en charge des adolescents en souffrance. Cf. ANNEXE 4

On peut noter en outre :

- Une stratégie nationale d'actions face au suicide est mise en place de 2000 à 2005
- À partir de 2005, l'Éducation Nationale marque une volonté de travailler avec le monde de la santé autour de la souffrance psychique des adolescents.
- Mise en place d'un réseau national de lieux d'accueil et d'écoute pour les jeunes.

La mise en réseau, en 2002, d'initiatives locales, les Points Accueil et Écoute Jeunes (PAEJ).

- Une approche novatrice en 2004 : les Maisons des adolescents

D'autres engagements publics récents confortent ces objectifs de prise en charge adaptée de la santé mentale des jeunes.

#### **2.2.4.2 Point de vue de Jacques LADSOUS :**

« ... je suis tarabouillé par ce mot que je juge impossible. Comment imaginer qu'un être humain ne puisse trouver sur cette terre une case où se poser ? C'est faire comme s'il était mort, comme si nous l'avions condamné à moins que cela ne justifie la prison à vie, comme seule case où il puisse être mis hors d'état de nuire. »<sup>25</sup> Jacques Ladsous rappelle le statut officiel obtenu par l'entrée dans la loi 2002.2 des dispositifs lieux de vie et séjours de rupture prenant en charge ces jeunes. Il cite ensuite Fernand DELIGNY et la « grande cordée » - Cf. ANNEXE 5 - pour imaginer, sur ce modèle, un tour de France des lieux de vie...

#### **2.2.4.3 Point de vue de Paul Durning dans « Droit des jeunes. »**<sup>26</sup>

Le journal « droit des jeunes », a au travers d'un entretien avec Paul Durning commanditaire des études pour l'ONED, fait un état des lieux et une synthèse des études. L'article précise que « des expériences innovantes continuent de surgir, souvent dans la discrétion, bien vite oubliées, selon l'air du temps... ».

---

<sup>24</sup> Rapport de la défenseuse des enfants au gouvernement.

<sup>25</sup> Ladsous Jacques., /érès/ « incasables », Vie Sociale et traitements 2009/3, N°103,p.5-6

<sup>26</sup> Article « droit des jeunes »

#### **2.2.4.4 Point de vue de L'AIRe, association des ITEP de France.**

L' AIRe s'inquiète de la banalisation actuelle du terme « incasable » qui ne se rapporte selon l'association des ITEP de France à aucune catégorie clinique et souligne le risque supplémentaire, par l'emploi de ce terme, de stigmatisation « *d'enfants et d'adolescents dont les troubles nécessitent déjà un regard décalé des schémas institutionnels habituels* »...il ne s'agit pas « *de trouver une case, mais de les accompagner dans la découverte et la construction d'une place en tant qu'individu et en tant que citoyen.* »<sup>27</sup>L'Aire prône les coopérations des professionnels, la conception de pratiques, les « *solutions originales décloisonnées plutôt que le formatage et l'adaptation à des cases.* »

### **2.3. ÉLÉMENTS QUANTITATIFS, DISPOSITIFS DE PRISE EN CHARGE :**

La difficulté à trouver des chiffres concernant cette population, tant au niveau local que national vient faire signe une nouvelle fois du fait que le terme « incasable » ne relève pas, on l'a vu, d'une catégorie clairement définie ou d'une pathologie identifiée. Quelques données cependant nous donnent une indication concernant cette population qui est en réalité peu nombreuse : L'étude réalisée par JY BARREYRE porte sur 80 adolescents, parmi les 4600 enfants et adolescents suivis par l'ASE dans les départements du Val-de-Marne et du Val-d'Oise sur lesquels porte l'étude.

La DDASS du Nord identifie 50 adolescents multi difficultés pris en charge dans le Nord.

Dans le Finistère, la problématique des adolescents « incasables », s'est aussi posée.

Les services de l'ASE estiment entre 50 et 60 le nombre de mineurs concernés.

### **2.4 LES TEXTES LEGISLATIFS RELATIFS AUX « INCASABLES »**

Un certain nombre de textes législatifs offre des atouts pour la prise en compte des usagers et je détaillerai leur intérêt en partie 2. Mais il convient toutefois de déjà les énumérer :

- L'ordonnance de 1945,
- La loi 2002.2 du 2 janvier 2002,
- La loi du 11 février 2005,
- La réforme de la protection de l'enfance du 5 mars 2007,
- La Convention Internationale des Droits de l'Enfant (C.I.D.E).

---

<sup>27</sup> Texte de l'AIRe du 23 septembre 2009 site internet <http://aire-asso.fr/index.php>

## 2.5. L'INFLUENCE EUROPEENNE : EXEMPLE DE LA BELGIQUE

Tableau comparatif de la prise en charge française/belge

Pays / mesure	Mesure d'assistance éducative	Mesure pénale	Soin/handicap
France	Aide sociale à l'enfance/département	Protection judiciaire de la jeunesse/ETAT	MDPH DDASS ITEP Assurance maladie
Belgique	Aide à la jeunesse CAS : centre d'accueil spécialisé PPP : projets pédagogiques particuliers  Ministère de la	Service public justice,/IPPJ Institut public de protection de la jeunesse /IPPJ Lits k psy pour délinquants  Communauté	Awiph : Agence wallone pour l'intégration des personnes handicapées/ SRJ service résidentiels pour jeune  Française

En Belgique, chaque situation est étudiée au cas par cas, l'humain reste au centre de la prise en charge. Quelle que soit la tutelle de référence, c'est le ministère de la communauté française qui paye la prise en charge. Par sa volonté de diversifier ses modes d'intervention, la Réforme des services privés de l'aide à la jeunesse a incité à la création de C.A.S et de P.P.<sup>28</sup>. Ces services privés ont pour caractéristique commune « *la prise en charge de jeunes à problématique lourde et nécessitant une pédagogie adaptée, individualisée et alternative* ». Le réseau de ces structures préconise « *des synergies et un travail en réseau évitant de rentrer dans le cycle de l'exclusion où ces adolescents nous conduisent trop souvent* ».<sup>29</sup> Parmi les 13 CAS et PPP, 5 proposent principalement des SEJOURS DE RUPTURE.

L'unité pilote Caribou du centre hospitalier Jean Titeca de Bruxelles adopte la posture de bienveillance souvent évoquée en Belgique. Dans cette unité, les jeunes sont sous mandat judiciaire suite à des délits graves : tentatives de meurtre, viols, etc... et souffrent de troubles psychotiques. Le responsable de ce service veille à faire régner un climat agréable et bienveillant. « *Le jeune peut exprimer sa rage, sa violence, il ne parviendra pas à démonter la relation. Ses troubles n'entraînent pas la rupture et même s'il attaque le cadre, fortement, on restera bientraitant. Les jeunes finissent par abandonner et se forger une autre identité* »<sup>30</sup>

<sup>2828</sup> Article les effets de la réforme de l'aide à la jeunesse-avril 2004/OEJAJ Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

<sup>29</sup> Présentation des CAS et PPP de la région wallonne

<sup>30</sup> Raynal F « Une réponse psycho-éducative à haut risque » ASH du 23 janvier 2009

## **Chapitre 3 : L'ACCOMPAGNEMENT DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES**

### **3.1 TYPES DE REPONSES TRADITIONNELLES**

La prise en charge des adolescents relève en France d'un certain nombre d'établissements répartis en trois grandes tutelles de référence : L'ASE, la PJJ, l'A.R.S.

Les mineurs ayant commis des actes délinquants relèvent de mesures de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, notamment de l'ordonnance de 1945, proposant en outre des alternatives à l'incarcération. Les mineurs nécessitant des soins relatifs à un handicap qui relèvent de l'Agence Régionale de Santé et bénéficient de mesures financées par la Caisse Primaire d'Assurance Maladie. Leur orientation est gérée par les MDPH (Maisons Départementales des Personnes Handicapées). Comme le stipule le rapport de Mr BARREYRE (op cité) et nous le montre l'analyse de Jacques MORIAU en Belgique<sup>31</sup>, les adolescents réputés incasables se retrouvent dans des établissements relevant des différentes tutelles. ASE/PJJ/DDASS. Peu à peu se mettent en place des groupes départementaux interdisciplinaires (santé/justice/ASE). Pourtant, malgré les préconisations des politiques publiques et des textes législatifs un réel partenariat entre ces services relevant d'échelons administratifs de différents niveaux s'avère difficile, de surcroît en période de restriction budgétaire.

La psychiatrie accueille également les adolescents aux difficultés multiples et de nouveau, l'articulation avec les services médico-sociaux, l'alternance entre « des ailleurs » et l'hôpital ne va pas de soi ; même si dans le Finistère la coopération est plutôt positive.

Les adolescents aux difficultés multiples bénéficient donc souvent de mesures de deux voire de trois des tutelles précitées. Dans quels établissements peut-on les rencontrer ?

### **3.2 UN PUBLIC RELEVANT DE DIVERSES AUTORITES ADMINISTRATIVES.**

#### **3.2.1. La P.J.J**

La Protection Judiciaire de la Jeunesse qui prend en charge la jeunesse délinquante et notamment dans le cadre de l'ordonnance de 1945 et l'alternative à l'incarcération, a bien entendu dans ses établissements des jeunes aux difficultés multiples.

On les retrouve dans les différents établissements

- les CER (Centres Educatifs Renforcés)
- les CEF (Centres Educatifs Fermés)
- les EPM (Etablissements Pénitentiaires pour Mineurs)

---

<sup>31</sup> Jacques MORIAU : « l'ado, la crise, la vie active, la folie » recherche-action sur les difficultés de prise en charge des adolescents souffrant de troubles de type psychiatrique. 2002/2003

Aujourd'hui, les services de la PJJ sont concentrés principalement sur la mise en œuvre de mesures pénales, prises dans le cadre de l'ordonnance de 1945 plutôt que sur la mise en œuvre des mesures civiles, prises dans le cadre de l'article 375 du code civil. Les mesures civiles se trouvent ainsi recentrées sur l'ASE, ce qui vient conforter le rôle de chef de file de la protection de l'enfance donné aux conseils généraux.

Quand la PJJ ne peut mettre en œuvre la décision du juge, celui-ci prend la mesure au titre de l'article 375 du code civil. C'est ainsi que dans notre association, et pour l'ensemble des séjours de rupture au niveau national, les adolescents provenant de la PJJ se retrouvent admis et pris en charge par l'ASE pour participer à nos dispositifs éducatifs.

### **3.2.2 L'Aide Sociale à l'Enfance**

Elle comporte un ensemble d'interventions destinées aux enfants, aux jeunes jusqu'à 21 ans, connaissant des difficultés susceptibles de compromettre gravement leur équilibre, et à leurs parents. L'organisation du système de protection de l'enfance en France repose depuis 2007 sur le principe de subsidiarité des interventions de l'autorité judiciaire.

Le Conseil Général, est chargé de l'ensemble de l'action sociale et médico-sociale dans ce domaine. Institution centrale de la justice des mineurs au sein du TGI, le juge des enfants assure à la fois un rôle de protection des mineurs en danger (activité civile) et un rôle de sanction (activité pénale).

L'ASE prend en charge les mineurs relevant de l'article 375 du Code Civil, bénéficiant d'une mesure de protection relative aux dangers qu'ils courent dans leur environnement qui indique : « Si la santé, la moralité d'un mineur non émancipé ou si les conditions de son éducation ou de son développement physique, affectif, intellectuel et social sont gravement compromises, des mesures d'assistance éducative peuvent être ordonnées »

Les principaux établissements prenant en charge des adolescents devenus « incasables » sont les M.E.C.S, les foyers de l'enfance et on les trouve aussi dans les services. AEMO.

### **3.2.3 L'ARS et le secteur Enfance Handicapée**

Dans le secteur de l'adolescence handicapée, on trouve parfois notre public dans les IME mais les établissements de ce secteur où ils sont les plus nombreux, puisque c'est leur vocation de les accueillir, sont les ITEPS. Il s'agit d'établissements et services accueillant des enfants et adolescents qui présentent des difficultés psychologiques dont l'expression, notamment les troubles du comportement, perturbent gravement la socialisation et l'accès aux apprentissages. Par une intervention interdisciplinaire, ces établissements et services tentent d'inverser le processus handicapant dans lequel ces jeunes aux potentialités intellectuelles et cognitives préservées, sont engagés. C'est à ce titre que ces établissements font partie du secteur du handicap. Les ITEP tirent leur spécificité d'une conjugaison au sein de la même équipe institutionnelle, des interventions thérapeutiques, éducatives et pédagogiques dans une perspective soignante d'ensemble. Les modalités d'intervention de ces établissements et services se déclinent en : internat de semaine,

internat modulé, internat séquentiel, semi internat, accueil à temps partiel, SESSAD<sup>32</sup>,...Les ITEP témoignent aussi de l'accueil de jeunes en grande difficulté pour lesquels des solutions doivent être inventées de manière individuelle.

L'ensemble des lois et décrets par lesquels sont concernés les ITEP abordent la question du nécessaire accompagnement éducatif individualisé et du besoin d'une prise en charge à la fois éducative, thérapeutique et pédagogique.<sup>33</sup>

### **Les Maisons Départementales du Handicap**

Créées par la loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées du 11 février 2005, les M.D.P.H<sup>34</sup> sont chargées de l'accueil et de l'accompagnement des personnes handicapées et de leurs proches. Il existe une MDPH dans chaque département, fonctionnant comme un guichet unique pour toutes les démarches liées aux diverses situations de handicap. La personne handicapée est au cœur de ce dispositif de service public, grâce à une réelle prise en compte de son projet de vie et une évaluation fine de ses besoins par une équipe pluridisciplinaire, afin de reconnaître ses droits à la compensation par la CDAPH<sup>35</sup>. L'orientation des publics aux difficultés multiples, que j'ai entendu nommer « les psychiatriques » dans une MDPH, sont un réel problème notamment après 18 ans, à la sortie des ITEPS, ces jeunes sont orientés vers les établissements spécifiques et en Belgique, faute de places adéquates en France et en ITEP. Quelques orientations sont faites vers les LDVA ou les S.D.R en concertation avec l'ASE et la PJJ.

### **3.2.4 La Psychiatrie**

Dans le dernier numéro de «l'Essentiel de l'hôpital» paru en mars 2009, la Fédération Hospitalière de France (FHF) lève le voile sur un sujet complexe : la place des adolescents à l'hôpital.

Selon le psychiatre Bernard Cazenave, « les adolescents ont besoin d'un accompagnement spécifique, particulièrement entre 12 et 16 ans. La gravité des troubles (suicide, schizophrénie, troubles bipolaires, addictions...) et le nombre d'adolescents concernés par cette souffrance psychique incitent à la mise en place d'une filière « adolescents » au sein des établissements hospitaliers ». Quelques services ont compris la nécessité d'individualisation et de pluridisciplinarité : A Nice, suite à une réflexion commune entre un psychiatre, un juge des enfants et un directeur adjoint de la PJJ, s'ouvrait, au sein de l'hôpital Sainte Marie, en septembre 2000, une unité tout à fait innovante : la S.I.P.A.D.<sup>36</sup>

---

<sup>32</sup> SESSAD : Service d'éducation Spéciale et de Soins A Domicile.

<sup>33</sup> Les ITEP sont concernés par La loi n° 2002.2 du 2 janvier 2002, La loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, Le décret N° 2005-11 du 6 janvier 2005 relatif aux ITEP, La circulaire interministérielle N°DGAS/DGS/SD3C/SD6C/2007/194 DU 14 mai 2007Le décret n° 2009-378 du 2 avril 2009 relatif à la scolarisation des handicapés.

<sup>34</sup> Maisons Départementales des Personnes Handicapées

<sup>35</sup> La commission des droits et de l'autonomie

<sup>36</sup> Structure Intersectorielle de prise en charge Pour Adolescents Difficiles

Elle fonctionne en interne dans une logique de collaboration entre les différents intervenants (deux éducatrices de la PJJ, une enseignante de l'Education nationale (à 50%) et deux travailleurs sociaux du Conseil Général. Cette coopération est aussi largement développée avec les institutions extérieures. En fait, un jeune n'est admis ici qu'à la condition expresse que sa sortie soit travaillée dès le premier jour de son entrée. Un engagement écrit est d'ailleurs demandé à l'adulte qui propose l'admission du jeune. Cette expérience innovante est l'illustration de la possibilité pour le champ sanitaire et le champ social et éducatif de se rencontrer dans la perspective d'un partenariat efficace, sans qu'aucun des deux ne se substitue à l'autre.

A Marseille, en 2010, un hôpital pour adolescents a ouvert ses portes avec, à l'initiative de ce projet, le Professeur Marcel Rufo.

A Toulon il existe également une unité spécifique<sup>37</sup>, le Centre d'Evaluation et d'Observation de l'Adolescent, pôle de psychiatrie infanto juvénile dépendant du Centre Hospitalier Intercommunal Toulon/La Seyne sur Mer réalisant un diagnostic et une orientation adéquate sur un laps de temps de 3 mois. Je suis allée rencontrer l'équipe soignante : Par méconnaissance d'un réseau élargi de solutions dans l'après hospitalisation il n'est pas rare que les adolescents sans solutions restent plusieurs mois. La psychiatre rencontrée est très intéressée par un réseau d'accueil éducatif en aval.

### **3.2.5 L'émergence de nouveaux dispositifs spécifiques multi tutelles**

Les prises en charge novatrices s'appuient sur l'alternance de différents acteurs et de pluridisciplinarité évoquées plus haut au niveau des besoins. Par exemple :

**L'unité éducative et thérapeutique U.E.T de Dijon** se définit clairement comme un établissement à la lisière du soin et de l'éducatif. On y reçoit, en internat et en externat, des adolescents en grande difficulté sociale et/ou judiciaire pouvant présenter des troubles psychiques voire psychiatriques. Cet établissement travaille en pluridisciplinarité en interne.

**Le service d'accueil séquentiel jeunes du Val d'Oise** fonctionne sur la base d'un hébergement en famille d'accueil et sur de l'accueil séquentiel pour les suivis psychologiques et éducatifs. L'équipe fait du sur mesure et les programmes des jeunes sont établis en fonction de chaque situation.

Depuis 2007, notamment suite au rapport concernant les « incasables » pour l'ONED, ont vu le jour des structures à caractère expérimental, telles que prévues à l'article L312.1 – alinéa 12 du Code de l'Action Sociale et des Familles. Parmi celles-ci, l'ISEMA, dépendant de la Sauvegarde de l'Enfance, dans l'Eure-et-Loir (28), nouvel internat à triple habilitation regroupant un volet éducatif et un volet soin.

**L'ISEMA** accueille des adolescents de 12 à 18 ans, garçons et filles bénéficiant déjà de mesures de

---

<sup>37</sup> Le **CEOA** est une unité d'hospitalisation pour adolescents. Il peut recevoir des enfants de tout le département. Les hospitalisations, souvent d'une quinzaine de jours, permettent d'apaiser les crises, de faire l'état des lieux des situations et d'évaluer l'état psychique de l'adolescent. L'admission est indirecte, sur indication médicale, principalement depuis les différents **CMP** du Var, mais peut suivre un passage en pédiatrie ou au CAP48 (centre d'accueil psychologique de 48 heures) qui dépend des Urgences.

protection et dont la caractéristique est d'avoir un parcours de prise en charge qui s'est soldé par un ou plusieurs échecs dans tous les projets institutionnels du dispositif de l'enfance et de l'adolescence.

Cette structure est financée par le Conseil Général ou la Protection Judiciaire de la Jeunesse en ce qui concerne la prise en charge éducative et par la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie pour le volet soin. Le modèle d'intervention clinique utilisé à l'ISEMA est calqué sur l'approche interactionnelle et stratégique de l'École de Palo Alto<sup>38</sup>. Cette nouvelle structure obtient des résultats en redonnant du sens au placement mais sa création en 2010 est encore trop récente pour en faire l'évaluation.

L'ISEMA a pour but un accompagnement « sur mesure ». 25 professionnels s'occupent de 12 jeunes, 24 h/24 pour un prix de journée de 400 €. L'idée est de travailler sur les parcours en s'intéressant au « comment ils en sont arrivés là ? » sans se figer dans un symptôme.

L'expérimentation de l'ISEMA court jusqu'en 2012. Si les résultats sont jugés concluants, le concept pourrait essaimer ailleurs en France. Le Conseil Général de la Manche s'est déjà montré intéressé et il existe une autre expérience menée par l'association Montjoie.

En Bretagne, il y a aussi des établissements similaires dont 3 dans les Côtes d'Armor (22). J'ai rencontré le responsable d'un service qui a ouvert ses portes en 2010 et peut accueillir jusque six adolescents garçons et filles de 12 à 18 ans.

Celui-ci évoquait une certaine violence envers les intervenants faute de relais extérieurs pour constituer un réseau.

En effet, si ces structures sont pertinentes, et disposent de moyens importants, elles ne se suffisent pas à elles-mêmes et ne fonctionnent efficacement que si elles savent travailler avec les partenaires extérieurs. Cela suppose de renoncer à l'idée d'une structure idéale pour les jeunes dits « incasables ». De plus, il en existe encore très peu de ce type en France et elles ne sont pas organisées collectivement.

Dans la prise en charge en internat classique en raison surtout du trop grand nombre d'enfants accueillis, du manque de permanence éducative et d'initiatives originales proposées, faute de moyens, les besoins des « incasables » restent en attente. Pour certains jeunes, ils sont comblés par l'offre proposée dans l'accompagnement alternatif.

---

<sup>38</sup> L'École de Palo Alto est un courant de pensée et de recherche ayant pris le nom de la ville de Palo Alto en Californie, à partir du début des années 1950. On le cite en psychologie et psycho-sociologie ainsi qu'en sciences de l'information et de la communication. Ce courant est notamment à l'origine de la thérapie familiale et de la thérapie brève. Parmi ses principaux fondateurs on trouve Gregory Bateson, Donald D. Jackson, John Weakland, Jay Haley, Richard Fisch, William Fry et Paul Watzlawick.

### **3.3 L'ACCOMPAGNEMENT ALTERNATIF**

#### **3.3.1 Les lieux de vie et d'accueil**

L'article 1 de la charte de la Fédération Nationale des Lieux de Vie énonce la définition et la spécificité des lieux de vie :

*Définition* : Les Lieux de Vie et d'Accueil sont des structures conçues comme étant une alternative possible aux types de prises en charge traditionnelles.

*Spécificité* : Chaque Lieu de Vie et d'Accueil est unique dans sa spécificité, dans son mode de tissage du lien social, dans sa dynamique à créer un support de médiation entre les jeunes au sein de la structure, et entre les jeunes et l'extérieur. »

➤ **Historique - cf. ANNEXE 6 -**

La Fédération Nationale des lieux de Vie a réalisé sur son site l'historique des lieux de vie.

➤ **Cadrement réglementaire**

En 1983, la circulaire de Madame Georgina DUFOIX reconnaît la spécificité de la prise en charge et l'intérêt du service rendu de ces LVA qui sont dénommés "Structures d'Accueil Non Traditionnelles"

Les demandes à leur égard sont nombreuses et dépassent de très loin le nombre de places disponibles, et cette situation est malheureusement toujours d'actualité.

Ces demandes viennent principalement des services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la Santé, de la Psychiatrie et de la Justice.

Les lieux de vie diffèrent des établissements par la permanence, la stabilité et l'hétérogénéité professionnelle des accueillants et se distinguent des assistantes maternelles et des familles d'accueil par l'autonomie du projet social et de sa gestion administrative et financière. La reconnaissance administrative et le fonctionnement de ces lieux de vie et d'accueil, compte tenu de la décentralisation des pouvoirs, dépendaient alors des politiques départementales, et reposaient sur des conventions reconnues de fait mais non de droit, aucun espace administratif ne leur étant réservé. Et le 2 janvier 2002, la loi relative à la rénovation de l'action sociale est votée donnant aux Lieux de Vie et d'Accueil une place spécifique. La loi précise que les LVA ne sont pas des établissements, et leur situation administrative, financière, sociale et fiscale reste floue aussi bien pour les LVA que pour les administrations concernées. Un cadre national s'impose et dès le début de l'année 2002, des réunions de travail sont organisées à la DGAS, pour aboutir à un avant projet de décret relatif aux conditions techniques minimales d'organisation et de fonctionnement des lieux de vie et d'accueil. Ce décret est paru le 30 décembre 2004 et apporte une réponse adaptée à ces structures. - Cf. ANNEXE 7- Le Décret n°2006-422 du 7 avril 2006 relatif à la gestion budgétaire, ... aux modalités de financement et de tarification des établissements et services sociaux et médico-sociaux et des lieux de vie et d'accueil a été annulé par le conseil d'état sur une demande du GERPLA. Le décret de tarification n'est donc plus valable depuis le 26 juillet 2010

Une réponse qui doit être fournie par le Ministère des Finances, concernant le non assujettissement de ces structures à la TVA, en application de la sixième directive européenne n°77/388/CEE.

### **3.3.2 Les séjours de rupture**

Les séjours de rupture sont souvent présentés comme une initiative innovante ou expérimentale, dès le début du 20<sup>ème</sup> siècle, David LE BRETON a recensé des expériences.

**3.3.2.1 Les principales caractéristiques de la démarche - cf. ANNEXE 7- :** La rencontre avec les acteurs de terrain des séjours de rupture et les quelques ouvrages relatifs à cette question permettent de dégager quelques caractéristiques communes et principales à l'ensemble des projets existants en France.

- La prise de distance par rapport à l'environnement habituel
- La notion de limites
- Un autre rapport à l'autre fondé sur la solidarité, le lien social recréé, la restauration de l'estime de soi et de celle des autres, la confiance, la coopération, le respect, un regard neuf
- La notion de risque (imaginaire mais qui fait sens et qui initie).....
- Le déclic, des effets psychologiques, le processus initiatique, la responsabilisation,
- L'estime de soi (re)trouvée, la parole signifiante.
- Un positionnement dans une action éducative continue

#### **3.3.2.2 Le public concerné par les séjours de rupture**

Il s'agit **des mineurs ou jeunes majeurs** relevant de l'**A.S.E.** (Aide Sociale à l'Enfance) – Article 345 du Code Civil et de la **P.J.J.** (Protection Judiciaire de la Jeunesse) ; principalement dans le cadre de l'ordonnance 45, et d'adolescents relevant des MDPH rattachés à des ITEP.

Les problématiques des jeunes accueillis en séjours de rupture (la répétition des placements mais aussi des passages à l'acte, la rupture de lien social, familial, scolaire..., leurs profils psychopathologiques, leurs symptômes présentent des similitudes, mais ils se rejoignent aussi par le réel impact que peut avoir la démarche de séjour de rupture chez ces adolescents réputés très difficiles : Des adolescents dits « incasables » et leur famille.

Comme le souligne le rapport de l'IGAS/P.J.J.,<sup>39</sup> les jeunes pris en charge en séjour de rupture constituent moins de 1% de la totalité des placements A.S.E / P.J.J et ces mesures s'adressent en priorité aux adolescents les plus en difficultés, ayant connu une succession d'échecs, de souffrances, dans leurs familles et/ou dans leurs placements antérieurs. Ce rapport souligne également que la réussite de ces expériences de séjours de rupture est largement « efficace » auprès de ces adolescents.

#### **3.3.2.3 Le nécessaire maintien du lien familial : légal et indispensable au sens.**

Si un éloignement temporaire peut s'avérer indispensable et s'avère être une indication, le lien avec la famille n'en est pas rompu pour autant. La prise de recul de l'adolescent avec sa famille l'invite au contraire à réfléchir aux difficultés qui sont les siennes à prendre du recul et à changer

---

<sup>39</sup> Rapport IGAS/PJJ /séjours de rupture à l'étranger-avril 2004.

de positionnement par rapport à la situation problématique. Tous ces efforts devront également être mis en parallèle avec le nécessaire changement de regard que devra avoir la famille sur son adolescent au retour.

### **3.3.3 Les textes relatifs aux lieux de vie et séjours de rupture.**

#### ***3.3.3.1 La loi 2002.2 et le Décret n°2004-1444 du 23 décembre 2004 relatif aux conditions techniques minimales d'organisation et de fonctionnement des lieux de vie***

Ces textes viennent pour la première fois intégrer les LDVA au sein du secteur médico social faisant d'eux des établissements et services médico sociaux à part entière même si leur reconnaissance dans les faits n'est pas encore acquise.

#### ***3.3.3.2 Le statut officiel de permanent de lieu de vie***

Le vivre avec 24/24h s'accommodait mal du respect du droit du travail, l'article .774-3 du code du travail a permis d'être en conformité avec le droit du travail 5 - cf. partie 2-2.2.1 & ANNEXE 9 -

#### ***3.3.3.3 Le cahier des charges relatif aux séjours de rupture***

En 2005/2006 les représentants du RASDRAMN <sup>40</sup> avaient travaillé à la rédaction d'un cahier des charges pour les séjours à l'étranger. (Cf. 3.3.4.2). Celui-ci n'a pas trouvé la forme d'une circulaire ou d'un arrêté espéré, de nouvelles négociations se poursuivent aujourd'hui au sein d'OSER.<sup>41</sup>

### **3.3.4. Quelle légitimité pour l'existence de ces modes d'accompagnement**

L'introduction des lieux de vie et d'accueil et des structures expérimentales dans la loi du 2 janvier 2002 a permis une reconnaissance officielle de ces dispositifs jusque là alternatifs.

Pour les séjours de rupture celle-ci est en cours d'élaboration :

#### ***3.3.4.1 Le cadrage réglementaire relatif aux séjours de rupture en construction.***

La mission d'étude I.G.A.S.S. /P.J.J. fait suite au décès en Zambie en mars 2003 d'un adolescent dû à des maltraitances. Le rapport rendu en été 2004, qui en découle, pointe les **insuffisances du cadre juridique** dans lesquels s'inscrivent ces séjours et formule des préconisations pour mieux contrôler les structures organisatrices. Ce rapport rappelle que **les Séjours de Rupture ne constituent pas un mode de placement spécifique** encadré par un texte législatif ou réglementaire mais qu'ils sont inscrits dans les projets de structures éducatives qui sont pour l'essentiel les C.E.R. et les lieux de vie (ou S.A.N.T : Structures d'accueil non traditionnelles) pour lesquelles le décret relatif à la loi 2002.2 est paru le 30/12/04. Le rapport précise que le Séjour de Rupture n'est conçu que comme ultime solution, un « joker éducatif après épuisement des autres tentatives ». En 2002, année de rédaction de ce rapport, les Séjours de Rupture ne concernaient que 0.70% des 80000 mineurs placés à l' A. S. E. ou à la P. J. J. soit 563 jeunes. Celui-ci préconise la nécessité d'élaboration d'un cahier des charges spécifique fixant les normes applicatives à l'organisation des Séjours de Rupture, leur encadrement,

---

<sup>40</sup> RASDRAMN Réseau des Acteurs de Séjours de Rupture et Activités en Milieu Naturel (2005-2010)

<sup>41</sup> OSER Organisation des Séjours Educatifs de Rupture.

leur durée et leur coût, rédigé en commun par la P. J. J. et les Conseils Généraux. Il considère néanmoins « l'évolution satisfaisante des mineurs à leur retour et souhaite que ces placements perdurent à condition d'en réduire les risques, que la mesure reste exceptionnelle et que les mineurs soient confiés à des associations nationales au statut juridique clair, soumises à contrôle ». Le rapport émet le souhait, en outre, que ces séjours soient intégrés au parcours éducatif (continuité) des mineurs et préconise l'élévation du niveau de qualification des encadrants, (au moins un éducateur diplômé disposant d'une expérience professionnelle avérée).

La mission souligne l'importance qu'il convient de donner au consentement des mineurs et de leur famille. Les auteurs précisent, également, la nécessité de définir, au niveau départemental et régional, de façon concertée entre les A. S. E. et la P. J. J. le niveau réel des besoins.

#### **3.3.4.2 le cahier des charges relatif aux séjours de rupture à l'étranger : dans la continuité des préconisations du rapport I.G.A.S.S./P J.J**

Suite au rapport IGASS/PJJ qui préconisait l'élaboration d'un cahier des charges spécifique aux séjours de rupture à l'étranger, un groupe de travail composé des représentants de Conseils Généraux, de la P.J.J, de la D.G.A.S. et des acteurs de séjours de rupture à l'étranger, représentant le RASDRAMN et la F.N.L.V (Fédération Nationale des Lieux de Vie) s'est créé. Ce groupe de travail s'est réuni durant 2005 et 2006 à la DGAS, à Paris afin de produire le cadrage réglementaire en référence aux textes existants et en tenant compte de la particularité de l'accompagnement. Ce cahier des charges n'a pas pris la forme d'une circulaire ou d'un arrêté comme prévu. Le réseau OSER négocie actuellement un nouveau cahier des charges avec les représentants des conseils généraux.

#### **3.3.5. Les concepts et références liés à ce type d'accompagnement : l'apport de Maud Mannoni et de Fernand Deligny**

##### **3.3.5.1 Le concept d'alternance de Maud Mannoni - l'expérience de Bonneuil sur Marne**

Dès sa fondation, l'Ecole Expérimentale s'est donné pour mission d'accueillir des enfants et des adolescents souffrant de troubles graves ne pouvant pas être admis dans d'autres établissements et pour lesquels le traitement psychanalytique seul ne permettait pas à une situation très difficile, entre l'enfant et son entourage, d'évoluer.

L'axe majeur du travail a été d'emblée la lutte contre la ségrégation avec comme enjeu de tenter le maximum pour faire échapper les patients à un destin asilaire. L'expérience s'inspirait en partie de l'antipsychiatrie anglo-saxonne et d'une tradition issue à la fois de Makarenko et de Célestin Freinet, avec pour référence majeure la clinique psychanalytique « *Dans cette oscillation entre un ici et un là-bas, se trouve introduit un espace signifiant où l'enfant est amené à se perdre (et à perdre la mère) pour se donner l'illusion de renaître...* ». A propos de l'alternance, M Mannoni explique qu'à « *l'occasion d'une séparation réussie, l'enfant devient sujet en tant qu'il est l'objet absent. Et il en joue dans le choix ou le refus d'un retour au lieu antérieur... arrivant, alors à occuper une place dans un espace*

*imaginaire, jusque là inhabité par lui »<sup>42</sup> ("Un lieu pour vivre", page 300). Dans "Education impossible"<sup>43</sup> et "Un lieu pour vivre" elle décrira cette "institution éclatée": « La notion d'institution éclatée... vise à tirer parti de tout insolite qui surgit... Au lieu d'offrir la permanence, le cadre de l'institution offre... sur fond de permanence, des ouvertures sur l'extérieur... (Par exemple, des séjours hors de l'institution). Ce qui demeure : « un lieu de repli... A travers cette oscillation d'un lieu à l'autre, peut émerger un sujet s'interrogeant sur ce qu'il veut. »<sup>44</sup>. Ce travail est effectué en relation avec les lieux d'accueil alternatifs comme celui créé par Fernand Deligny dans les Cévennes.*

### **3.3.5.2 La Grande Cordée de Fernand Deligny – Cf. ANNEXE 5 -**

**Fernand Deligny**, nordiste, est un éducateur français, un des pionniers du mouvement des Lieux de Vie et d'Accueil qui constitue une des références majeures de l'éducation spécialisée. Il a commencé à travailler avec des enfants à problèmes « sociaux ». Il a écrit alors quelques livres qui font encore parler d'eux aujourd'hui : « Graine de crapule, Les vagabonds efficaces ». Dans les années 1960, il a travaillé à la Clinique de La Borde puis est parti pour les Cévennes à Monoblet, vivre avec des jeunes autistes. C'est auprès d'eux qu'il commence à parler des lignes d'erre, ces circulations de ces jeunes dans leur espace de vie et des chevêtres, ces nœuds par lesquels passent sans cesse les autistes. Il a collaboré, notamment avec le centre créé par Maud Mannoni à Bonneuil.

*« Devenu délégué régional de Travail et Culture, il m'a fallu quelques années pour atteindre une nouvelle position : La Grande Cordée.*

*Quelle était la demande de l'administration ? L'Office public d'hygiène sociale me demandait de m'occuper, le plus utilement possible, de jeunes gens implaçables, pour lesquels les psychothérapies étaient inopérantes. Cette fois, la position prise était un peu différente : pas de lit, ni maison, ni foyer ; - un réseau de séjours d'essai à travers toute la France, basé sur le réseau d'auberges de jeunesse et tout autre lieu où « on » voulait bien prendre en séjour un gars de la Grande Cordée ; consigne formelle, l'éjecter s'il devenait gênant d'une manière ou d'une autre. »<sup>45</sup>*

L'expérience se développa de 1948 à 1952 à Paris, la Grande Cordée se présentait comme un centre d'aiguillage, « distribuant ici un récidiviste de l'escalade armée, là un aventurier en mal d'émotions fortes ». Placés parfois en province, en milieu complice, des reconversions s'opéraient.

Le récit « La Grande Cordée » parut en 1950 dans la revue : Vers l'éducation nouvelle, avec une préface du docteur Le Guillant, médecin psychiatre qui, avec Henri Wallon s'intéressait à l'entreprise et acceptera de la patronner lorsque Deligny se lancera à la conquête d'un statut officiel. Parallèlement aux séjours d'essai dont le principe, selon le Dr Le Guillant, consistait à aider l'adolescent à découvrir

---

<sup>42</sup> Maud Mannoni « un lieu pour vivre p300/1973

<sup>43</sup> Maud Mannoni « Education impossible » SEUIL/1976

<sup>44</sup> Maud Mannoni op cité. P77

<sup>45</sup> Vagabonds efficaces, graine de crapule, Fernand Deligny DUNOD, Paris, 1998.

« l'activité concrète, les conditions affectives, le mode de vie qui lui conviendront », La Grande Cordée s'adjoit une consultation médico-pédagogique pour enfants d'âge scolaire.

Il s'agissait, en s'appuyant sur un réseau informel de militants (communistes le plus souvent) et sur les auberges de jeunesse d'extraire les jeunes délinquants de leur territoire de misère et de leur proposer des lieux d'existence ouverts et bienveillants. **La « Grande cordée »** J'en veux pour preuve - entre autres - le principe de « La Grande Cordée ». Ce système, avant-gardiste pour l'époque (1950), consistant à sortir le jeune délinquant de son milieu naturel, de son environnement souvent négatif, et à lui faire vivre un apprentissage à travers des rencontres d'artisans prêts à jouer le jeu, et de familles, est une bonne formule. Je connais des éducateurs qui agissent sur ce modèle, aujourd'hui. Ils ont un réseau de familles d'accueil et de « services de suite », sortes d'annexes à l'internat principal. Les jeunes « incasables » passent, lorsque c'est nécessaire, d'un lieu à l'autre. Ils cassent le tracteur du fermier, tuent les poules, ils cassent la relation avec l'adulte, alors on recommence. Ailleurs. Plusieurs fois. Mais il y a toujours l'équipe de l'internat présente comme point de repère, de re-départ, comme le théâtre parisien dans lequel Deligny retrouvait les jeunes de « La Grande Cordée », entre deux voyages. La grande cordée s'organisait autour : d'un réseau d'observation et de cures caractérielles libres, d'un réseau de points d'essai, d'un réseau de réencastrement, de caravanes.

### **Conclusion première partie :**

A partir du constat d'un écart entre ce qui est habituellement proposé par mon association et les besoins des « adolescents aux difficultés multiples », et la recherche quant au public qui s'en est suivie justifie la création d'une nouvelle réponse. Compte tenu des éléments précités, on constate :

- un manque de réponses adaptées et diversifiées malgré un besoin national avéré
- des réponses traditionnelles opérantes mais insatisfaisantes
- des institutions officielles qui s'adressent encore souvent à des adolescents aux problématiques spécifiques ; à plus ou moins long terme, quand les difficultés posées par le jeune accueilli atteignent un certain seuil, ces structures ne peuvent plus satisfaire aux besoins nouveaux et craignent pour l'équilibre du groupe d'accueil.
- de nouvelles tentatives comme l'ISEMA qui voient le jour ces derniers temps constituent une réponse possible mais pas suffisante pour les jeunes en difficultés multiples.

Si elles semblent opérer, tout comme les lieux de vie et séjours de rupture, il faut cependant rester attentif à ne pas rechercher la solution répondant de manière universelle aux problèmes posés par les adolescents aux difficultés multiples qui nécessitent un accompagnement à « plusieurs mains ».

En effet,

- d'une part, leur parcours est jalonné d'embûches, de ruptures qui les inscrivent dans une spirale de l'échec, ces adolescents ne trouvant pas de solutions adéquates à leur situation.

- d'autre part, les professionnels ayant en charge ces adolescents sont confrontés à leur violence et se retrouvent dans les dispositifs traditionnels, contraints de devoir interrompre leur accompagnement éducatif, le public ne rentrant pas dans le cadre de l'institution. Ainsi, aucun dispositif n'est la panacée mais les uns et les autres peuvent constituer une solution pour ces adolescents à un moment donné de leur parcours. Dans le Finistère, bien que des expérimentations voient le jour comme la charte signée avec deux structures locales du secteur enfance, un tel dispositif pour ce public n'existe pas encore comme dans beaucoup de départements et il convient d'y faire face. Comment améliorer l'accompagnement des jeunes « incasables » à l'échelon départemental et national ?

Pourtant, la loi du 2 janvier 2002<sup>2</sup> rénovant l'action sociale et médico-sociale ainsi que la réforme de la protection de l'enfance stipulent bien la nécessité pour les établissements et services médico-sociaux de se mettre au service de l'usager et d'apporter une réponse spécifique à leur problématique. Or, force est de constater qu'aucune institution, aussi pertinente soit elle, si elle fonctionne seule, ne peut dans le long terme apporter une réponse satisfaisante au problème.

Par conséquent, pour ces jeunes, les réponses sont ailleurs, y compris en dehors des sentiers battus. C'est pour les raisons précitées que la création d'un réseau d'accueil impliquant séjours de rupture et lieux de vie ou encore d'autres modes de prise en charge est incontournable.

*« Je n'ai l'intention d'éduquer personne, j'ai juste l'intention de créer les circonstances favorables pour qu'ils s'en tirent et pour qu'ils vivent. » Fernand Deligny*

## **DEUXIEME PARTIE : L'ACCOMPAGNEMENT DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES ET LES RESEAUX DANS LE CHAMP DES SEJOURS DE RUPTURE ET LIEUX DE VIE**

Nous avons constaté en première partie le manque de réponses adaptées et diversifiées malgré un besoin national avéré.

A partir de l'offre alternative, qui constitue mon point de départ en tant que directrice d'un organisme de séjours de rupture, qu'est il possible d'améliorer ?

Tout d'abord à partir de ma structure et avec mes collègues au plan national, confrontés au même problème, dans le cadre d'un réseau sectoriel ?

Pour répondre à cette question je vais détailler l'offre alternative et analyser les forces et faiblesses à l'interne de ma structure et à l'externe sur le territoire national qui est mon échelon au niveau sectoriel. Les données quant au public et ses besoins de prise en charge en alternance sont à confronter à la réalité de la structure de séjours de rupture que je dirige et plus généralement à la prise en charge alternative par les lieux de vie et séjours de rupture qui constitue mon point d'appui principal. Cette mise en parallèle va permettre de vérifier la possibilité de la création d'une prise en charge en alternance par un réseau éducatif national et d'en envisager les différentes modalités possibles.

### **Chapitre 1 : L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT ALTERNATIF AU PLAN NATIONAL**

Il s'agit d'évaluer l'offre d'accompagnement alternatif que constituent les lieux de vie et séjours de rupture et de repérer les réseaux existants.

#### **1.1 LE REPERAGE DES BESOINS AU PLAN NATIONAL POUR LES LIEUX DE VIE ET SEJOURS DE RUPTURE**

##### **1.1.1 Des listes d'attente dues au manque de séjours de rupture et de lieux de vie.**

Tant dans mon association que partout en France dans les structures de séjours de rupture et les lieux de vie, il y a du fait des petits effectifs, un problème de place. La demande est largement supérieure à l'offre au plan national puisqu'il existe moins de 500 organismes répertoriés.

### **1.1.2 Un manque de solutions pour l'après séjour de rupture.**

C'est un des constats du rapport de l'IGASS/PJJ cité en partie 1, une des difficultés majeures des organisateurs de séjours de rupture : Que faire au retour pour accompagner les adolescents qui sont repartis sur les rails et risquent de retomber dans l'échec en retrouvant leur milieu d'origine ?

Certains organismes de séjours de rupture comme par exemple « l'école mobile » ont mis en place un réseau d'accueil dans l'après séjour de rupture permettant aux jeunes d'avoir un accueil tout en restant en lien avec l'organisme de séjour de rupture ; c'est également l'objectif de notre lieu de vie de Pau mais il ne dispose que de 5 places...

### **1.1.3 Les lieux de vie : répartition de l'offre au plan national**

Répertoriés pour la plupart, ils apparaissent dans différents annuaires : celui des adhérents du GERPLA<sup>46</sup>, celui des adhérents de la FNLV<sup>47</sup> et enfin le plus complet celui réalisé par le conseil général de l'Essonne<sup>48</sup> : premier recensement national exhaustif des structures d'accueil non traditionnelles autorisées a été initié par la « Mission Lieux de Vie » du Conseil général de l'Essonne durant l'année 2000. «L'Officiel des lieux de vie» connaît aujourd'hui sa 6<sup>ème</sup> mise à jour et fait désormais référence au plan national pour tous les acteurs concourant à la Protection de l'Enfance. En 2010, 463 lieux de vie et 17 structures de séjours de rupture sont recensés, chiffre incluant la plupart des acteurs de séjours de rupture. Créés dans les années 1970, les lieux de vie en marge du système sanitaire et social ont proposé à des publics en difficultés de partager leur quotidien. Désormais intégrés dans la Loi n°2002-2 du 02 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, les lieux de vie et d'accueil doivent faire application du cadre réglementaire. Cette réalité en a depuis le décret d'application éliminé une partie qui ne pouvait ou ne voulait se mettre en conformité.

### **1.1.4 Les séjours de rupture : répartition de l'offre au plan national**

Les structures ayant pour activité principale les séjours de rupture sont au nombre de 30 environ au plan national. Elles ont la forme de lieu de vie ou de structure expérimentale et sont inégalement réparties sur l'hexagone. Répertoriées pour la plupart dans un annuaire<sup>49</sup>, elles accueillent des adolescents autour de programmes ou de destinations et sur des durées très variées.

Elles sont inégalement réparties au plan national, plusieurs sont domiciliées en Essonne, ce département ayant eu une politique d'autorisation de ses micros structures à partir de 2004.

---

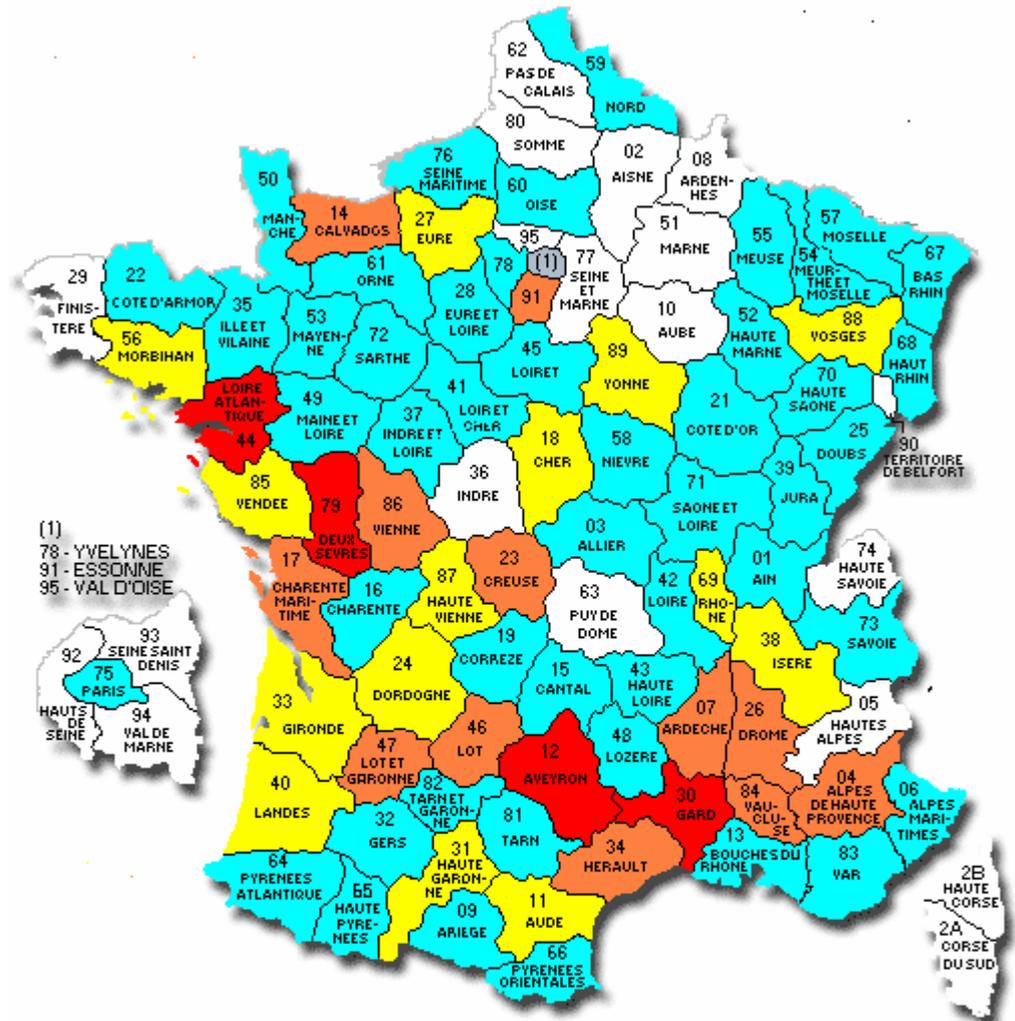
<sup>46</sup> GERPLA : Groupe d'Échange et de Recherche pour et sur la Pratique en Lieux d'Accueil

<sup>47</sup> FNLV Fédération nationale des lieux de Vie

<sup>48</sup> Officiel des lieux de vie Lionel Brunnet. Edité sous forme papier, ou en ligne sur [www.ldva.essonne.fr](http://www.ldva.essonne.fr)

<sup>49</sup> Annuaire des acteurs de séjours de rupture 2009 Béatrice DUTHIEUW éditions Authentique Azimut

## Répartition des lieux de vie d'accueil par département



### Légende

Aucun Idva	11 à 15 Idva
1 à 5 Idva	15 à 20 Idva
6 à 10 Idva	+ de 20 Idva

Source : l'officiel des lieux de vie CG 91

## **1.2 QUELLE PERENNITE POUR CES MICRO STRUCTURES ?**

A l'heure du regroupement d'associations, pour ne pas parler des absorptions et fusions des petites unités par les grosses associations départementales, les petites structures sont réellement menacées. À l'heure de l'ARS et de l'ANAP<sup>50</sup>, ces micros organismes peuvent difficilement faire face à l'exigence croissante de la puissance publique ; Toutefois leur petite taille leur fonctionnement basé sur le militantisme leur permet aussi une réactivité que n'ont pas les grosses unités. De plus elles sont souvent bien implantées sur le territoire et ont un réseau élargi.

En termes de demande elles correspondent à un réel besoin et sont toujours très sollicitées. Leur pérennité dépend dans l'avenir de leur capacité à s'unir et à mutualiser leurs moyens.

## **1.3 LE PARTENARIAT RESEAU DE NOTRE STRUCTURE**

### **1.3.1. Le partenariat réseau dans le Finistère**

Nous avons fin 2010 concrétisé notre partenariat avec deux associations de Quimper par la signature d'une charte : *«Le constat d'une proximité structurelle et géographique ainsi que des pratiques validées par l'expérience, des analyses partagées et des projets individualisés des jeunes ont conduit nos associations à étudier des formes de coopérations favorisant notre réactivité et les innovations sociales.*

*A cette fin, la présente charte favorise les fondements de valeurs et de finalités partagées et constitue ainsi le socle d'une coopération perçue comme un mouvement positif, respectueuse des identités et spécificités de chacun.»*. Cette charte, énonce les valeurs partagées des trois associations signataires et en préambule que : *« La solidarité sociale repose sur l'affirmation de l'égalité et de l'universalité des droits. Elle est fondée sur l'égalité de dignité de tous. Elle suppose que chacun puisse donner, contribuer, participer et recevoir. Elle relève de la responsabilité collective et implique des obligations de la société à l'égard de tous ses membres. Elle repose sur des rapports de réciprocité : les uns et les autres ont des droits et des obligations les uns vis à vis des autres »*

Pour finalement énoncer les objectifs stratégiques.

Ce texte signé des 3 présidents d'associations a été l'occasion d'une conférence sur le rôle des associations. L'ensemble des partenaires institutionnels et financiers étaient présents car en effet au-delà de cette charte formalisée, nous sommes attachés au travail en partenariat à différents niveaux.

### **1.3.2. Le partenariat réseau en France avec OSER**

D'abord adhérents au premier réseau d'acteurs de séjours de rupture, nous nous sommes impliqués dans le nouveau regroupement OSER en créant une association dont je suis la trésorière.

---

<sup>50</sup> ARS : Agence Régionale de Santé, ANAP : Agence Nationale d'Appui à la Performance.

Nous avons aussi formalisé ce partenariat national par une charte. Cette charte définit les séjours de rupture et précise nos spécificités. Elle rappelle ensuite les références déontologiques des acteurs de séjours de rupture, le principe de solidarité inhérent à l'action sociale, que les usagers sont au cœur des dispositifs et que nous nous engageons envers eux.

Puis elle formalise les engagements et attentes des acteurs signataires de la charte quant à leur coopération, évoque les responsabilités mutuelles, les principes d'autonomie et de transparence pour finalement poser les conditions d'adhésion.

## **1.4. LES COOPERATIONS ET RESEAUX EXISTANTS**

### **1.4.1 Le GERPLA (Groupe d'Echange et de Recherche Sur les Pratiques en Lieux d'Accueil)**

Né en 1986, le GERPLA propose un espace d'échange et de recherche pour et sur les Lieux d'Accueil et leurs pratiques spécifiques, innovantes et expérimentales. *« Issus de la mouvance anti-institutionnelle et antipsychiatrique, les Lieux de Vie et d'Accueil ont été créés pour **proposer une autre forme de relation à des personnes en difficultés, en s'appuyant sur le « vivre avec », le partage réfléchi du quotidien, sur un accueil centré sur des relations de proximité et une acceptation de la personne dans sa singularité et dans sa globalité.** »*<sup>51</sup>

**L'association est nationale depuis l'origine, mais constituée en six régions** afin de faciliter et d'enrichir les rencontres des adhérents, les travaux en groupes et les partenariats avec les professionnels des secteurs sociaux, médico-sociaux, de la santé et de la justice.

**Dans une volonté démocratique et de respect de la pluralité, l'association est dirigée par un collectif de personnes réunies dans un Comité de Coordination** national, désigné par les adhérents de chaque région. Chaque région est dotée d'un représentant au comité de coordination, d'un secrétaire et d'un trésorier. Un secrétaire et un trésorier nationaux nommés par les adhérents complètent le dispositif.

Dans sa charte, le GERPLA présente « l'utopie fondatrice des Lieux de Vie et d'Accueil » :

« Les Lieux de Vie et d'Accueil issus de la mouvance anti-institutionnelle et antipsychiatrique se sont créés pour proposer une alternative à l'accueil en établissement et en famille d'accueil. Dans les Lieux de Vie et d'Accueil les permanents partagent une part intime d'eux-mêmes dans la relation éducative. Cette posture permet d'instaurer des relations qui s'inscrivent dans une continuité et une permanence en créant des liens durables..... »

---

<sup>51</sup> Site internet du GERPLA : [www.gerpla.org](http://www.gerpla.org)

### **1.4.2. La FNLV (Fédération Nationale des Lieux de Vie)**

Créée en 2003, la FNLV regroupe les associations les plus importantes (en nombre d'adhérents) qui ont participé à l'élaboration du document de synthèse et d'autres groupements qui sont venus se joindre à elle. La FNLV se veut représentative de la profession auprès des instances et à mis en place des échelons régionaux.

Dans sa charte, la FNLV précise en outre : Chaque Lieu de Vie et d'Accueil a l'**autonomie** de son projet et de sa mise en œuvre, du choix de sa région d'implantation, du public accueilli et de sa gestion administrative, technique et financière.

Les Lieux de Vie et d'Accueil s'engagent à **la transparence** de leur fonctionnement notamment lors de l'accueil du jeune, dans l'élaboration de son projet, qu'il soit éducatif, pédagogique et/ou thérapeutique, jusqu'à sa sortie définitive de la structure.

En termes d'**éthique et de déontologie**, les Lieux de Vie et d'Accueil s'engagent à respecter l'identité et la personnalité des jeunes accueillis.

Ils travaillent dans le respect de la Loi du 2 janvier 2002 et des décrets qui les concernent, ainsi que de la Charte des Droits et des Libertés de la personne accueillie.

Le mode de fonctionnement de l'équipe de la structure doit avant tout tenir compte des difficultés psychiques et des souffrances exprimées et/ou perçues chez le jeune accueilli.

Les professionnels ont obligation d'accueillir le jeune, sans distinction d'origine, de culture, de niveau social, de religion, de philosophie.

En fonction du projet spécifique mis en œuvre par les professionnels pour chaque accueilli, les Lieux de Vie et d'Accueil se doivent de mobiliser, dans la cohérence des interventions, tout ce qui est nécessaire pour son aboutissement et de mettre en œuvre toute innovation utile.

Les Lieux de Vie et d'Accueil s'engagent à travailler en étroite collaboration avec les différents partenaires, et le service référant pour un objectif de réussite.

Toutefois, les permanents des Lieux de Vie et d'Accueil disposent d'une autonomie de fonctionnement propre, nécessaire pour une analyse des faits plus mesurée et une capacité de distanciation plus contrôlée.

Selon l'article 2 de ses statuts « *OBJET ET MOYENS D'ACTION* » la fédération a pour objet :

- De rassembler les fédérations régionales de Lieux de Vie et d'Accueil et des associations ou des regroupements de lieux de vie, à l'échelon national, régional ou départemental.
- La représentation de la profession et de ses adhérents devant toutes les instances paritaires ou administratives concernant les intérêts, le développement et l'organisation de l'activité à l'échelon national, régional ou départemental.
- Au niveau national, de l'Union Européenne et internationale, l'étude, la promotion et la défense des intérêts individuels et collectifs, professionnels, éthiques et économiques des personnes physiques et morales, représentées par les mandataires des associations déclarées.

- La conception, mise en œuvre et participation à tous les projets ou mesures concernant l'organisation, la réglementation et la formation relevant de son champ d'activité professionnelle.
- La mise en place de services dans les domaines sociaux, juridiques et fiscaux pour accompagner ses adhérents et leurs membres dans la gestion de leurs activités.
- Toute action permettant de promouvoir l'implantation et le développement des Lieux de Vie et d'Accueil, et des projets innovants.

#### **1.4.3. Le RASDRAMN (Réseau des Acteurs de Séjours de Rupture et Activités en Milieu Naturel)**

C'est le rapport IGAS/PJJ qui a été, en outre, à l'origine du regroupement des acteurs de séjours de rupture et de la constitution du réseau afin qu'ils puissent faire entendre leur voix dans la construction réglementaire précitée.

Un Lieu de d'Ariège et une association de séjours de rupture du Nord que je dirigeais ont été à l'initiative de ce regroupement suite au constat que les praticiens étaient souvent animés de valeurs humanistes et de respect dans l'accompagnement de jeunes en difficulté, qu'ils faisaient preuve de beaucoup d'engagement et de militantisme, que la plupart avait « réfléchi » à leur pratique, élaboré des « outils », des écrits relatifs à leurs expériences et qu'ils se situaient dans une démarche de progression qualitative, que tous étaient isolés dans leur action et qu'excepté quelques expériences, le travail « en partenariat » entre les structures de séjour de rupture existait peu.

Ces éléments rendaient donc souhaitable pour beaucoup de rencontrer d'autres praticiens, d'échanger et de créer un réseau. De plus, l'actualité les invitait à s'associer pour se saisir du rapport de la mission d'enquête I. G. A. S. /P. J. J, du moment propice pour contribuer à l'élaboration d'un cahier des charges spécifique à la démarche et de l'intérêt à participer à la définition des exigences croissantes que la puissance publique manifeste pour ces pratiques.

Une première journée de rencontre Franco-Belge qui a eu lieu à Lille, a permis la création du RASDRAMN rassemblant de 2004 à 2009 plus de 20 structures. Il s'agissait de :

- mieux définir et expliquer leurs pratiques au secteur médico-social et au grand public,
- mutualiser les moyens, outils, acquis et envisager comment être relais et solidaires les uns par rapport aux autres,
- organiser une réflexion et une recherche en fonction de nos champs de compétences et d'intérêts respectifs (en lien avec les différents apports mobilisables des sciences sociales et à partir des expériences de terrain),
- recenser l'ensemble des articles, ouvrages existant déjà afin de constituer une banque de données centralisant les informations,
- rédiger une charte permettant d'adhérer à une vision commune en terme d'éthique notamment, et un label de garantie de nos actions,

- étudier les textes, décrets, cahiers des charges existants et à venir, et proposer d'être représentés dans l'élaboration des documents officiels faisant suite au rapport de l'enquête I. G. A. S. & P.J.J. le cahier des charges spécifique à la démarche, en outre,
- représenter une entité capable de négocier et d'échanger pour un collectif auprès des tutelles et financeurs,
- mettre en adéquation les séjours de rupture avec le cadre de la loi 2002.2,
- trouver des réponses aux difficultés d'agrément A. S. E. et P. J. J.

Les buts du RASDRAMN définis à Lille en 2004 étaient de mettre en place :

- un moyen de solidarisation des expériences existantes,
- une dynamique de recherche,
- une exigence d'éthique,
- un outil de «communication»,
- un espace de revendications,
- un organe de négociation auprès des tutelles et pouvoirs publics,
- un outil de gestion de l'offre et la demande en «séjours de rupture»,

Un collectif de quelques acteurs s'est réuni par thèmes pour faire avancer ces objets de travail, une réunion plénière d'un weekend a eu lieu chaque fin d'année.

Fin 2009, suite à des divergences de points de vue et un essoufflement des pilotes du projet le réseau RASDRAMN s'est arrêté, certains membres ont créé l'association OSER.

#### **1.4.4.OSER Organisation des Séjours Educatifs de Rupture**

Organisateurs de Séjours Éducatifs dits de Rupture (OSER) est une association loi 1901 créée le 30 juin 2009 et dont le siège social est basé au CEDIAS<sup>52</sup>(Musée Social), Las cases, à Paris. Sa finalité est de regrouper au sein d'une même entité des structures organisatrices de séjours de rupture agréées par les pouvoirs publics, dans leur diversité, quels que soient leurs statuts juridiques.

Cette association a pour but :

*« Fédérer et représenter des structures d'accueil du champ médico-social qui proposent des séjours de rupture agréés auprès des institutions représentatives au niveau territorial, régional, national et international. »*

Ses missions sont :

*« - Promouvoir et communiquer les missions des séjours de rupture en France et à l'étranger dans le champ de la protection de l'enfance et des familles.*

---

<sup>52</sup> CEDIAS : Centre d'étude, de documentation, d'information et d'action sociale.

- Participer à l'évolution du cadre juridique et législatif auprès des ministères.
- Créer et animer un pôle Recherche / Formation auprès des acteurs et systèmes qui sont adhérents à l'association.
- Apporter une aide technique, juridique, dans la création de nouvelles structures, actrices de séjours de rupture. »<sup>53</sup>

Ces différents réseaux se sont créés essentiellement pour régler leur problème commun que constituait le manque de reconnaissance de la part des tutelles. En ce qui concerne les lieux de vie, ce problème a été résolu par leur inclusion dans la loi 2002.2. En ce qui concerne les séjours de rupture, le cahier des charges est toujours en cours... Il reste toujours à défendre leur spécificité et leur pérennité dans le contexte difficile que nous connaissons actuellement.

Cependant, malgré leur petit nombre d'adhérents, les différents réseaux sont cloisonnés et coopèrent peu, hormis quelques rencontres régionales...

Qu'en est-il des coopérations relatives à l'accompagnement éducatif ?

Une Grande Cordée en 2011, a-t-elle encore tout son sens, comme le porte à croire le fruit de mes recherches ?

## **Chapitre 2 : L'ANALYSE / L'ACCUEIL EN RESEAU / UNE REPONSE POSSIBLE / DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE ET CONTEXTE ASSOCIATIF**

Qu'en est-il de l'accueil éducatif en réseau ? Quels financements mobiliser ? Quel échelon territorial privilégier ? Le Finistère, la Bretagne, la France ?

Pour répondre à ces questions et réaliser l'analyse de l'environnement interne et externe j'ai choisi d'utiliser la matrice SWOT : il s'agit d'une technique d'analyse aujourd'hui très répandue.

SWOT est un acronyme des termes Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces). Il existe également une expression équivalente en français, mais qui est moins utilisée : AFOM (Atouts Faiblesses Opportunités Menaces).

La matrice SWOT est une matrice d'analyse stratégique, c'est-à-dire un outil de diagnostic permettant une analyse globale et simultanée de l'ensemble des activités d'une structure, avec une représentation synthétique des données. La matrice SWOT permet ainsi d'analyser l'environnement externe (opportunités et menaces extérieures), et interne (atouts et faiblesses de la structure) d'un projet, et d'en déduire des stratégies à mettre en place.

---

<sup>53</sup> Article 2 des statuts de OSER : Objet

## **2.1 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE**

### **2.1.1 Les Forces**

#### **2.1.1.1 *Un conseil d'administration moteur compétent, formé et dynamique.***

Le conseil d'administration de l'association est composé de personnes des secteurs médico social et comprend en outre 4 directeurs d'établissements médico sociaux et un enseignant universitaire.

Tous impliqués fortement dans la vie de l'association, ils font régulièrement des visites sur les pôles et participent bénévolement et activement aux manifestations et temps de la vie associative.

#### **2.1.1.2 *Les valeurs de l'association porteuse, qui a toujours fait preuve d'audace dans la mise en place d'actions expérimentales.***

Les valeurs associatives centrées sur l'humanisme, le partage et la tolérance ont perduré depuis la création du lieu de vie d'origine. C'est le ciment associatif qui fédère les acteurs tant bénévoles que salariés.

#### **2.1.1.3 *Une équipe cadre stable et dynamique.***

L'équipe de direction en poste est présente depuis plusieurs années et a l'habitude de travailler ensemble. De par la volonté du conseil d'administration, l'ensemble de ses membres a évolué et connu les différents échelons, et notamment le travail d'accompagnateur en phase 1 et 2, pouvant ainsi se représenter la réalité des difficultés de l'accompagnement éducatif au quotidien.

#### **2.1.1.4 *Une équipe éducative motivée associée au projet***

L'équipe éducative a 2 objectifs majeurs complémentaires :

- Aider le jeune à construire un projet à son rythme.
- Que le jeune devienne peu à peu l'acteur de son devenir.

Plusieurs personnes y concourent. Les adultes précepteurs accompagnateurs, les associations partenaires, fournissent des outils que le jeune utilise pour réaliser un projet qu'il décidera de construire progressivement. Les responsables locaux (éducateur spécialisé, conseillère en économie sociale et familiale, assistante sociale ou animateurs DEFA), le réseau médical, le psychologue, l'équipe de direction et pédagogique en lien avec les services sociaux et judiciaires confiant le jeune, suivent régulièrement l'évolution et la construction du projet individuel de chaque jeune. Chacun des salariés est conscient du rôle qui est le sien dans l'accompagnement des adolescents. Les échéances pour la mise en place des conditions de réussite sont variables, selon les compétences du jeune, ses rythmes, l'énergie qu'il peut canaliser pour essayer de réaliser un projet centré sur le projet individuel. De même que pour l'équipe cadre chaque salarié a, s'il le désire, la possibilité de débiter en tant qu'accompagnateur et de poursuivre son évolution au sein de la structure.

Chacun est investi par sa mission éducative et partie prenante du projet associatif.

### **2.1.1.5 Un dispositif d'accueil rôdé et une méthodologie construite.**

L'association existant depuis 1987 et les séjours de rupture depuis 1993, un certain savoir faire a eu le temps de s'installer, renforcé par le fait de professionnels stables et une méthodologie construite et partagée.

### **2.1.1.6 Des financements stables et une gestion pérenne**

L'association fait preuve depuis plusieurs années d'une gestion équilibrée, a un résultat excédentaire en fin d'exercice (en 2008 : 133035 €) et a des fonds propres lui permettant d'envisager de mettre en place des actions expérimentales, sans gros risques.

Le budget 2011 et la répartition selon les 3 groupes, témoignent du souhait de l'association à se situer dans le respect des règles comptables et notamment du décret n°2003-1010 du 22 octobre 2003.<sup>54</sup>

Le budget 2011 est composé comme suit : \*

Total des dépenses du groupe 1 : 367356

Total des dépenses du groupe 2 : 1392362,6

Total des dépenses du groupe 3 : 384646

2144364.6 classe 6 nette

Recettes en atténuation -2000

Soit un budget total de : 2142364.6

Les lieux de vie accueillent 23 jeunes 365 jours/an .Le taux d'occupation est de 96.5 % :

Le prix de journée sur la base duquel nous fonctionnons est de 246.26 €.

### **2.1.1.7 Un partenariat local et national partie prenante, une pratique de réseau du local à l'europpéen et la reconnaissance des partenaires sectoriels et territoriaux.**

L'association s'est depuis sa création investie dans un partenariat qui produit aujourd'hui ses fruits tant au niveau local et départemental qu'à l'échelon national et européen.

La coopération territoriale nationale et européenne avec les lieux de vie et des séjours de rupture permettant de tisser des liens au plan national et européen existe et se renforce.

La Structure coopère au plan national essentiellement par l'implication depuis plusieurs années dans le réseau OSER, ayant succédé au réseau RASDRAMN dans lequel elle était déjà impliquée. Organisation des séjours éducatifs de rupture, qui a également un partenariat avec plusieurs pays d'Europe. Depuis le début 2010 et trouvant sa concrétisation par la signature de la charte avec deux associations locales du secteur de l'enfance est venue renforcer cette pratique.

---

<sup>54</sup> Décret n° 2003-1010 du 22 octobre 2003 relatif à la gestion budgétaire, comptable et financière, et aux modalités de financement et de tarification des établissements et services sociaux et médico-sociaux mentionnés au I de l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles et des établissements mentionnés au 2° de l'article L. 6111-2 du code de la santé publique

De même au niveau du Finistère, la coopération avec les services de la DEF est le fruit d'un échange et d'un dialogue constant avec la directrice de la DEF : celle-ci est venue visiter les pôles en Andalousie, est intervenue à un colloque que nous avons co-organisé à l'IRTS de Brest sur la question « les séjours de rupture, une alternative éducative » en octobre 2009 et était présente lors de la signature de la charte avec 2 associations locales. - CF.ANNEXE 13 -

#### **2.1.1.8 Un schéma départemental du Finistère favorable avec le 4<sup>ème</sup> « schéma Enfance Famille Jeunesse » 2011/2015**

Le troisième schéma des actions en faveur de l'enfance et de la famille 2005/2009 a été prolongé en 2010. Il avait notamment pour objectif l'amélioration et la diversification du dispositif de protection de l'enfance. Si le projet de création d'un dispositif adapté à l'accueil de jeunes aux problématiques complexes n'a pu aboutir, des dispositions particulières ont pu être mises en œuvre ponctuellement dans des situations spécifiques en collaboration avec différents acteurs.

Parmi les mesures du nouveau schéma départemental, les intentions d'action que je retiens favorisant mon projet sont :

- Conforter l'animation des réseaux locaux en construisant des actions partenariales pour répondre aux objectifs des projets sociaux de territoire et en formalisant les coopérations et le travail en réseau,
- Affirmer le rôle institutionnel du Conseil Général dans la dynamique des réseaux,
- Adapter le dispositif d'accueil et les modalités de prise en charge aux besoins et aux profils des enfants et des jeunes. Il s'agit notamment du développement d'une démarche d'élaboration collective de solutions partenariales pour la mise en place de prise en charge globale répondant aux problématiques complexes sous le pilotage de la DEF (Direction Enfance Famille).

De plus, la structure est bien implantée au niveau local et auprès des instances départementales du Finistère. Par ailleurs, les lieux de vie (de par le décret spécifique qui définit ses modalités de fonctionnement) et les séjours de rupture ont un recrutement national de leurs usagers, ce qui implique une coopération avec d'autres départements dont nous accueillons des adolescents.

### **2.1.2 Les faiblesses**

#### **2.1.2.1 Des professionnels à former**

Bien que les professionnels de notre association suivent une formation à notre démarche et à notre méthodologie, tous ne sont pas des professionnels du travail éducatif. L'équipe des chefs de services doit renforcer son niveau en management à partir du management à distance et de projet, enfin il va falloir aussi envisager de la formation en travail en réseau (cf. partie 3)

### **2.1.2.2 Le changement : source d'inquiétude pour les professionnels**

Dans tout système, Crozier l'a démontré en sociologie des organisations, le changement est source d'inquiétude pour les professionnels même si ces derniers font preuve de l'adaptabilité nécessaire au public et à notre projet spécifique. Ils ont besoin d'être informés et accompagnés.

### **2.1.2.3 Le Turn over des accompagnateurs de séjours de rupture en Espagne**

A la différence de LDVA classiques souvent tenus par un couple de permanents, notre fonctionnement d'accompagnement individuel -un jeune/un adulte- s'accommode peu avec une vie de famille harmonieuse...Il convient à de jeunes professionnels qui veulent vivre l'expérience de quelques mois à deux ans maximum.

### **2.1.2.4 La difficulté de trouver des professionnels compétents engagés dans un accompagnement 24/24h en lieu de vie.**

Au-delà des difficultés précitées en 2.1.2.3, le travail de permanent de lieu de vie est exigeant et « vivre avec » des adolescents difficiles est contraignant. Comme en Espagne au lieu de vie de Pau, nous rencontrons aussi des difficultés à stabiliser l'équipe.

## **2.2 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE**

### **2.2.1 Les opportunités.**

#### **2.2.1.1 La législation en vigueur et les droits de l'utilisateur, les lieux de vie et structures expérimentales reconnues par la loi 2002.2. Le Contexte législatif : un atout**

➤ L'ordonnance de 1945 : Elle précise la nécessité de faire prévaloir l'éducatif au répressif concernant les mineurs sous main de justice. Il est prévu depuis quelques années de la modifier afin d'accentuer le côté répressif, tentative à laquelle s'opposent de nombreux magistrats dont Jean Pierre ROZENBERG.

Au niveau de la PJJ, désengagement de la PJJ sur les mesures civiles, il convient également d'anticiper la croissance du nombre de jeunes à prendre en charge par l'ASE. Ainsi, ces derniers dont la situation est à la lisière du pénal et de l'éducatif viennent conforter l'obligation pour les établissements accueillant les jeunes en difficultés multiples de renouveler leur mode de prise en charge de ce public.

➤ La loi 2002.2 du 2 janvier 2002

Véritable point d'appui : la loi 2002.2, met l'utilisateur au centre du dispositif et préconise que les usagers doivent bénéficier d'un accompagnement adapté, les établissements médicaux sociaux devant s'adapter aux problématiques des usagers et non l'inverse.

En outre, pour la première fois, une loi valide l'inscription des lieux de vie et structures expérimentales COMME ETABLISSEMENTS SOCIAUX ET MEDICO SOCIAUX.

La législation découlant de la loi 2002.2 présente un argument majeur pour le recours aux lieux de vie.

Il s'agit de promouvoir cet avantage :

Les Lieux de Vie et structures expérimentales sont reconnues par la loi 2002.2.

➤ La loi du 11 février 2005

Pour les adolescents qui relèvent des ITEP notamment à un moment de leur parcours, la loi de 2005 relative à l'égalité des chances préconise un accompagnement adapté quelque soit le type de handicap.

➤ La réforme de la protection de l'enfance de 2007.

Je m'y attarderai davantage dans la mesure où ma mission se situe surtout dans le champ de la protection de l'enfance.

La loi du 5 Mars 2007 apporte une définition précise de la protection de l'enfance : elle a pour but de « prévenir les difficultés auxquelles les parents peuvent être confrontés dans l'exercice de la responsabilité éducative, d'accompagner les familles et d'assurer, le cas échéant, selon les modalités adaptées à leurs besoins, une prise en charge partielle ou totale des mineurs »

Article L 112-3 Code de l'Action Sociale et des Familles.

Elle préconise des formes d'accompagnements innovants et alternatifs comme par exemple l'accueil séquentiel et des approches plurielles pour les adolescents aux difficultés multiples.

La loi n°2007-293 du 5 Mars 2007 réformant la protection de l'enfance prévoit donc une meilleure prise en charge des jeunes relevant de l'ASE notamment en termes de diversification des prises en charge. Elle prend acte de l'inadéquation de l'accompagnement traditionnel pour certains d'entre eux et pour y remédier en donnant une base légale aux actions innovantes, permettant de dépasser l'alternative traditionnelle : aide à domicile, placement. Elle prévoit l'accueil spécifique d'enfants et d'adolescents rencontrant des « difficultés particulières » et nécessitant de ce fait un accueil spécialisé de forme expérimentale. Ainsi la loi de 2007 vient légitimer des démarches entreprises sur le terrain.

La loi de 2007 réformant la protection de l'enfance constitue un vecteur de changement et de prise en charge renouvelée.

Elle apporte de la souplesse à la protection de l'enfance. L'article L222-5 du code de l'action sociale et des familles modifié par la loi de 2007 précise que l'ASE s'occupe « des mineurs qui ne peuvent demeurer provisoirement dans leur milieu de vie habituel et dont la situation requiert un accueil complet ou partiel, modulable selon leurs besoins ..... ». Cette notion illustre l'esprit de la loi en termes d'individualisation de l'accompagnement. La loi de 2007 conforte et étend le droit d'accompagnement individualisé, préconisé par la loi de 2002 en diversifiant et modulant les modes de prise en charge en fonction des usagers. La loi élargit ainsi le champ des possibles en fonction des besoins individuels et

énumère les nouveaux modes de prises en charge. L'article 375-2C présente l'accueil exceptionnel ou périodique, action éducative en milieu ouvert, avec hébergement en cas de besoin et l'article L222-5 du CASF présente l'accueil de jour. Cette diversification des prises en charge prévue par la loi de 2007 constitue pour le directeur d'établissement social et médico-social une opportunité de repenser l'accompagnement proposé dans son établissement.

La loi du 5 mars 2007 met en exergue le dépassement de l'alternative suivi à domicile/placement. L'institution est remise en cause et la prise en charge collective montre ses limites. Si la protection de l'enfance a longtemps organisé la prise en charge des usagers par l'hébergement en internat, ce fonctionnement traditionnel va devoir évoluer au regard des obligations législatives. Cette nécessité d'un renouveau de l'accompagnement en protection de l'enfance constitue une opportunité quant à l'émergence d'un service à destination des jeunes à difficultés multiples. Au regard de cette loi, il convient pour moi en tant que directrice de me poser les questions suivantes :

Comment remédier à l'inadaptation de la prise en charge de ma structure pour certains jeunes en protection de l'enfance ? Comment l'individualisation de la prestation est-elle garantie?

#### **2.2.1.2 les recommandations de bonnes pratiques de l'ANESM**

Bien qu'il ne s'agisse pas de textes législatifs ou réglementaires, les recommandations de bonnes pratiques de l'ANESM et notamment celles parues en juillet 2008 relatives à « la bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre » et « conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents » préconisent des solutions individualisées et le droit de chaque usager à une réponse adaptée à sa situation.

#### **2.2.1.3 Une conjoncture invitant aux regroupements et aux mutualisations de moyens**

La RGPP<sup>55</sup> et la conjoncture économique engendrent et se traduisent dans les textes par une nécessité des regroupements entre associations et invitent à la mutualisation des moyens.

#### **2.2.1.4 Une implication au sein d'O.S.E.R (Organisation des Séjours Educatifs de Rupture).**

Ayant participé à la création du regroupement précédent, le RASDRAMN, la structure y est active depuis le démarrage en 2005.

#### **2.2.1.5 L'existence d'une législation légitimant les lieux de vie et le statut des permanents de lieux de vie**

Le décret de la loi 2002.2 relatif aux lieux de vie et d'accueil vient asseoir leur légitimité.

---

<sup>55</sup> RGPP : Révision Générale des Politiques Publiques.

Au niveau du droit du travail : le statut de « permanent de lieu de vie », est reconnu au regard du droit du travail - Cf. ANNEXE 9 -

#### **2.2.1.6 Un Conseil Général du Finistère soutenant.**

Après l'Essonne, le Finistère est le département où existe le plus d'organismes de séjours de rupture. Les relations avec l'ASE construites au fil du temps sont très favorables. De plus, mon hypothèse d'action s'inscrit dans le droit fil du schéma départemental.

#### **2.2.1.7 Une coopération avec deux établissements locaux.**

Cette coopération présentée plus haut constitue un atout et une expérience en la matière.

#### **2.2.1.8 l'analyse d'un besoin non satisfait au plan national**

Le constat au plan national de la problématique des incasables et notamment le rapport de JY Barreyre constitue également une opportunité pour la création d'un dispositif spécifique.

### **2.2.2. Les menaces**

#### **2.2.2.1 Un Cadrage réglementaire des séjours de rupture encore inexistant.**

Si une première tentative a été faite par le RASDRAMN pour la rédaction d'un cahier des charges relatif aux séjours de rupture à l'étranger en 2006, en partenariat avec la DGAS, la PJJ, les représentants des conseils généraux, la FNLV ; ce dernier n'a pas abouti.

Le regroupement OSER avec le réseau IDEAL renouvelle la démarche actuellement.

#### **2.2.2.2 Le procès d'une association suite au décès d'un jeune en Afrique**

Le responsable du camp zambien et le directeur parisien de l'association de séjours de rupture ont comparu devant la cour d'assises de Quimper en octobre 2010. Le premier a commis les actes de torture et de barbarie envers Cyril, 15 ans, mort à la suite de mauvais traitements, le second, «*au courant*» des châtiments corporels, n'a rien fait pour les empêcher. Ni l'un ni l'autre ne s'estime «*responsable*» du décès. Les services du Conseil Général ne sont pas poursuivis. Ils sont condamnés respectivement à 9 et 3 ans de prison et l'association à une amende de 150 000 euros ainsi qu'à une interdiction définitive d'exercer avec des mineurs. «*C'était des enfants dont plus personne ne voulait.*» Lorsqu'on leur parle des violences, ils ont aussi des réponses. Ils disent : «*autorité*», «*contexte*», «*fallait les tenir*». Cette sordide histoire ayant donné lieu au premier contrôle de l'IGASS et de la PJJ précité sur les séjours de rupture en 2004. Cependant, faute de cadrage réglementaire, un grand chemin a été fait depuis vers un contrôle permettant d'éviter ce genre de dérive.

#### **2.2.2.3 Une politique nationale basée sur la répression**

Au niveau du contexte politique, l'option sécuritaire et répressive prévaut sur l'option éducative auprès des adolescents, et la création des établissements pénitentiaires pour mineurs s'avère être un échec comme en témoignent le récent rapport n° 3515 présenté à l'assemblée nationale<sup>56</sup>.

A la PJJ, le bilan des centres éducatifs fermés s'avère positif, au regard des résultats en terme de faible récurrence des mineurs délinquants pris en charge par ces structures. Le nouveau projet de loi, suite au rapport<sup>57</sup> pour la prise en charge des délinquants récidivistes par des ex militaires dans le cadre des EPIDES. Cette proposition de loi, "*visant à instaurer un service citoyen pour les mineurs délinquants, avec un encadrement militaire* serait débattue le 10 Octobre. C'est l'occasion de nous interroger sur le rôle d'une armée de métier dans le contexte du XXI ème siècle. Il n'est pas certain que ce soit à elle de prendre en charge ce type de missions. Cette proposition de loi, confie à l'EPIDE<sup>58</sup>, Etablissement Public d'Insertion de la Défense, la mission d'encadrer ces délinquants mineurs. Un tel projet de prise en charge ne favorise pas l'accompagnement éducatif par les acteurs du médico social.

#### ***2.2.2.4 Un éparpillement et un cloisonnement des différents réseaux nationaux et des partenaires institutionnels ainsi qu'une pratique de réseau non formalisée.***

Une prise de conscience insuffisante des enjeux actuels par les acteurs concernés et un cloisonnement des différents réseaux alternatifs, des champs du social et du médical et des tutelles administratives, constituent un frein important. La législation et l'intérêt de l'utilisateur doivent être notre levier pour parvenir à faire dialoguer l'ensemble. En outre la pratique de réseau pour l'accompagnement des « incasables » existe mais elle n'est ni formalisée ni communiquée, d'où le besoin d'une structuration, respectueuse des spécificités de chacun des acteurs.

#### ***2.2.2.5 Une frilosité des administrations pour les autorisations et la procédure d'appel à projet***

Ce problème du manque de reconnaissance des structures administratives par l'administration n'est pas récent et constitue toujours un frein à l'émergence des alternatives sociales, d'où la nécessité d'être regroupés et de communiquer pour expliquer le bien fondé de nos pratiques. De plus la nouvelle procédure d'appel à projet s'accommode peu avec la création de nouveaux projets même si les textes laissent entrevoir une ouverture pour les dispositifs innovants.

---

<sup>56</sup> *Rapport sur l'exécution des peines et la mise en place des bureaux d'exécution des peines pour les mineurs placés sous main de justice* présentée, par M. Michel ZUMKELLER, Député, en conclusion des travaux d'une mission d'information présidée par M. JEAN-LUC WARSMANN, Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 8 juin 2011.

<sup>57</sup> Rapport parlementaire pour renforcer l'efficacité de l'exécution des peines juin 2011 d'Eric Ciotti, Député UMP des Alpes Maritimes

<sup>58</sup> Créé par l'**ordonnance du 2 août 2005** et placé depuis sous la triple tutelle des ministères chargés de la Défense, de l'Emploi et de la Ville, l'EPIDE a pour mission "*d'assurer l'insertion sociale et professionnelle de jeunes en difficulté scolaire, sans qualification professionnelle ni emploi, en risque de marginalisation et volontaires au terme d'un projet éducatif global, la formation dispensée contribuant à une insertion durable*"

### **2.2.2.6 un contexte économique contraint et des restrictions de budget dans l'action sociale**

C'est un frein important à la mise en œuvre de toute action, c'est pourquoi il va falloir être pertinent dans la présentation de l'intérêt de la réponse. La présentation en termes de coût social de non intervention peut paraître adéquate.

### **2.2.2.7 La méconnaissance par les autorités de contrôle du nouveau cadrage réglementaire des séjours de rupture et des lieux de vie.**

Même si, comme on l'a vu précédemment, les textes législatifs existent, ils ne sont pas encore connus des administrations et parfois même des acteurs de terrain.

Comme pour la loi 2002.2, un temps d'appropriation est nécessaire, de surcroît puisqu'il s'agit d'un domaine du secteur médico social restreint.

### **2.2.2.8 Les adolescents en difficultés multiples et leur fonctionnement.**

La problématique des adolescents aux difficultés multiples constitue un frein en soi : en effet moult tentatives ayant échoué on peut se demander si cette proposition ne va pas comme le reste voler en éclats...néanmoins les résultats des quelques expériences tentées en ce sens permettent d'être positifs.

### **Synthèse de la matrice SWOT.**

<b>ENVIRONNEMENT EXTERNE</b>	
<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- La législation en vigueur quant aux droits des usagers. la loi 2002.2 un point d'appui.</li><li>- Les lieux de vie et structures expérimentales reconnues par la loi 2000.2</li><li>- Une implication à O.S.E.R (Organisation des Séjours Educatifs de Rupture).</li><li>- La négociation du cahier des charges national pour les séjours de rupture en cours.</li><li>- Cadrage réglementaire existant pour les lieux de vie.</li><li>- Une prise de conscience des enjeux par les acteurs concernés.</li><li>- Une conjoncture propice au regroupement et aux mutualisations de moyens.</li><li>- Un Conseil Général du Finistère soutenant.</li><li>- Une coopération avec les PEP 29 et Avel mor.</li><li>- L'analyse d'un besoin non satisfait</li><li>- Le statut de permanent de lieu de vie reconnu en droit du travail.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le cadrage réglementaire des séjours de rupture encore inexistant.</li><li>- Le procès d'une association suite au décès d'un jeune en Afrique</li><li>- Une politique nationale basée sur la répression.</li><li>- Un éparpillement et un cloisonnement des différents réseaux nationaux et des partenaires institutionnels.</li><li>- Une frilosité des administrations et des procédures des appels à projet.</li><li>- Une pratique de réseau non formalisée.</li><li>- La méconnaissance par les autorités de contrôle du nouveau cadrage réglementaire des séjours de rupture et des lieux de vie.</li></ul>

<b>ENVIRONNEMENT INTERNE</b>	
<b>RESSOURCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un conseil d'administration moteur compétent, formé et dynamique</li> <li>- Valeurs de l'association porteuse, qui a toujours fait preuve d'audace dans la mise en place d'actions expérimentales.</li> <li>- Une équipe cadre stable et dynamique.</li> <li>- Une équipe éducative motivée, jeune et associée au projet.</li> <li>- Une méthodologie construite et rodée.</li> <li>- Une gestion pérenne et des finances stables.</li> <li>- Un partenariat local et national partie prenante et une connaissance et implication dans les réseaux</li> <li>- Une pratique de réseaux</li> <li>- La reconnaissance des partenaires sectoriels et territoriaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des professionnels à former.</li> <li>- Le changement : une source d'inquiétude pour les professionnels.</li> <li>- Le turn over des accompagnateurs des séjours de rupture en Espagne</li> <li>- La difficulté de trouver des professionnels compétents engagés dans un accompagnement 24h/24h de type lieu de vie</li> </ul>

Grace à cette vue synthétique des données, on va donc pouvoir mettre en place des stratégies d'action à partir des questions suivantes :

Concernant l'approche interne : *Comment maximiser les forces ? Comment minimiser les faiblesses ? En quoi les forces permettent de maîtriser les menaces ?*

Concernant l'approche externe :

Au niveau des opportunités : *Comment maximiser les opportunités ? Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ? Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?*

Au niveau des menaces : *Comment minimiser les menaces ? Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ? Comment minimiser les faiblesses et les menaces ? Examiner en quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces.* La réussite de mon projet va dépendre des solutions trouvées pour pallier à ces faiblesses recensées qu'il va falloir analyser pour trouver les explications et les pistes d'action possibles.

Dans le cadre du présent travail, je choisis d'analyser la menace qui me parait la plus gênante pour développer mon hypothèse d'action : le cloisonnement des réseaux existants. J'utilise pour se faire le texte « travailler en réseau » inclus dans l'ouvrage collectif<sup>59</sup> et « l'acteur et le système de Friedberg et Crozier »<sup>60</sup>

<sup>59</sup> - JAEGER M, BAUDURET JF, DUBREUIL B, DUMONT R, DUMOULIN PH, 2005, *Diriger un établissement en action sociale et médico-sociale*, Paris, Dunod

<sup>60</sup> Freiberg et Crozier 1981 « l'acteur et le système » collection points politiques édition du seuil

## **Chapitre 3 ANALYSE DES RESEAUX ACTUELS**

### **3.1 DEFINITION DU RESEAU:**

De manière générale, le réseau est un ensemble de flux d'échanges matériels ou relationnels qui relie des partenaires. La notion de réseau évoque tout à la fois des contacts entre les membres d'une même famille, les relations entre amis ou de loisirs, l'association plus ou moins formelle entre acteurs économiques ou politiques, la résistance, ou encore les communications c'est-à-dire toutes les relations durables, sources d'aides non négligeables.

En action sociale le défi est que la pratique de réseau soit utilisée comme outil de mobilisation sociale, avec l'appui d'un certain nombre de règles éthiques et méthodologiques.

*« L'effet réseau est synonyme d'égalité et de rapports non hiérarchiques, fondés sur la confiance et la régularité de contacts. Le réseau est présenté comme une force d'innovation, de mobilisation est d'entraînement en faveur du changement social (...). Les avantages du travail en réseau seraient la réciprocité, la mobilisation derrière des objectifs définis en commun, le renforcement d'identité face à l'extérieur, un partage des ressources et l'effet d'entraînement dû au sentiment d'appartenance à un groupe social... »<sup>61</sup>*

### **3.2. LES TEXTES RELATIFS AU FONCTIONNEMENT EN RESEAU, AU REGROUPEMENT ET LA FORMALISATION POSSIBLE.**

Si l'organisation en réseau est structurée dans le secteur médical, au niveau du secteur social, l'avancée est plus relative.

Les réseaux de santé (anciens réseaux de soins) ont pour objet de favoriser l'accès aux soins, la coordination, la continuité ou l'interdisciplinarité des prises en charge sanitaires, notamment de celles qui sont spécifiques à certaines populations, pathologies ou activités sanitaires. Ils assurent une prise en charge adaptée aux besoins de la personne tant sur le plan de l'éducation à la santé, de la prévention, du diagnostic que des soins. Ils peuvent participer à des actions de santé publique. Ils procèdent à des actions d'évaluation afin de garantir la qualité de leurs services et prestations.

Ils sont constitués entre les professionnels de santé libéraux, les médecins du travail, des établissements de santé, des groupements de coopération sanitaire, des centres de santé, des institutions sociales ou médico-sociales et des organisations à vocation sanitaire ou sociale, ainsi qu'avec des représentants des usagers.

---

<sup>6161</sup> A. Cole, « les réseaux et l'espace public. Leçons de France et de Grande Bretagne », in Bastien François, Erik Neveu (dir.), Espaces Publics Mosaïques, Rennes, PU de Rennes, 1999, p 250-251

La confédération nationale des réseaux de santé dégage quatre groupes de réseaux :

- Les Réseaux d'établissements (ville-hôpital),
- Les Réseaux ville-hôpital monothématiques (VIH, cancer, hépatite C, ...),
- Les Réseaux de santé de proximité (médico-sociaux),
- Les Réseaux de soins (expérimentaux).

Les réseaux des établissements sociaux sont moins organisés. Les prémices de ces réseaux ont eu tendance à se développer ces dernières années. Parmi les formes possibles, je retiens les Groupements de Coopération Sociale et Médico-Sociale (GCSMS) comme solution intéressante : Cette nouvelle forme juridique favorise les coopérations entre des établissements et services relevant des champs sanitaire, social et médico-social pour valoriser une prise en charge globale d'une personne dépendante ou malade.

Le décret du 6 avril 2006, relatif aux groupements assurant la coordination des interventions en matière d'action sociale et médico-sociale apporte des précisions quant aux missions des GCSMS :

- exercer ensemble des activités dans les domaines de l'action sociale ou médico-sociale,
- créer et gérer des équipements ou des services d'intérêt commun ou des systèmes d'information nécessaires à leurs activités,
- faciliter ou encourager les actions concourant à l'amélioration de l'évaluation de l'activité de leurs membres et de la qualité de leurs prestations,
- définir ou proposer des actions de formation.

A ces missions s'ajoutent les missions spécifiques des GCSMS, à savoir :

- permettre les interventions communes des professionnels des secteurs sociaux, médico-sociaux et sanitaires, des professionnels salariés du groupement ainsi que des professionnels associés par convention ;
- être autorisé, à la demande des membres, à exercer directement les missions et prestations des établissements et services sociaux et médico-sociaux et à assurer directement, à la demande de l'un ou plusieurs de ses membres, l'exploitation de l'autorisation ;
- procéder aux fusions et regroupements d'établissements et services sociaux et médico-sociaux et des établissements de santé.

La circulaire du 18 mai 2006 précise les objectifs des GCSMS : la globalité, la continuité et l'individualisation des réponses sont un enjeu majeur pour lequel le groupement de coopération constitue un « outil » dimensionné et pertinent car il peut permettre de réaliser des prises en charge rassemblant des publics différents mais ayant des besoins communs.

### **3.3 ECLAIRAGES QUANT A LA NOTION DE RESEAU EN TRAVAIL SOCIAL.**

Afin de réfléchir aux cloisonnements des réseaux existants et d'avancer une hypothèse du phénomène, il convient d'aller regarder du côté des quelques théories en la matière. Afin d'étayer mon raisonnement je vais donc m'appuyer sur « *Travailler en réseau* »<sup>62</sup>,

Les auteurs abordent :

La nécessité de réinventer des souplesses intra et interinstitutionnelles.

*« Le succès du réseau tient aux difficultés et échecs des modes organisationnels classiques particulièrement avec les adolescents aux difficultés multiples.*

*L'approche sectorielle des problématiques a montré ses limites. L'approche systémique a montré les limites de l'institutionnalisation.*

*Les structures qui refusent l'ouverture dans un environnement en mouvement ne peuvent qu'être en difficulté. A la suite des travaux de Crozier et Friedberg dans « l'acteur et le système » :*

*« Le courant de l'analyse stratégique a rappelé que, dans les organisations le souci permanent de chacun est de mieux gérer les zones d'incertitude pour maintenir sa zone de pouvoir. Celui-ci repose sur 4 sources : la maîtrise des relations entre l'organisation et son environnement, la maîtrise des informations, la connaissance des règles et l'affirmation des compétences soit un contexte aujourd'hui en transformation et en recomposition permanente.*

*Une dynamique de travail en réseau peut concourir à maintenir les équilibres nécessaires. Face à la complexité, à l'explosion des communications, à l'urgence de redéfinir les compétences et de s'adapter, à la juridisation croissante, l'ouverture à des partenaires multiples, dans la souplesse, va permettre d'autres immersions, des acculturations, du repérage d'innovations, du bouillonnement d'idées, de la compréhension sur les choix et stratégies d'autrui. **Autrement dit, le réseau va permettre de s'enrichir de la différence.** »*

La notion de réseau s'appuie selon eux **sur des Repères déontologiques et éthiques**

*« Plus encore que dans la démarche classique, l'intervention à base de réseau nécessitera de redéfinir les règles déontologiques d'une action partenariale, celles-ci se fondent sur :*

- la confiance mutuelle entre les participants,
- le respect des objectifs définis en commun,
- le respect des engagements pris,
- la volonté de transparence sur les choix posés,

*Elle suppose aussi de réaffirmer des règles éthiques et professionnelles :*

- la place du sujet acteur,
- la vigilance à la manipulation et à la personnalisation de l'action,

---

<sup>62</sup> Op cité

- la discrétion professionnelle,
- la vigilance aux effets de filière ou d'exclusion.

*Ceci revient à dire que le réseau appelle au développement de nouvelles compétences dans l'intervention : souplesse, décloisonnement, lisibilité, accent porté sur les ressources plus que sur les pathologies à l'encontre peut-être des modèles canoniques de l'intervention sociale. »*

Force est donc de constater que ces repères viennent étayer la prise en charge répondant aux besoins des adolescents aux difficultés multiples.

L'enjeu démocratique du réseau est : *« Il ne s'agit de rien de moins, pour les institutions sociales et les intervenants sociaux, que de renoncer au pouvoir pour gagner sur l'impuissance »*

Là encore une notion importante car c'est aussi de la question du pouvoir dont il est question.

Les auteurs abordent ensuite la notion de pilotes de réseau impliquant l'absence de hiérarchie en citant Serieyx<sup>63</sup> : *« le réseau est une structure fragile, instable, en équilibre ».....*

*Le réseau a une forme changeante entre formel et informel.*

*L'organisation réseau se distingue par :*

- l'absence de sommet stratégique, du moins tel qu'on l'entend dans toute organisation traditionnelle,
- l'absence de ligne hiérarchique : il n'y a pas de sommet stratégique, et donc nul besoin de cadre chargé de faire appliquer les directives. Il n'y a pas d'organigramme et aucun participant n'exerce un pouvoir sous forme d'un contrôle formel sur les autres participants. Autrement dit le réseau ne peut s'assurer de la participation de ses membres.

*En effet, dans l'organisation réseau « il n'y a pas de hiérarchie d'utilité, on est : soit essentiel, soit inutile. » Autrement dit, dans cette configuration organisationnelle, on comprendra que la compétence devient une vertu essentielle pour les membres du réseau.*

*A ce sujet, on entend souvent vanter la parité qui existe dans les relations entre les participants, en dehors de tout pouvoir hiérarchique.*

*Si l'échange d'égal à égal entre les professionnels, à partir des compétences respectives mises au service du projet du réseau, reste le plus souvent la dynamique observable dans cette forme d'organisation, il convient toutefois de ne pas faire preuve d'angélisme. Dans le réseau professionnel comme dans toute autre forme d'organisation, la compétence est source de pouvoir. Par ailleurs, si le réseau ne fonctionne pas sur la base d'un organigramme classique et sous la gouverne du sommet stratégique et de la ligne hiérarchique, il existe cependant des professionnels*

---

<sup>63</sup> Serieyx H. « mettez du réseau dans vos pyramides » Paris, Edition Village Mondial, 1996

qui ont une position particulière au sein de l'organisation et que l'on nomme les pilotes. Le pilote est, comme le dit Serieyx : « celui qui a une vision globale de l'ensemble du réseau et qui est capable de dire ce que le réseau doit accomplir tout en veillant aux objectifs définis ».

L'action des pilotes est essentielle dans le fonctionnement interne du réseau. Ceux-ci doivent veiller notamment, et en priorité à ce que :

- le réseau permette bien la réalisation des objectifs fixés par les membres du groupe, afin de garantir leur participation par l'intérêt qu'ils y trouvent.

- le réseau puisse demeurer une organisation formelle en interface avec les établissements impliqués. Si besoin, réguler les rapports entre les participants et leur organisation d'appartenance (garantie d'un minimum de compte-rendu).

- le réseau représente bien, par sa composition, des services et des établissements du système d'action autour de la situation problème pour que les innovations puissent constituer des propositions standardisables par chaque organisation,

- le réseau ait un mode de fonctionnement interne qui permette cette survie,

-Le projet comme outil de mise en synergie.

« C'est le passage de l'objectif commun au projet partagé qui fait véritablement basculer le réseau professionnel de sa forme spontanée à sa forme organisationnelle spontanée ».

Enfin ils abordent le réseau comme une « organisation apprenante » au service de la coordination

« Le réseau est une « organisation apprenante » qu'il ne faut pas confondre avec un réseau d'échanges réciproques de savoirs dont l'objectif principal reste l'échange de savoirs alors que dans le réseau professionnel l'objectif est centré sur l'utilisateur et le changement de modes d'actions.

La coordination par le réseau de professionnels se développe en 4 temps :

- l'apprentissage proprement dit, par échanges, lors de réunions formelles,

- la mise en pratique : ajustements mutuels en cours d'interventions et d'expérimentations,

- la capitalisation.

Le compte-rendu destiné à modifier les standards lorsque sont repérées des améliorations susceptibles d'être apportées dans des situations qui vont se répéter, quelles que soient les problématiques présentées par les usagers. Ces éléments sont fondamentaux pour développer une coordination horizontale ascendante

➤ **Pour Michel Crozier et Erhard Freiberg**

Le politiste Américain Robert A. Dahl a défini le pouvoir par la « capacité d'une personne A d'obtenir qu'une personne B fasse quelque chose qu'elle n'aurait pas fait sans l'intervention de A »<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> R.A.Dahl « the concept of power » Behavioral Sciences, n°2, 1957, pages 201-215

Ils appréhendent le changement comme apprentissage de nouvelles formes d'action collective.

*« Le changement, c'est aussi la découverte et l'acquisition de nouvelles capacités. Les auteurs proposent une vision réaliste et collective de toute action de changement dirigée. Il ne s'agit pas de décider une nouvelle structure, une nouvelle technique, une nouvelle méthode, mais de lancer un processus de changement qui implique action et réactions, négociations et coopération. Il s'agit d'une opération qui met en jeu non pas la volonté d'un seul, mais la capacité de groupes différents, engagés dans un système complexe, à coopérer autrement dans la même action. Le changement réussi ne peut donc être la conséquence du remplacement d'un modèle ancien par un modèle nouveau qui aurait été conçu d'avance par des sages quelconques ; il est le résultat d'un processus collectif à travers lequel sont mobilisées, voire créées, les ressources et capacités des participants nécessaires pour la constitution de nouveaux jeux dont la mise en œuvre libre – non contrainte – permettra au système de s'orienter ou de se réorienter comme un ensemble humain et non comme une machine. »*

Le réseau devient donc en lui-même une possibilité de création collective au service de l'utilisateur et la méthodologie de l'action est fondée sur les capacités des acteurs

*L'intervention n'a d'impact et surtout de sens, que si elle s'appuie sur les capacités des acteurs à se saisir des opportunités qu'elle crée et à élargir ainsi la liberté toujours limitée et contingente qui est la leur dans les systèmes dans lesquels ils sont engagés.*

### **3.4 LES FINANCEMENTS MOBILISABLES POUR LES RESEAUX**

Nous n'avons pas encore mené la recherche nécessaire quant aux financements spécifiques du réseau mais il sera possible de mobiliser des financements « tête de réseaux » et des financements privés. L'objectif principal étant la prise en charge éducative, le fonctionnement du réseaux se fera surtout par le biais du prix de journée et par mutualisation des moyens des acteurs participants.

### **3.5 PHENOMENE DE CLOISONNEMENT DES RESEAUX / HYPOTHESE D' ACTION ET MARGES DE MANŒUVRE**

Les acteurs ne sont pas forcément tous conscients des enjeux actuels.

De plus les réseaux existants de lieux de vie ne coopèrent pas autant que le nécessiterait le contexte . Les différents réseaux se sont recentrés sur leurs objectifs et travaillent à permettre à leurs adhérents la pérennité des micros établissements que représentent ces structures.

Pour ceux qui sont parvenus à se mettre en conformité l'heure est à la T.V.A dont certains départements leur demandent de s'acquitter et à l'organisation de l'évaluation externe.

Pour de petites structures reposant sur le « vivre avec » ne disposant pas des moyens qu'ont les établissements et services médico sociaux il est difficile d'envisager l'amélioration de la prise en charge des usagers, de surcroît les plus difficiles d'entre eux.

Et pourtant, ils subsistent les permanents de lieux de vie et les responsables de micro structures et structures expérimentales, les associations organisatrices de séjours de rupture...

Il est vrai que vivre avec les usagers impose de trouver les conditions du mieux vivre ensemble.

Et en ce qui concerne les autres acteurs intéressés par l'idée de prise en charge en réseau, il s'agit tant pour les soignants et les éducateurs et responsables d'institutions classiques de professionnels engagés. Afin de pouvoir faire coopérer les réseaux, j'envisage :

### **3.5.1. Miser sur l'engagement des acteurs.**

En effet, l'engagement auprès de leur public est le point commun de tous les acteurs engagés dans le « vivre avec », cet aspect fondamental dépasse les cloisonnements et peu à mon sens leur permettre de se rassembler autour de valeurs communes.

### **3.5.2. S'appuyer sur les réseaux existants.**

Les réseaux existants, ont déjà une pratique au plan national, là encore l'intérêt des usagers mais aussi le fait d'avoir en commun les mêmes difficultés sera, on l'a vu, un élément moteur de rassemblement.

### **3.5.3 Avoir une réactivité quant à l'anticipation des dispositions législatives.**

Une veille quant aux dispositions réglementaires existantes et à venir est aussi un bon moyen de mobiliser les acteurs si émergent dans les années à venir des possibilités inter réseaux

## **Conclusion partie 2**

Pour notre public, il s'agit de proposer un dispositif permettant de restaurer du lien dans un parcours éducatif chaotique, avec principalement pour composante principale du fil rouge, les lieux de vie et séjours de rupture en milieu naturel en raison de la permanence éducative qu'ils proposent. Le GCSMS me semble une opportunité intéressante pour concrétiser une prise en charge en réseau.

La prestation de service offerte par mon association, bien que déjà originale, n'est pourtant pas suffisante pour faire face à la mise en échec par ces adolescents des solutions proposées. Le paradoxe consiste à être face à des adolescents prompts à mettre en échec l'accompagnement alors qu'ils souffrent d'un manque de continuité des réponses. S'attaquer à ce paradoxe est une des finalités essentielles de ce projet de mise en réseau afin d'éviter ces ruptures de prise en charge qui viennent accentuer les difficultés de ces adolescents.

Il s'agit maintenant de nourrir de façon concrète la création du réseau dans le cadre du parcours de chaque adolescent suivi, d'un point de vue d'abord de dirigeante de mon association puis en temps que pilote du réseau.

## **TROISIEME PARTIE : L'ACCUEIL EN RESEAU POUR LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES A PARTIR DE LA NOTION DE PARCOURS**

Le service proposé par le réseau ne peut se construire qu'avec l'équipe et les différents partenaires. Son originalité se situe dans le caractère innovant et expérimental de son montage.

Si des expériences ponctuelles ont lieu ici et là, depuis la Grande Cordée, aucune mise en place d'accompagnement en réseau éducatif national des adolescents incasables n'a eu lieu à ma connaissance.

C'est pour cette raison qu'il faut prendre le temps de bien échafauder son organisation.

On peut, d'ores et déjà, annoncer que grâce à la mutualisation de moyens, ce dispositif permettra une rationalisation des coûts. Ce service nécessitera peu de moyens logistiques nouveaux puisqu'il s'appuiera sur les locaux existants des partenaires.

Afin de connaître le point de vue des partenaires potentiels de ce réseau, j'ai adressé un questionnaire à l'ensemble des acteurs pressentis. – Cf. ANNEXE 12 - .

Entre les injonctions législatives, les recommandations des chercheurs précédemment évoquées et notamment la pluridisciplinarité et le travail en réseau, quelle dynamique mettre en œuvre ? Comment piloter le projet ? La création d'un nouveau service résulte de la cohabitation d'enjeux divers qui en font un exercice au cœur du métier de directeur d'établissement.

Les étapes précédentes de mon cheminement : la connaissance des usagers, de leurs besoins, et les modalités d'accompagnement existantes m'ont amenée à la nécessité de créer ce réseau éducatif. Quel projet éducatif proposera-t-il ? Comment répondra-t-il aux besoins des usagers ? Comment s'intégrera-t-il dans un territoire national ?

J'envisage la mise en œuvre pratique et opérationnelle de ce réseau sous deux angles distincts :

D'une part, l'implication à l'interne de ma structure au travers de la démarche de projet,

D'autre part, avec les partenaires par le biais de l'animation de réseau.

- **à l'interne**, en tant que directrice d'établissement médico social (point de vue privilégié ici) avec en outre les questions suivantes : Quelles modifications sur l'organigramme et quelles délégations, Quelles conséquences sur le plan de formation (formations aux conduites des adolescents « incasables » et au travail en réseau) ?

- **A l'externe**, en tant que pilote/ animatrice de réseau national en me demandant : Quels acteurs à l'échelon national les différentes structures potentielles choisir en lien avec les besoins repérés en partie une. Quelles modalités de passage d'un lieu à l'autre, quelles réunions avec l'ensemble des acteurs pour préciser l'objet du réseau et la place de chacun.

# **CHAPITRE 1 : DESCRIPTION DU DISPOSITIF**

## **1.1. LE NOM**

REEA Réseau Educatif En Alternance est le nom du projet. Le nom doit être évocateur de l'objectif recherché et de ce fait, une autre formulation sera peut-être adoptée pour sa dénomination.

## **1.2. DEFINITION DU SERVICE**

Le réseau est destiné à accueillir des mineurs réputés incasables. La prise en charge est basée sur l'accompagnement continu, sur le modèle du lieu de vie (24 h / 24) et peut évoluer vers une prise en charge plus autonome pour l'adolescent. Le réseau est un dispositif innovant de par la possibilité d'allers et retours entre différents acteurs engagés dans une prise en charge, avec un rythme et une circulation non prédéfinie par avance.

## **1.3 LE PUBLIC**

Le REEA est un service destiné à des mineurs réputés incasables, de 12 à 21 ans, relevant de l'ASE, de la PJJ ou de l'ARS.

## **1.4 L'OBJECTIF**

Le projet REEA a pour objectif de répondre aux besoins et de faciliter le parcours d'adolescents aux difficultés multiples défini en partie une.

## **1.5 LE CADRE LEGAL**

Le cadre légal d'hébergement ou de prise en charge en réseau éducatif n'est pas encore encadré de manière réglementaire. Plusieurs possibilités s'offrent à nous. Le jeune reste confié à son lieu d'origine ou le jeune est confié alternativement dans chaque lieu de résidence, ou le lieu est confié à une entité représentative du réseau du type GCSMS. Le positionnement n'est pas encore tranché et fera partie des éléments à affiner.

## **1.6 L'IMPLANTATION ET MODE D'HEBERGEMENT**

Il n'y a pas d'implantation de structure pour ce projet puisqu'il s'appuie sur un certain nombre de partenaires déjà implantés. L'hébergement se fera dans les lieux de vie partie prenante, dans les hébergements proposés par les séjours de rupture, ou toute autre forme d'hébergement judicieuse dans le cadre du projet du jeune.

## **1.7 LE PROJET FINANCIER ET LA QUESTION DES MOYENS :**

Le réseau n'étant pas encore formalisé, je ne peux pas anticiper sur les moyens mis à disposition par les différents acteurs. En ce qui concerne mon association, les possibilités prévues par le cadre

réglementaire des lieux de vie et les disponibilités de mon équipe, je prévois d'y consacrer 5 places en augmentant la capacité d'accueil sur le lieu de vie de Pau (passage de 5 à 10).

La plupart des lieux de vie recevant des mineurs fonctionne sous le régime de la tarification par prix de journée. Chaque acteur devra proposer quelle part de budget il peut investir dans ce réseau ou autrement dit les places réservées spécifiquement. Dans un premier temps, il paraît difficile d'établir un prix de journée unique. Les choix budgétaires reposeront sur la nécessité de flexibilité du projet. Les investissements seront limités puisque s'appuyant sur les moyens matériels et financiers des acteurs engagés, cette mutualisation permettant une rationalisation des coûts. Pour ce qui est des locaux, si le choix d'une entité centralisatrice est privilégié et les véhicules nécessaires à celle-ci, nous pouvons prévoir de la location dans un premier temps. Nous pouvons également envisager une montée en charge progressive.

### ➤ **Les choix financiers**

La possibilité d'existence du réseau s'appuie sur la capacité d'investissement de chacun des acteurs dans le projet. Nous avons acté avec le conseil d'administration d'y consacrer le budget alloué pour les 5 places supplémentaires. Les investissements nécessaires sont limités puisque les moyens sont mutualisés par l'ensemble des acteurs.

## **1.8. L'ORGANISATION DU SERVICE**

Appuyé sur des lieux de vie et séjours de rupture pré existants, le réseau constitue toutefois une entité à part entière qui va gérer des situations diversifiées.

La nécessaire réactivité de ce dispositif s'appuie sur des professionnels engagés et partie prenante, convaincus du bien fondé de leurs actes éducatifs.

Une charte signée par l'ensemble des acteurs viendra formaliser le partenariat.

La prise en charge des adolescents sera facturée par chacun des intervenants dans le parcours et le service porteur aura pour cout la coordination du dispositif.

Un lieu centralisateur garant de la prise en charge pourra être prévu dans un second temps par choix des acteurs ou en cas de défaillance de l'auto organisation du réseau.

En ce qui concerne le choix de l'organisation du réseau éducatif, la majorité des retours de questionnaires donnent une priorité à une unité de centralisation du réseau qui laisserait néanmoins de la marge aux acteurs

A l'initiative de cette création, je propose donc « d'héberger » en premier lieu le dispositif.

En effet, administrativement par rapport au Décret n° 2004-1444 du 23 décembre 2004 relatif aux conditions d'organisation des lieux de vie et d'accueil (**CF.ANNEXE 7**) avec les 3 lieux de vie (10 adolescents sur 2 lieux de vie distincts par LDVA) on peut faire passer de 23 à 28 jeunes l'effectif, avec un accueil de 30 maximum.

Je choisis 5 jeunes parce que 5 sont déjà accueillis en fin de parcours à Pau (on atteint donc 10, effectif maximum sur 2 unités) ; en Espagne le pôle nomadisme est rattaché aux 2 autres pour faire 18. On installe donc à Pau (administrativement pas forcément sur la durée géographiquement) le réseau. Avec le budget supplémentaire 246.26\*5 jeunes \*365 jours /96.5 de tx d'occupation soit 433694.64€, Je finance le démarrage et la coordination du réseau, embauche 3 éducateurs, passe le psychologue en poste de 70 pour cent à temps plein, embauche un autre mi temps de psychologue et impute une part d'administratif au réseau.

L'assurance du réseau sera celle utilisée pour les autres séjours de l'association avec un supplément prévu pour l'alternance et de même pour chacun des acteurs. Il nous faudra au niveau du réseau rencontrer l'assureur afin de créer une formule sur mesure pour cette prestation.

## **Chapitre 2. LE PILOTAGE ET LE FONCTIONNEMENT : les répercussions de la création du réseau dans ma structure.**

### **2.1. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

#### **2.1.1 Associer l'équipe au projet depuis le départ pour accompagner le changement**

Parce que le quotidien peut être particulièrement éreintant pour les professionnels travaillant avec les adolescents en difficulté, la formation et le soutien aux équipes du réseau doivent faire partie intégrante de la prise en charge. Il ne peut y avoir bienveillance que s'il y a une réelle prise de recul de professionnels sur leur mission.

Outre mon mode de management basé sur le management participatif et la méthodologie de projet, il est besoin d'apporter une aide technique aux professionnels qui passe bien-sûr par la formation et aussi par des outils spécifiques à la démarche.

#### **➤ En termes d'Outils et d'aide aux professionnels**

Pour conserver la mémoire des parcours et le sens des trajets de vie des jeunes en difficultés multiples, le fonctionnement du réseau suppose la mise en place de méthodes. Le rapport de JY Barreyre préconisait d'ailleurs, à ce propos, l'élaboration d'une recommandation spécifique par l'ANESM. A ce jour, celle-ci n'est pas encore parue mais la recommandation sur les jeunes aux conduites violentes et celle nouvellement parue sur le partage d'informations en protection de l'enfance constituent un point d'appui.

La co-construction du projet personnalisé avec d'autres oblige le professionnel à engager un dialogue avec l'ensemble des acteurs de l'accompagnement. La mise en œuvre du projet suppose une « diversité coordonnée »<sup>65</sup>. La coordination des différentes interventions vise à répondre au

---

<sup>65</sup> Mathieu L., Le réseau, sens et usages, *Les cahiers de l'Actif*, dossier Travail en réseau et territoires d'action.

plus près des attentes et besoins de l'enfant et de ses parents. Les axes arrêtés dans le projet personnalisé servent d'indicateur au professionnel pour ce qui doit être partagé : seule l'utilité et la pertinence de l'information pour le projet légitime qu'elle soit sollicitée ou transmise par le professionnel.

➤ **Constituer l'esprit d'équipe associatif**

Les réunions communes, les événements festifs, la formation à l'interne de l'association sont autant d'éléments qui concourent à développer un sentiment d'appartenance à la structure et d'adhésion aux valeurs associatives.

➤ **Les Délégués du personnel**

Sont associés au projet et destinataires de toutes les informations.

Pour toutes les questions liées aux conditions de travail, ils sont impliqués et participent aux prises de décisions.

**2.1.2 Un mode de management adapté au contexte et aux objectifs : le management par projet, participatif et « à distance »**

En termes de stratégie de management : mener un processus de changement de façon autoritaire est de mon point de vue impossible et incompatible avec ce type de projet. Il s'agit donc de trouver un juste équilibre entre participation et le fait que tout ne peut être discuté, plaçant le directeur en position de garant du fonctionnement et des parcours individualisés des jeunes. Le directeur conduit le changement avec les membres de l'équipe, une marge suffisante doit être laissée dans la mise en œuvre pour que les salariés s'approprient le projet.

- **Le management de projet** suppose la mise en place de méthodes comme : les groupes de travail, le rétro-planning, qui m'apparaissent judicieuses pour la mise en place participative du réseau. Le fait de s'appuyer sur des professionnels engagés, issus des lieux de vie et des séjours de rupture, suppose le postulat que la posture bienveillante et la priorité des besoins des adolescents accueillis soient acquises. Par conséquent, il me semble indispensable de les associer d'entrée à la construction du projet.

- **La place du directeur** ; Comme le dit Patrick Lefebvre : une des compétences de directeur est d'anticiper et de prévoir : « Il appartient au directeur d'élaborer des scénarios et de faire des propositions. Il est cette vigie qui repère les obstacles, voit la tempête se lever, ou au contraire aperçoit les destinations porteuses de sens, de vitalité et de compétence ». Dans un contexte où les publics et les besoins évoluent, particulièrement en ce qui concerne les adolescents réputés incasables, la

projection est garante du dynamisme. Le directeur est celui qui répond aux inquiétudes des salariés notamment afin de prévenir l'usure professionnelle.

### - La conduite du projet

La mobilisation des acteurs et son activation à différents niveaux de l'association :

**Les cibles** : les différentes parties prenantes de l'association doivent être associées au projet et celui-ci doit s'inscrire dans les valeurs associatives.

**1) Le conseil d'administration** doit être convaincu du bien-fondé du projet. La collaboration entre président et directeur est importante puisque le premier est garant des valeurs de l'institution et le second de leur mise en application. Le rôle du directeur est d'apporter sa technicité en s'appuyant sur l'évolution des textes législatifs, les politiques publiques, l'étude des besoins des usagers et les références théoriques en la matière. Sur ces données, le président se positionne et pour légitimer le projet, il est important de convaincre l'ensemble du CA.

**2) La directrice.** En tant que force de proposition, je suis bien entendu investie de la mission et en position de piloter le projet avec l'aide de mes collaborateurs. Mon mode de management basé sur le participatif et la méthodologie de projet permet de faire partager les nouvelles actions au personnel. Celui-ci, fort imprégné par la culture de l'association et engagé auprès des problématiques des adolescents accueillis, a rapidement adhéré à l'idée d'un réseau éducatif en alternance.

**3) Les salariés.** La capacité du directeur à écouter et consulter les salariés est de mon point de vue essentielle particulièrement avec un personnel engagé de manière aussi spécifique : faire le choix de « vivre avec » 24 h / 24, avec des usagers, de surcroît des adolescents aux difficultés multiples, représente un véritable engagement. Un tel investissement ne peut s'accompagner que d'une possibilité pour eux de s'exprimer tant d'un point de vue éducatif qu'au niveau des conditions de travail. Cette mise en avant des compétences ainsi qu'un dialogue permanent, dans le cadre du management de projet, installe une réelle existence du salarié dans la vie de l'association.

Les réunions de construction du projet et les différentes phases de sa construction évoquées plus haut ont été l'occasion de répondre aux questions tout en convaincant et en rassurant. Associer l'ensemble des salariés autour des évolutions du projet associatif minimise les oppositions. En cas d'opposition liée notamment à la difficulté du travail 24 h / 24 ou à la problématique des adolescents aux difficultés multiples, la première solution est le dialogue. En terme de solution, j'envisage que chacun trouve sa place en fonction de ses compétences et puisse avoir la possibilité de se former selon ses besoins.

La mobilisation du personnel va de pair avec l'appropriation du projet et le partage des valeurs de l'association : J M Miramon parle d'« une appropriation par ses personnels de l'objet social de la structure et de ses orientations »<sup>66</sup>

**La mise en œuvre.** Dans mon association, le président est lui-même mobilisé sur le projet et y travaille activement avec les autres membres du conseil d'administration. Pour ce faire, je leur ai présenté le dossier au fur et à mesure de son évolution qui les a convaincus de la légitimité du projet. Dans toute action menée, leur aval est préalable à celui des autres acteurs.

### **La Visio conférence dans le travail social ?, qu'en est-il ?**

Les solutions de Visio conférence se démocratisent très largement. En réduisant le nombre et la fréquence des voyages, elles représentent en effet un important gain de temps et d'argent, et aussi facilitent la vie des salariés.

De plus, les nouveaux concepts, comme la télé présence, permettent aujourd'hui d'accroître l'efficacité et la productivité des réunions. Autant d'éléments face auxquels les difficultés technologiques et les réticences psychologiques ne pèsent plus très lourd.

La Visio conférence "classique", qui permet aux interlocuteurs de se voir et de s'entendre par écran interposé, ainsi que de partager des documents en direct. Un modèle popularisé et passé au grand public par l'intermédiaire de Skype, c'est celui que nous utilisons.

Economique et productive, la visioconférence intéresse particulièrement les directions d'entreprises. En effet, elle représente une formidable machine à gagner du temps et de l'argent en réduisant de façon significative le nombre de déplacements des collaborateurs.

Pour les salariés, cette réduction des déplacements constitue aussi un plus en terme de qualité de vie, constituant aussi une dimension sociale dans la visioconférence.

Dans le secteur social ce modèle est encore peu développé, les professionnels préférant le contact physique pour leur réunion, bien entendu la vidéoconférence ne peut en aucun cas le remplacer.

#### **➤ Quelles sont les compétences du management à distance ?**

En voici une liste non exhaustive :

#### **1 - Comprendre et s'adapter : les spécificités du management d'une équipe à distance**

- Cerner les contraintes et les opportunités liées à la distance
- . Les problèmes d'identification individuelle
- . La question du partage et de la consolidation

---

<sup>66</sup> Miramon JM, Couet D, Paturet JB : Le métier de directeur, techniques et fictions. Editions ENSP, Rennes 2002, page 83 et 101

- . La mise en place et le pilotage d'équipes autonomes,
- . Les risques d'isolement et l'entretien du sentiment d'appartenance.

## **2 - Manager et motiver une équipe dispersée**

- Identifier les différents rôles du manager : motiver, négocier, accompagner, gérer, évaluer, réunir...
- Assumer chaque rôle en situation d'éloignement,
- Passer d'une logique de présence à une logique d'objectifs,
- Repérer les causes de démotivations et accompagner les changements de fonctionnement.

## **3 - Définir en commun les règles du jeu pour instaurer une relation de confiance**

- Analyser le profil du collaborateur à distance et adapter son management,
- Pouvoirs délégués, pouvoirs réservés : définir l'autonomie des collaborateurs,
- L'intérêt de contractualiser les droits et obligations du manager et de ses collaborateurs,
- Savoir déléguer et sécuriser la délégation malgré la distance,
- fixer les règles pour structurer une relation saine (respect de la vie privée, distinction du formel et de l'informel en établissant une charte pour fixer les règles de la relation à distance).

## **4 - Maîtriser et tirer partie des nouvelles technologies pour garder le lien**

- Se familiariser avec les outils de travail collaboratif à disposition,
- Adapter le moyen de communication au type de message pour fluidifier l'échange d'informations.

## **5 - Organiser le travail au quotidien et garantir l'efficacité de ses équipes**

- Mener la réunion de fixation d'objectifs et d'évaluation en étant sur place,
- S'accorder sur les outils de suivi et tableaux de bord du collaborateur, de l'équipe,
- Réussir l'accompagnement personnalisé du collaborateur sur le terrain (coaching),
- Négocier à distance : intégrer les techniques d'Ecoute Active et de questionnement,
- Gérer les conflits à distance en élaborant un modèle de reporting fiable, simple et efficace pour gagner du temps et préserver l'échange d'information.

### **2.1.3 L'organigramme fonctionnel du nouveau service et les modifications pour le personnel/ Les profils de poste pour le projet du réseau à l'interne**

Je prévois de me détacher à quart temps notamment sur les fonctions de pilotage du dispositif au démarrage J'envisage le détachement d'un de mes chefs de service à mi-temps sur le REEA. Il sera chargé de la réalisation du projet en lien avec le cadrage réglementaire adopté, de l'animation de l'équipe éducative, de la gestion du temps des permanents. Il dépend hiérarchiquement du directeur, se trouve associé à la réalisation du budget prévisionnel et propose des dépenses liées au fonctionnement. Il reçoit les demandes d'admissions extérieures vers le REEA et me les présente lors des réunions de direction. Il est garant des relations opérationnelles avec les services mandants.

- **Deux psychologues** Le travail d'accompagnement des psychologues est essentiel car ils soutiennent le jeune dans son parcours vers l'autonomie mais éclairent également l'équipe sur l'évolution de celui-ci.

C'est pourquoi j'ai prévu un temps important. De plus l'éloignement des divers lieux d'intervention rend nécessaire la prévision de créneaux horaires suffisants. Je prévois donc : un professionnel dont le temps est augmenté de 30 %, l'autre sera embauché à mi-temps.

- **3 éducateurs permanents de lieu de vie** qui assurent l'accompagnement éducatif 24 h / 24 et l'animation des activités selon les programmes personnalisés. Ils participent à l'élaboration des parcours en lien avec les autres acteurs du réseau.

Ils accompagnent les adolescents lors des audiences au tribunal, lors des synthèses avec les services mandants et dans les rencontres avec les familles. Ils assurent la rédaction des écrits professionnels et notamment du projet personnalisé sous contrôle de la chef de service ou des coordinateurs de pôles.

- **Une part du pôle administratif** de mon association interviendra sur les prises en charge ; étant particulièrement dotée dans cette catégorie de personnel, sur le budget correspondant à 28 jeunes, environ 20 % sera consacrée au réseau. Le personnel administratif assurera la gestion liée au prix de journée et à l'articulation du budget du REEA avec le budget global, ainsi que la frappe des courriers, des comptes-rendus divers, des rapports...

### **Le recrutement**

Il s'agit de mener un recrutement au regard des spécificités du travail en réseau et du public

#### ➤ **Le recrutement interne**

Bien que l'ensemble du personnel soit associé à tous les projets menés, les compétences pour la mise en œuvre du REEA sont spécifiques et dans la construction du projet ont plus particulièrement été associés, en vue de se détacher à temps partiel sur le dispositif, le psychologue en poste, pour sa connaissance des profils psycho-pathologiques et son expérience de suivi en LDVA et en alternance ; une des chefs de service pour son intérêt pour le projet et sa formation en analyse systémique.

#### ➤ **Le recrutement externe**

Le recrutement de 3 éducateurs intervenant dans l'extension du lieu de vie à Pau et sur le suivi du dispositif au niveau national est prévu. Si on constate que les nouveaux éducateurs ne privilégient pas l'internat dans leurs recherches d'emploi, on peut supposer que des postes de permanents de lieu de vie vont être difficiles à pourvoir. C'est pourquoi les modes habituels de recrutement par les revues spécialisées (ASH, Lien Social, CREAL, ...) ne seront pas les seules voies d'annonces. Il convient en effet de passer par les réseaux des différents regroupements de lieux de vie et séjours de rupture. De surcroît, nous disposons d'un fichier personnel des accompagnateurs des séjours sur les pôles Espagne, déjà imprégnés de la culture associative qui représentent des candidats potentiels. Cette

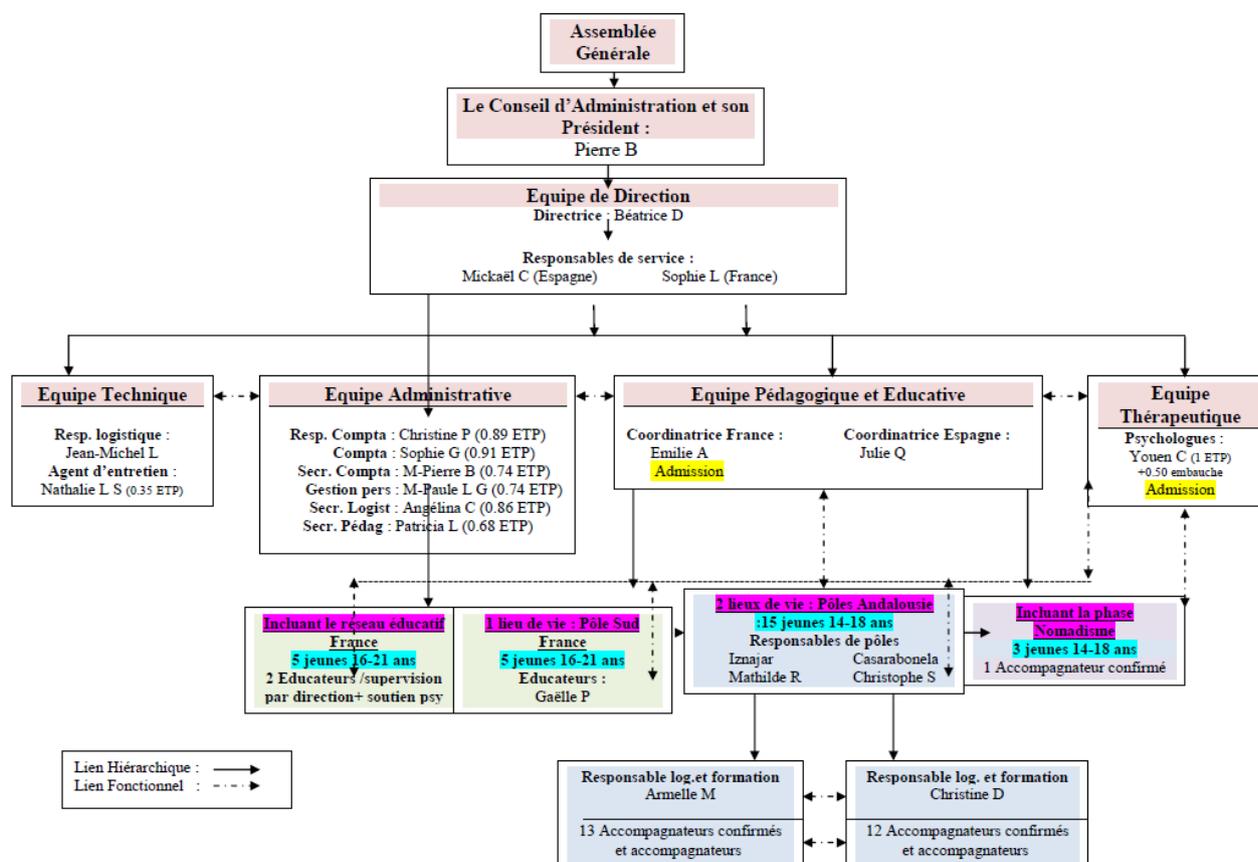
culture d'entreprise sera d'ailleurs renforcée par la cohabitation avec les permanents du lieu de vie de Pau déjà en poste qui les accompagneront.

### La formation

Favoriser l'accès à la formation constitue un bon moyen pour motiver les salariés.

Ces formations seront prévues au plan de formation de l'association mais compte-tenu du besoin de certaines formations spécifiques, nous devons libérer les fonds pour leur financement.

➤ **L'organigramme intégrant la mise en réseau se présente comme suit :**



### 2.1.4. Un plan de formation adapté pour les nouvelles pratiques professionnelles

La formation des équipes éducatives, et notamment les échanges de personnel entre institutions, permettent de sortir les professionnels de leur institution et de prendre de la hauteur en s'enrichissant des pratiques des uns et des autres. Les formations envisagées sont de 3 types :

- Les formations spécifiques au public lui-même : formations sur la bienveillance, sur la gestion de la violence ou sur les sanctions/réparations, ou les colloques d'ANTHEA de Draguignan.
- Les formations relatives à l'accompagnement spécifique en LDVA, « le vivre avec » ou en séjour de rupture et spécialement celles proposées par le GERPLA basées sur le compagnonnage,

- Les formations basées sur l'accompagnement éducatif en réseau.
- Au niveau de la direction, l'équipe des chefs de services doit renforcer son niveau en management à partir du management à distance et de projet, et au pilotage de réseau, les psychothérapeutes approfondiront leur approche quant aux problématiques et profil psychopathologiques.

## **2.2. LA COMMUNICATION**

Dans le secteur médico-social, la communication d'un projet est devenue indispensable pour la bonne réalisation de celui-ci.

### **➤ *La communication à l'interne de l'association***

L'information a été diffusée régulièrement dans le cadre de la méthodologie de projet au travers des réunions de formalisation.

#### **Pour le personnel.**

Il s'agit de présenter le bien fondé du projet, de construire ensemble sa déclinaison, de mettre en place les groupes de travail et le comité de pilotage au musée du social à Paris. Pour les professionnels des lieux de vie les plus éloignés, les informations ont été transmises dans le cadre de la vidéo conférence et une réunion entre salariés et membres du conseil d'administration a acté officiellement la création du réseau.

#### **Pour les usagers et leurs familles**

Il nous faudra présenter le bien fondé du projet en leur expliquant l'importance de leur participation, l'organisation concrète du parcours éducatif en réseau et la prise en compte des familles

### **➤ *La communication externe***

Pendant la phase de création du projet, et au cours de sa mise en place, il s'agira de communiquer.

**Cette communication s'adresse aux partenaires**, financeurs et services mandants auxquels une plaquette d'information sera diffusée par mail et par flyer. L'esprit du réseau et les premières pistes d'orientation actées y seront mentionnés. Une communication orale s'y ajoutera lors des contacts informels et formels. L'organisation d'un comité de pilotage est prévu. Dans le réseau les modalités de communication sont expliquées ensuite.

Au niveau des magistrats : je prévois des rencontres et une distribution des flyers : Le magistrat établit une mesure de garde et doit être réactif rapidement pour qu'il change de partenaire dans le dispositif.

J'ai prévu des Articles dans la presse spécialisée : Direction, ASH, Lien Social ainsi que dans la lettre des adhérents ou journaux internes des différents réseaux du GERPLA de la FNLV, d'OSER. La communication auprès des autorités de contrôle et de tarification ne devra pas être négligée, ils sont des partenaires à part entière du projet.

L'organisation d'un colloque national à Paris sur les pratiques en lieu de vie, en séjour de rupture et en réseau est également prévue en partenariat avec l'ensemble des réseaux alternatifs

## **2.3. EVALUATION ET PERSPECTIVES**

### **2.3.1 L'EVALUATION**

Nous allons travailler en réseau à l'élaboration

- des indicateurs spécifiques aux lieux de vie et séjours de rupture
- des indicateurs spécifiques au public
- des indicateurs de résultat de l'expérience d'accompagnement éducatif en réseau

**Puis les critères à prendre en compte pour préparer l'évaluation interne seront :**

1. Favoriser la promotion de l'autonomie / de la santé (bien-être) / de l'insertion,
2. l'évaluation interne et la démarche d'amélioration de la qualité,
3. Les droits et expression des usagers,
4. La promotion de la bientraitance,
5. La gestion des risques,
6. La personnalisation de l'accompagnement,
7. La qualité de vie,
8. L'inscription de l'établissement sur son territoire,
9. Le projet d'établissement ou de service,
10. La gestion des ressources humaines,

**Ainsi que les recommandations de bonnes pratiques de l' ANESM** parues ou à paraître concernant le réseau.

### **2.3.2. PERSPECTIVES ET AJUSTEMENTS POSSIBLES**

Aujourd'hui nous en sommes au démarrage de la création du réseau éducatif en alternance et tout ne peut ni ne doit être « ficelé ».

Par ailleurs le caractère innovant et expérimental de ce dispositif suppose une part d'expérimentation sur laquelle va pouvoir s'asseoir un fonctionnement plus organisé.

## **Chapitre 3. L'ACCUEIL EDUCATIF EN RESEAU : DES VALEURS AUX MODALITES PRATIQUES, S'ACCORDER POUR AGIR ENSEMBLE**

Quelle coopération prévoir dans ce réseau professionnel : Chacun a une réponse et apporte une solution à un problème. Il faut trouver l'articulation et ordonner pour chaque situation l'ordre des interventions. Chaque adolescent a son propre parcours sans « utiliser » toutes les composantes du réseau forcément et dans l'ordre le plus adéquat. Trajectoires multiples (J.Y Barreyre)

Afin de mobiliser et de mettre en mouvement les différents acteurs, il y a un besoin de réciprocité. Si un acteur s'engage à prendre en charge un adolescent à un moment donné, il doit avoir la garantie que quand il sollicitera le réseau pour un placement à son tour, il aura une réponse favorable.

Pour faciliter le parcours, il est nécessaire de décloisonner, de pouvoir passer facilement d'un dispositif à l'autre et de trouver des relais nouveaux si nécessaire.

Quels modes d'organisation mettre en place : il faut orchestrer les interventions des différents séjours de rupture et lieux de vie pour toujours trouver une piste qui remotive l'adolescent : Par exemple, un jeune en séjours de rupture en Espagne avec les cours du CNED a besoin d'un séjour humanitaire en Afrique.

### **3.1 Synthèse des réponses au questionnaire - Cf. ANNEXE 12 -**

Afin de connaître les avis des acteurs potentiels du réseau j'ai diffusé un questionnaire concernant l'intérêt et les modalités d'organisation du réseau auprès de 20 structures et acteurs potentiels. 12 réponses me sont parvenues, en voici la synthèse :

**A la question 1** : *Dans le cadre de lieux de vie /séjours de rupture (ou autre structure le cas échéant) quel intérêt représente, selon vous, la prise en charge en alternance :*

*1.1 - Pour l'adolescent ?*

L'alternance permet pour l'adolescent le répit, la prise de distance, l'évolution, la personnalisation de l'accompagnement et évite la rupture.

*1.2 - Pour sa famille ?*

L'alternance permet à la famille d'être soulagée, de mettre une distance bénéfique entre l'adolescent et les siens. La séparation peut aussi aider les adultes à valoriser l'adolescent ou à préparer le retour en famille.

**A la question 2** : « *Quel nombre d'acteurs vous semble judicieux pour constituer un réseau d'accueil ?* »

Le nombre d'acteurs est fonction de la problématique et de l'évolution du jeune. Les acteurs sont d'origine variée, ont un rôle et une place précise. Ils doivent travailler en partenariat pour une prise en charge bienveillante, adaptée, concertée et en cohérence.

**A la question 3** : « *Est-il pertinent de faire intervenir d'autres acteurs (sanitaire, artisans...) dans le parcours d'accompagnement ? Pourquoi, quand et comment ?* »

Tous les acteurs interrogés estiment que oui. L'intervention d'autres acteurs ne peut être qu'individualisée selon l'âge et la situation, au fur et à mesure des rencontres.

*Pourquoi ?* Il s'agit d'ouvrir sur l'extérieur, de bénéficier d'un autre regard en favorisant la pluridisciplinarité et la complémentarité.

*Quand ?* Quand le jeune est prêt, en étant réactif.

*Comment ?* Par la connaissance des possibilités des différents acteurs dans une logique de réseau et de parcours.

**A la question 4** : *"Comment, selon vous, faire adhérer les différents acteurs sur un mode participatif ?"*

Il y a nécessité d'un réseau en amont pour la complicité et la souplesse. Il faut que chacun soit concerné par les parcours et l'intérêt du jeune. Il faut définir le projet du réseau en précisant les tâches de chacun (charte). Engagement, échange, confiance, temps, volonté et investissement sont les gages de réussite du réseau. Des rencontres formelles et informelles sont organisées.

**A la question 5** : *« Quel est le rythme qui vous paraît approprié pour changer de lieu ou de personnes dans la prise en charge ? Quelle durée totale pour un tel parcours ? »*

D'un avis général, pas de durée totale du parcours prédéfinie, les réponses vont de 8 jours à plusieurs années. De même pour le rythme, pas de règle ni de recette, pas de rythme fixe, cela varie selon les besoins. Il faut respecter l'évolution de la personne tout en tenant compte de l'essoufflement du personnel. Soit on travaille l'alternance à partir d'un lieu repère, soit on change s'il y a difficulté.

**A la question 6** *« Quelle modalité concrète d'organisation de la prise en charge en alternance adoptez-vous ? »*

*6.1 - du point de vue administratif (tutelle...)* ?

Cela passe par la signature d'un contrat ou d'une convention. La situation administrative est validée par la tutelle du lieu d'origine ou il existe une unité centralisatrice

*6.2 - du point de vue financier ?*

Le financement varie selon la prestation fournie. Il peut y avoir un prix moyen unique, le reversement de tout ou partie du prix de journée, une place bloquée et perdue, une facturation partagée ou un autofinancement.

*6.3- du point de vue du suivi éducatif (qui est le garant, le « fil rouge ») ?*

Soit le garant est le lieu d'origine ou le lieu où le jeune passe le plus de temps ou une structure centralisatrice. En ce qui concerne le référent éducatif, tous estiment sa nécessité. C'est soit le référent de la tutelle d'origine ou il est issu d'un des membres du réseau.

**A la question 7** : *« Entre une unité centralisatrice, une auto gestion et une auto organisation des différents acteurs »*

*7.1 Quel système utilisez-vous ?*

*7.2 Quel système vous paraît le plus opportun ?*

Pour 3 des acteurs interrogés, c'est l'unité centralisatrice (elle est garante de la transmission des informations et du débat). L'un prône l'autogestion et l'adaptation au parcours, 1 autre plus de partenariat, 1 l'invention et l'investissement.

**A la question 8** : « Dans un réseau structuré disposant d'un dispositif de coordination, quelle juste mesure trouver pour maintenir l'indépendance de chacun des lieux d'accueil, propice à l'imprévu, l'invention, ingrédients indispensables de l'accompagnement de ce public ? »

Pour 4 acteurs, il y a nécessité d'une coordination, la structure n'enlevant rien à l'indépendance pour 2 d'entre eux. Pour l'un, il faut éviter de générer de la toute puissance. Le travail en réseau, c'est plus qu'être partenaire. Il y a besoin de confiance mutuelle (2), de souplesse, d'informations et de réunions.

**A la question 9** : « Quelles seraient vos remarques, critiques, apports pour la création d'un dispositif national de ce type en 2011 ? »

La structuration est rendue difficile par un égocentrisme et la forte personnalité des permanents. Il est judicieux de s'unir et de s'appuyer sur les réseaux existants. Pour 3 acteurs, l'échelon départemental est plus approprié pour favoriser le lien et les rencontres entre les membres. Il faut connaître les besoins et les spécificités des acteurs, avoir une meilleure lisibilité des structures adaptées aux profils par une unité centralisée. Un réseau rassemblant un ensemble de compétences doit avoir des objectifs communs et des moyens conséquents. Il s'agit d'un changement culturel pour les institutions.

L'ensemble de ces réponses fait apparaître un réel souci de l'utilisateur et un engagement professionnel de la part des acteurs ayant répondu et tous s'accordent à vouloir organiser les parcours éducatifs au cas par cas dans une vraie personnalisation des accompagnements.

En termes d'organisation, les réponses varient et quelques réunions de coordination vont s'avérer utiles pour trouver le consensus.

### **3.2. QUEL MONTAGE JURIDIQUE CHOISIR POUR LA CREATION DU DISPOSITIF ?**

Nous avons vu en seconde partie les possibilités existantes pour la formalisation officielle d'un réseau dans le secteur médico-social. Pour les avantages présentés, le Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale (GCSMS) me semble être la forme à privilégier. En effet, dans le cadre de notre réseau éducatif, il paraît adéquat.

Pour un fonctionnement national, tel qu'il est prévu, le GCSMS présente les avantages suivants :

- Mutualisation des moyens, des missions.
- Créer et gérer des équipements ou des services d'intérêt commun,
- Créer gérer des systèmes d'information nécessaires à leurs activités.
- Des interventions de professionnels
- Des prestations ...

Les membres du GCSMS peuvent être :

Les personnels des établissements membres sont mis à disposition (ils gardent leur statut d'origine) ou le GCSMS peut être employeur directement.

UN GCSMS peut comporter des professionnels salariés du groupement, mais aussi des professionnels libéraux, associés par convention.

### **3.3. LE PILOTAGE ET LA MISE EN SYNERGIE DES DIFFERENTS ACTEURS**

Selon l'ouvrage « Travailler en réseau, méthodes et pratiques en intervention sociales »,  
« *L'animateur de réseau doit avoir des compétences polyvalentes. Celles-ci s'exercent dans le domaine fonctionnel technique et non plus dans un schéma hiérarchique : il s'agit avant tout d'assurer au réseau le respect de ses propres règles. L'animateur sera essentiellement mobilisé dans ses orientations, par la réponse aux besoins des usagers ou des clients* ».

Les auteurs préconisent :

- *faire advenir et entretenir le plus grand multiple commun entre les membres du groupe de base ;*
- *faire parvenir et circuler l'information de manière régulière entre tous les acteurs concernés pour éviter la confiscation du pouvoir,*
- *entretenir une dynamique de production commune suivie autour de l'objectif principal du réseau ;*
- *garantir les règles de fonctionnement et réguler les conflits,*
- *vérifier en permanence la satisfaction des membres du réseau sur leur intérêt repéré (veiller à la régularité d'une dynamique de contribution-rétribution),*
- *travailler sur les liaisons et feedback avec les organismes d'appartenance, et tout particulièrement avec les responsables institutionnels de niveau intermédiaire qui sont les acteurs les plus fragilisés par la démarche de réseau,*
- *entretenir et diversifier le maillage du réseau, entretenir la nécessité d'ouverture permanente à de nouveaux acteurs,*
- *conduire une évaluation plurielle.*

*Cette fonction délicate comporte des dimensions d'animation, de négociation, de conduite d'un projet et de médiation puisqu'il va s'agir à la fois de gérer la pluralité des cultures et des pratiques, de conduire une production, de permettre l'arrivée et la diffusion de l'information et de gérer l'interface entre le réseau, les organismes d'appartenance des différents membres et les autres acteurs dans l'environnement. L'acquisition de telles compétences d'animation d'un réseau de professionnels sera fonction de plusieurs paramètres :*

- *la formation et le développement individuel,*
- *la possibilité de capitaliser un savoir expérientiel,*
- *l'inclusion dans des réseaux d'apprentissage organisationnel collectif. »*

Après avoir pressenti un nombre d'acteurs (de 15 à 20), il s'agira d'adopter la méthodologie de projet afin de concrétiser la mise en place du réseau. Un management participatif associé à des rencontres

autour de la méthodologie de projet pour une construction collective en phase de démarrage devrait permettre cette mise en synergie.

Les acteurs répondant aux besoins sont : les lieux de vie, les séjours de rupture, la psychiatrie, un PSF, des structures de soins, des artisans et organismes de formation, les adolescents et leurs familles...

### **3.4 L'ACCOMPAGNEMENT EDUCATIF BASE SUR LA NOTION DE PARCOURS ET L'EXPERIMENTATION.**

A l'instar des pionniers cités en partie 1, (je me réfère à Maud MANNONI et Fernand DELIGNY), les réponses au questionnaire mettent en évidence les choix les plus appropriés au sens des acteurs pressentis. De l'avis général les acteurs interrogés estiment que chaque enfant est unique et que chaque parcours est individualisé, ce qui amène de l'expérimentation dans chaque accompagnement. En tout état de cause, l'essentiel restera de permettre à chaque adolescent accueilli et à sa famille de pouvoir progresser à leur rythme et d'inventer des solutions personnalisées les plus adéquates, y compris celles auxquelles on n'aurait pas pensé au préalable dans le cadre de leur parcours.

Les outils de la loi 2002.2 garantissant le droit des usagers seront élaborés avec la structure réalisant le premier accueil qui présentera les spécificités du réseau reprise dans :

- . Le livret d'accueil,
- . La charte des droits et libertés de la personne accueillie,
- . Le contrat de séjour conclu entre l'utilisateur et l'établissement,
- . Le règlement de fonctionnement,
- . Le projet d'établissement ou de service.

La personne qualifiée sera notifiée à l'adolescent à partir du premier lieu d'accueil ainsi que le conseil de la vie sociale.

### **3.5. L'AUTORISATION ET L'ACCORD DES TUTELLES**

Dans un premier temps, le GCSMS nous permet de fonctionner sans avoir recours à une demande d'autorisation. En effet, même si les tutelles et notamment les schémas départementaux, en particulier celui du Finistère, préconisent ces regroupements et le travail inter-administration, la pratique nous montre qu'il est difficile de faire coopérer trois tutelles de référence pour un même adolescent même si on peut noter une amélioration ces dernières années. De plus la création du réseau d'accueil éducatif répond à la demande de nombreux services mandants et le montage ne peut se faire qu'en concertation. L'évaluation des premiers temps du fonctionnement du réseau éducatif nous permettra de savoir s'il est judicieux de créer une structure à part entière nécessitant la procédure d'autorisation d'un établissement ou service médico-social.

### **3.6. L'INTERVENTION DU RESEAU : L'ORGANISATION DES PARCOURS**

Si Deligny revendiquait ne pas avoir de méthode dans la Grande Cordée, il convient à mon sens de proposer « un guide pour l'action » dans l'organisation d'un parcours éducatif « à plusieurs mains » si on souhaite maintenir de la cohérence.

Le fonctionnement individualisé, on l'a vu, indispensable à notre public, pose la question des moyens à mettre en œuvre pour l'accompagnement de ces jeunes. Il pose le principe de la disponibilité des personnels comme un préalable nécessaire. Il constitue ainsi le cœur des modalités de prise en charge. C'est essentiellement pour cette raison que je choisis d'appuyer le réseau éducatif sur des acteurs des lieux de vie et de séjours de rupture où la permanence éducative n'est pas un vain mot puisqu'ils sont allés jusqu'à faire reconnaître cet accompagnement 24 h/24 par le droit du travail.

Outre les prestations proposées par notre association, il s'agit de développer, pour 5 jeunes, un travail en réseau soit en sollicitant les acteurs de ces derniers pour l'accueil d'un jeune parce que les spécificités dudit acteur sont repérées comme constituant la solution adéquate à ce moment, soit en intégrant à notre association un jeune que nous adresse un partenaire parce que nous sommes maintenant repérés comme l'étape du parcours adéquate.

En termes d'organisation :

- Soit on fonctionne avec des allers et des retours, c'est là un compromis entre le principe de continuité difficile à tenir avec ce public (l'objectif étant le retour du jeune dans son milieu d'origine) et celui de l'individualisation de la prise en charge. Les séjours seront sauf indication contraire plutôt courts puisque ce n'est pas le nouveau lieu qui doit être investi par le jeune mais plutôt le milieu d'origine qui doit être réinvesti. Dans ce cas, le réseau doit intervenir en principe avant tout passage à l'acte qui empêcherait le maintien dans le lieu d'origine du jeune.

- Soit par un itinéraire entre différents lieux : en fonction des besoins exprimés, différents types d'étapes ou parcours sont ainsi possibles. On organise ici l'itinérance comme une alternative à l'errance jusqu'au moment où l'adolescent trouvera dans un endroit avec des gens suffisamment d'ancrage pour commencer à se poser... un peu plus longtemps.

Dépasser le cloisonnement entre l'action éducative et la dimension thérapeutique est un des objectifs essentiels du réseau pour adolescents à difficultés multiples. C'est pourquoi des personnels divers doivent composer ce réseau, permanents de lieux de vie, éducateurs de séjours de rupture, éducateurs de MECS ou d'ITEP, psychiatres, psychologues, artisans, et travailler de concert avec l'adolescent et sa famille pour une meilleure cohérence du parcours. La difficulté de trouver, au bon moment, sur un seul département, les compétences nécessaires me conduisent à penser que le territoire national est cohérent. Concrètement, il vaut mieux pour un adolescent du Finistère obtenir si besoin une place dans un dispositif psychiatrique déjà engagé dans un travail multi partenarial que d'attendre 3 mois une admission dans un hôpital local classique. En ce qui nous concerne, l'unité de Quimper avec qui nous travaillons constitue un partenaire privilégié pour le Finistère.

### **3.7 LA MUTUALISATION DES MOYENS**

Le fonctionnement en réseau suppose la mise en place de moyens humains, matériels et financiers. Cette organisation ne peut se faire qu'une fois que les acteurs se sont accordés sur les valeurs et les objectifs généraux, opérationnels et spécifiques. Une façon de procéder est que chaque acteur énonce la part de moyens qu'il peut attribuer au réseau.

## **Chapitre 4 : LE CONVENTIONNEMENT ENTRE LES DIFFERENTS PARTENAIRES**

### **4.1. Quels partenaires incontournables pour la constitution du réseau ?**

Les réponses au questionnaire ont fait apparaître un certain nombre d'acteurs à mettre judicieusement en synergie ; Au regard des besoins repérés en première partie ces partenaires sont de différents ordres :

- les adolescents et leur famille,
- les référents sociaux de la ou des tutelles concernées,
- les différents lieux d'accueil,
- la psychiatrie,
- les magistrats,
- les artisans, les acteurs du monde professionnel et de l'enseignement.

En fonction de la place et du rôle de chacun, les types de conventionnement sont spécifiques

### **4.2. Le partenariat et les conventionnements : quelles modalités d'association spécifiques selon les acteurs**

#### **4.2.1 Avec les organismes tarificateurs**

Pour simplifier le fonctionnement du réseau, il nous a paru judicieux, que dans un premier temps, chaque lieu d'accueil facture le nombre de journées d'accueil de l'adolescent : dans les expérimentations existantes, à chaque montage d'accueil éducatif en réseau correspond une organisation administrative et financière particulière. Mais, puisqu'il s'agit de structurer ce type d'accompagnement, la prise en charge et la facturation s'effectueront par chaque structure d'accueil intervenant dans le parcours de l'adolescent et ce, notamment, en raison des coûts très différents que peuvent représenter une hospitalisation en psychiatrie et un hébergement chez un artisan.

#### **4.2.2 Entre les lieux de vie et les séjours de rupture**

Outre la charte de coopération qui sera rédigée par l'ensemble des acteurs partie prenante, impliquant par l'écrit chaque participant, une convention sera signée entre le premier accueillant, garant du

parcours, le service de supervision assuré par notre association et au fur et à mesure, avec chaque nouvel accueillant intervenant dans le parcours. Il s'agira toujours d'assurer une continuité et une cohérence dans le parcours de l'adolescent aux difficultés multiples.

### **4.2.3 Avec la psychiatrie.**

Avec la psychiatrie et notamment le Centre Médico pédagogique Infantile de Quimper, nous avons établi un partenariat satisfaisant qui va nous permettre d'aboutir à la signature d'une convention de partenariat. Le Centre Médico-pédagogique infantile accueille des enfants en difficultés psychiques. Certains enfants ou adolescents viennent pour quelques jours, d'autres peuvent rester plusieurs mois voire un an. La plupart viennent pour des périodes de trois semaines, un mois. Les deux nouvelles unités du centre médico-psychologique infantile (CMPI) disposent de sept lits chacune mais certains enfants ne supportant pas l'hospitalisation complète, il leur est proposé d'autres solutions : une présence de deux ou trois jours par semaine par exemple.

Le récent projet de restructuration du CMPI a eu pour objectif premier de revoir les espaces, pour que l'enfant puisse trouver un apaisement dans un lieu sécurisant.

Nous sommes aussi aller rencontrer le centre adolescent de l'hôpital de Toulon et l'école expérimentale de Bonneuil sur Marne, ces deux unités situées dans le sud de la France et en région parisienne sont intéressées par une coopération avec le réseau.

### **4.2.4 La charte du réseau d'accompagnement éducatif**

La charte du réseau d'accompagnement éducatif sera rédigée dans le détail de manière collective afin de respecter le mode participatif de la construction du réseau. On peut toutefois en échafauder quelques grands principes semblables à ceux énoncés dans le Groupement de Coopération du Finistère - Cf. annexe 13 -, avec les structures du Finistère ou celles des regroupements de lieux de vie et de séjours de rupture, évoquées plus haut et consultables en ligne.

### **4.2.5 La place des parents des usagers**

Comme le stipule la loi 2002-2, la réforme de la protection de l'enfance, les usagers et leur famille sont au centre des mesures éducatives les concernant. Dans la mesure du possible, le réseau associe les adolescents et leur famille afin qu'ils soient acteurs de leur propre parcours. Pour ce faire, ils seront invités à l'entrée dans le réseau dont le fonctionnement leur sera expliqué. Les outils de la loi 2002-2 seront complétés par et avec la première structure d'accueil du réseau et le projet d'accueil dans d'autres lieux sera énoncé et actualisé au fur et à mesure. Cette spécificité fera l'objet d'un écrit dans le PPI (Projet Personnalisé Individualisé)

#### **➤ L'intégration de la loi 2002-2 du 2 janvier 2002**

La loi du 2 janvier 2002 préconise l'individualisation et la personnalisation de l'accompagnement. Le document individuel de prise en charge (DIPC) ou le contrat de séjour doit être établi entre

l'établissement et l'usager en vertu de l'article L.311-4 du code de l'action sociale et des familles. Comme le recommande JY Barreyre, j'envisage d'élaborer un plan personnalisé pour chaque jeune en difficulté qui permette de solliciter les différents intervenants du réseau en fonction des besoins apparaissant d'une part, à priori en fonction de la problématique et d'autre part au fur et à mesure de la prise en charge.

Le REEA est concerné par la loi du 2 janvier 2002 qui place l'usager au centre des dispositifs et met en avant ses droits. L'application de cette loi et notamment la mise en place de cet outil de l'article relatif aux droits des usagers le sera à partir du lieu d'accueil d'origine qui mettra à la disposition du mineur accueilli son livret d'accueil incluant une feuille spécifique aux modalités d'accueil en réseau.

**Le règlement de fonctionnement** précise les finalités de la prise en charge dans le respect de l'usager et de ses représentants légaux. Il fournit des indications sur l'organisation du service en complément du livret d'accueil. Celles-ci préciseront l'organisation du REEA, les activités, les mesures prises en cas d'urgence, en matière de sécurité et sur les modalités de mise en œuvre des réponses aux comportements posant problème.

Il fait une description des règles de vie et des valeurs en cause. La réhabilitation des familles constitue également un atout dans le sens de la continuité de la prise en charge. Les ruptures de prise en charge accentuant les carences des jeunes, il nous faut au contraire proposer un accueil qui assure la continuité de l'accompagnement.

Tant que faire se peut, les adolescents du REEA participeront aux groupes d'expression de leur structure d'origine où se trouveront également leur dossiers médicaux administratifs et judiciaires.

#### **4.2.6 Le partenariat avec les MDA Maisons Des Adolescents**

Les **Maisons des adolescents** sont des structures d'accueil et de soins destinées aux adolescents, qui se développent en France (une maison des adolescents par département sur le territoire Français prévue). Un cahier des charges a été établi à compter de 2005, élaboré par la DIF (Délégation interministérielle de la Famille)

Le réseau des MDA se développe depuis 2002, année durant laquelle le principe a été initié par le rapport de la Défenseuse des enfants (Claire Brisset). Il a été repris en 2004 par la Conférence de la famille et les MDA se sont développées sur le modèle de celle créée au Havre (76) en 1999

En 2007, 18 MDA sont recensées par la Défenseuse des Enfants (D. Versini)

En 2008, une trentaine de MDA sont ouvertes et plusieurs dizaines sont en projet

En 2009, une quarantaine de MDA sont effectivement ouvertes, et 68 MDA ont obtenu un financement.

En 2010, 55 départements ont une MDA.

Les maisons des adolescents sont des lieux polyvalents où la santé est considérée à la fois dans sa dimension physique, psychique, relationnelle et sociale, éducative. Pour ces raisons, elles travaillent en réseau avec l'ensemble des acteurs s'occupant d'adolescents sur un territoire donné.

Les MDA s'adressent également aux parents d'adolescents. Elles ont pour mission de répondre à leur besoin d'information et d'accompagnement. Ces actions peuvent être individuelles ou collectives. Elles s'organisent en articulation avec les réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents (REAAP), ainsi qu'avec les Points info famille (PIF).

Les professionnels souhaitant obtenir un avis sur un adolescent ou des conseils pour son orientation peuvent également solliciter les MDA qui font partie d'un réseau de partenaires, ouvert sur la ville. Ce réseau est destiné à favoriser des coopérations et des articulations entre les professionnels de santé (institutionnels et libéraux), l'Education Nationale, l'Action sociale - avec notamment les Points d'Accueil Ecoute Jeunes -, la Protection judiciaire de la jeunesse) et les collectivités locales.

Les maisons des adolescents créées dans le cadre de ce programme pluriannuel doivent faire l'objet d'une évaluation au bout de trois ans de fonctionnement.

Dans l'esprit de la loi n°2207-293 du 5 mars 2007, certaines maisons des adolescents se trouvent depuis plusieurs années engagées dans des démarches alternatives d'accompagnement. Celle du Havre, par exemple, dispose d'une équipe mobile qui intervient auprès des adolescents en souffrance, soit à domicile, à l'hôpital, dans des foyers ou autres lieux de prise en charge,

La rencontre de différentes maisons des adolescents et notamment celle de Lille laissent à penser qu'elles sont un partenaire intéressant et intéressé pour le réseau éducatif.

### **Conclusion partie 3**

Cette troisième et dernière partie m'a permis de présenter le réseau éducatif national centré sur les lieux de vie et séjours de rupture au service des adolescents aux difficultés multiples.

Au niveau du contexte, pour réussir le réseau il faudra composer avec les jeux d'acteurs et les enjeux. Analyser quelles sont les forces en présence, et ce que l'on peut mettre en place : un dispositif efficient et évaluable. Chacun doit tirer un bénéfice en participant au réseau.

Dans cet accompagnement sur mesure il est indispensable d'aider l'équipe (progression-évolution) ?

Dans un réseau, c'est la mise en commun des moyens qui permet d'organiser des prises en charge novatrices. Une solution adaptée à chaque jeune peut ainsi être trouvée grâce au maillage existant.

Le travail transdisciplinaire suppose un langage partagé et une confiance entre les intervenants. Cela implique que chaque acteur, quel que soit son corps professionnel, soit conscient que son intervention est nécessaire mais insuffisante.

Néanmoins, le réseau doit proposer une approche globale de la personne accompagnée, un accompagnement continu. En effet les jeunes en difficultés multiples relèvent de parcours institutionnels chaotiques, parsemés de ruptures. Dans ces conditions, les prises en charge segmentées participent à fragiliser encore leur parcours. C'est pourquoi, l'accompagnement en alternance nécessite que soit maintenu et explicité le lien de toutes les étapes du parcours et qu'il puisse y avoir des allers et retours d'un lieu à l'autre.

Si dans un premier temps je compte m'investir personnellement pour garantir ce lien, il me faudra également envisager des délégations pour le pilotage du réseau, sur la base des délégations existantes pour les autres lieux de vie de l'association - Cf. ANNEXE 14 -



## Conclusion

Les adolescents aux difficultés multiples « en situation d'incapacité », ont pour caractéristiques communes de vivre des itinéraires chaotiques et de mettre en échec ou de subir l'échec des accompagnements proposés : de la prise en charge institutionnelle à la prise en compte par les solutions alternatives de type lieu de vie et séjours de rupture, le travail éducatif « en solitaire » ne leur convient pas.

Si les seconds, de par l'accompagnement éducatif 24h/24h, le « vivre avec », le petit effectif, les supports éducatifs originaux qui les caractérisent obtiennent des résultats plus significatifs, on a pu constater qu'une seule structure ne peut à elle seule réussir à accompagner ces adolescents et que c'est bien la mise en réseau des moyens, des synergies et les stratégies éducatives individualisées qui seront opérantes.

Selon Pierre Moiset « *En protection de l'enfance, les jeunes en grandes difficultés dits "incapables" mobilisent énormément les équipes psycho-éducatives du fait de leur violence et de la complexité ou de la lourdeur de leur situation personnelle et familiale, difficile à évaluer, à accompagner. L'intensité de leurs manifestations fait qu'ils sont considérés comme ne relevant pas de l'action éducative. Leurs comportements violents se comprennent aussi comme la rencontre entre leur position familiale particulière et une action éducative qui peine à comprendre certains de leurs liens.* »

Ces difficultés multiples expliquent qu'il est impossible pour un corps professionnel de répondre seul à l'ensemble des problématiques rencontrées par ces jeunes.

D'où la nécessité d'organiser une réponse globale, dépassant la logique des différents champs d'intervention, adaptée aux jeunes aux difficultés multiples par la pluridisciplinarité, et la continuité de l'accompagnement intégrant des solutions individualisées suivies et bienveillantes.

C'est pourquoi ma proposition, centrée sur la notion de parcours, consiste à structurer un réseau national de lieux de vie et de séjours de rupture, et de tout autre acteur éducatif ou thérapeutique judicieux, pour répondre à leurs besoins.

Faciliter le parcours d'adolescents aux difficultés multiples en structurant un réseau de lieux de vie et de séjours de rupture, a constitué le fil rouge de ce mémoire. Il me fallait en temps que directrice apporter une réponse aux besoins spécifiques, non satisfaits, par l'organisation d'origine de mon association. Pour ce faire, j'ai affiné ma perception de ce public et tenté de dégager les caractéristiques essentielles à son accompagnement. La pluridisciplinarité, l'individualisation, l'alternance dans la continuité et la bientraitance sont apparues comme les composantes indispensables de ce travail en réseau.

Depuis de nombreuses années, les lieux de vie et séjours de rupture, de par leur minorité et leur éclatement géographique, ont favorisé des regroupements sectoriels au plan national. C'est en outre pour cette raison qu'il paraît judicieux d'organiser un réseau national comme l'avait fait Deligny avec « la Grande Cordée »... Il reste encore aujourd'hui à affiner la mise en œuvre concrète de ce réseau qui, si l'on en croit les questionnaires qui m'ont été retournés par mes collègues sollicités, constitue une solution la plus adéquate au problème.

Créer ce réseau, c'est se donner les moyens de changer nos fonctionnements habituels, c'est penser qu'il est possible de trouver, avec le jeune et sa famille, sa solution ou en tous cas, d'améliorer son accompagnement.

Créer ce réseau, c'est aussi prendre le risque du changement dont on ne peut savoir à l'avance tous les tenants et les aboutissants.

Etre directrice dans ce contexte, c'est relever ce défi et en accepter les risques dans l'esprit de la réforme de la protection de l'enfance et la diversification des prestations, de l'invitation au travail en partenariat et en réseau, mutualisant les moyens au service des usagers.

Plus que jamais dans le contexte actuel difficile, le militantisme compte mais il doit aussi s'accommoder de la rigueur nécessaire du dirigeant.

J'ai tenté de trouver la meilleure solution en respectant mon engagement pour ce public que j'accompagne depuis plus de 20 ans.

---

# Bibliographie

---

## Ouvrages :

BARREYRE J-Y, 1992, *Les loubards, une approche anthropologique*, Logiques sociales, 05003 Gap, L'Harmattan, 172 pages

BYNAU C, 2004, *Accueillir les adolescents en grande difficulté : l'avenir d'une désillusion*, 1<sup>ère</sup> édition, Trames, Ramonville Ste Agne, Erès, 319 pages

BOUCARUT F, 2010, *Le guide du manager créatif*, collection santé pratique au quotidien, 37260 Monts, Editions Quintessence, 96 pages

A. Cole, « *les réseaux et l'espace public. Leçons de France et de Grande Bretagne* », in Bastien François, Erik Neveu (dir.), *Espaces Publics Mosaïques*, Rennes, PU de Rennes, 1999, p 250-251

CYRULNIK B, 2001, *Les vilains petits canards*, Odile Jacob

DELIGNY F, 1998, *Graine de crapule, suivi de Les vagabonds efficaces et autres textes*, Liège, Editions Dunod, 265 pages

DHUME-SONZOGNI F, *Du travail social au travail ensemble*, ASH professionnel, pages 92 à 203

DUTHIEUW B, 2009, *Annuaire des acteurs de séjours de rupture*, Editions Authentique Azimut

HAYEZ J-Y, 2007, *La destructivité chez l'enfant et l'adolescent*, 2<sup>ème</sup> édition, 75018 Paris, Editions Dunod, 278 pages

HESSEL S, 2011, *Indignez-vous !*, 13<sup>ème</sup> édition, Barcelone, Editions Indigène, 29 pages

JAEGER M, *Du secteur social et médico-social*, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod, pages 21 à 23, 66 à 69, 232 à 235

KAMMERER Pierre, 2008, *Adolescents dans la violence*, collection Sur le Champ, Plessis-Tréville, Editions Gallimard, 362 pages

LADSOUS J, *le projet social dans la solidarité nationale*, Pratiques sociales pour demain

LADSOUS J, 1982, *Diriger autrement*, collection « pratiques sociales pour demain, Editions du Scarabée

LEFEVRE P, 2001, *Guide de la fonction directeur d'établissement dans les organisations sociales et médico-sociales*, 2<sup>ème</sup> édition, Editions Dunod, pages 12/21, 52/61, 182/189, 197/207, 234/259, 298/307, 340/343, 356/359.

LEVI-STRAUSS C, Réédition 1987, *Race et histoire*, Denoël, page 20

MANNONI M, 1976, *Un lieu pour vivre*, 1<sup>ère</sup> publication, collection Points 1984, Mayenne, Editions du Seuil, 313 pages

MANNONI M, 1973, *Education impossible*, Le champ freudien, Ligugé, Editions du Seuil  
315 pages

MIRAMON JM – « *le métier de directeur. Techniques et fictions* » page 177, 2005, 3<sup>ème</sup>  
édition, Rennes. ENSP

R.A.DAHL « *the concept of power* » Behavioral Sciences, n°2, 1957, pages 201-215

M. MOHRT/ « *Sur la route* » – Jack Kerouac- 1960/1988 Gallimard Folio

SERIEYX H. « *Mettez du réseau dans vos pyramides* » Paris, Edition Village Mondial,  
1996

### **Ouvrages collectifs :**

CROZIER Michel FREIBERG Erhard 1981 « *l'acteur et le système* » collection points  
politiques, édition du seuil

DUMOULIN P, DUMONT R, BROSS N, MASCLET G, 2006, *Travailler en réseau :  
méthodes et pratiques en intervention sociale*, collection Action Sociale, Montrouge,  
Dunod, 238 pages

JAEGER M, BAUDURET JF, DUBREUIL B, DUMONT R, DUMOULIN PH, 2005, *Diriger  
un établissement en action sociale et médico-sociale*, Paris, Dunod, pages 635 à749

MIRAMON JM, COUET D, PATURET JB : *Le métier de directeur, techniques et fictions.*  
Editions ENSP, Rennes 2002, page 83 et 101

RULLAC S, OTT L, 2010, *Dictionnaire pratique du travail social*, Paris, Dunod, P13 à 15

- SANICOLA L, collection Travail Social, Bayard Editions, 1994, *L'intervention de réseaux*,  
276 pages

- « Adolescents difficiles...adolescents en difficulté » 1<sup>er</sup> mars 2002/voie d'accès/  
Editions Luc Pir, Bruxelles Ministère de la communauté Française  
Pratiques et réflexions de travailleurs de l'aide à la jeunesse

### **Colloques**

- Association VERS LA VIE POUR L'EDUCATION DES JEUNES / UNIOPSS, sous la  
direction de CHARTIER Jean-Pierre, *Les incasables : alibi ou défi*, Septembre 1988,  
Paris, Aix les Milles : Psychologie et Avenir, Mars 1989, 117 pages

- Jeunes « sans limites » *De la nécessité d'inventer dans les prises en charge  
éducatives, thérapeutiques et sociales*, 11/12 Mai 2009, Marseille, Draguignan : ANTHEA,  
112 pages

## Mémoires

LECOINTE B, 2002, *Créer un dispositif réconciliant éducateurs et institution pour mieux accueillir des mineurs délinquants déstructurés*, Mémoire CAFDES, ENSP Rennes, 117 pages

Louvel Benoit « *Créer un service Post CER : faire de la rupture éducative l'origine d'un parcours d'intégration de mineurs délinquants.* » CAFDES 2004

## Etudes et Rapports :

Association RIBINAD, documents techniques : « *projet pédagogique* », « *tu es nouveau, RIBINAD t'accompagne* », « *Les documents préparatoires à l'assemblée générale du 27 mai 2011* », « *Référentiel d'évaluation interne, mars 2011* »

Assemblée Nationale, 2 décembre 2009, « *Rapport d'information sur la prise en charge sanitaire, psychologique et psychiatrique des personnes mineures* »

M. MICHEL ZUMKELLER, Député en conclusion des travaux d'une mission d'information présidée par M. JEAN-LUC WARSMANN Député

JC Peyronnet et F. PILLET « *Rapport d'information sur l'enfermement des mineurs délinquants : Evaluation des centres éducatifs fermés et des établissements pénitentiaires pour mineurs* » du 12 juillet 2011

M. Michel ZUMKELLER, Député, en conclusion des travaux d'une mission d'information présidée par M. JEAN-LUC WARSMANN

« *Rapport sur l'exécution des peines et la mise en place des bureaux d'exécution des peines pour les mineurs placés sous main de justice* », Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 8 juin 2011.

« *Rapport parlementaire pour renforcer l'efficacité de l'exécution des peines* » 2011  
Eric Ciotti, Député UMP des Alpes Maritimes

Conseil Général du Finistère, 4<sup>ème</sup> schéma Enfance Famille Jeunesse, 2011/2015

Conseil Général du Finistère, Direction de la Communication, *Enfance en danger ou en risque de danger, guide de l'information préoccupante et du signalement judiciaire*, avril 2010, 63 pages

Ecole expérimentale de BONNEUIL, 2009, « *Projet d'établissement* »

Rapport IGAS/PJJ, Avril 2004, « *Séjours de rupture à l'étranger* »

MORIAU J, 2002-2003, « *L'ado, la crise, la vie active, la folie* », Recherche-action sur les difficultés de prise en charge des adolescents souffrant de troubles de type psychiatrique

Etude pour l'ONED, 2007, Des jeunes de 14 à 16 ans, « *incasables* », Itinéraires de jeunes aux marges du collège

Etude pour l'ONED, 2007, Analyse des facteurs de risques et vulnérabilité des adolescents

Etude pour l'ONED, août 2008 Une souffrance maltraitée, parcours et situations de vie des jeunes dits « *incasables* » Barreyre J-Y., Fiacre P., Joseph V. et Makedessi

RENSONNET C, Janvier 2009, « *Séjours de rupture et jeunes en difficultés / état des lieux – bonnes pratiques* », Etude pour le Ministre de l'Enfance, de l'Aide à la Jeunesse et de la Santé, Belgique

VERSINI D, Défenseuse des Enfants, 2007, Rapport remis au Président de la République et au Parlement., Adolescents en souffrance, *plaidoyer pour une véritable prise en charge*.

**Articles / Revues :**

ASH, 10 octobre 2008, « Les incasables obligent à sortir de la logique institutionnelle », n° 2576

ASH, 2 janvier 2009, « Jeunes difficiles, les organisateurs de séjours de rupture en quête de reconnaissance »

LES CAHIERS DE L'ACTIF – Mai- Juin 2003 – N° 324/325 – *Travail en réseau et territoire d'action*, 229 pages – Actif Information La Grande Motte 34280

LIEN SOCIAL, 29 Novembre 2007, « *Des solutions pour accompagner les adolescents difficiles* », n° 863

LIEN SOCIAL, 12 mars 2009, « *Séjours de rupture, retour sur une alternative éducative* », n° 920

DELIGNY F : 1949, « *La Grande Cordée* », *Enfances*, tome 2, n°1, pages 72 à 76 – Persée

DURNING P/ONED entretien, Novembre 2008, *Journal Droit des Jeunes*, n° 279

GRARADJI N, Nov. 2010, « *Un internat socio-éducatif médicalisé pour jeunes incasables* » *Direction(S)* n° 79, pages 20-21

HEDIBEL M, 6 Août 2008, « Les « incasables », l'autre visage des faits divers », *Journal Le Monde*, *Revue EMPAN*, n° 44, Décembre 2001, pages 24-31

JEANNE Y, 2006, « *Fernand Deligny : Liberté et compagnonnage* », *Erès/reliance*, n°21, Mars 2006, pages 113 à 118, CAIRN Info

LADSOUS J, 2009/3, « '*Incasables*', *vie sociale et traitements* », *Erès*, n°103, pages 5-6

MILLOT O, 1<sup>er</sup> Octobre 2010, « Je suis un dompteur, pas un éducateur » *Grand Angle*, *Les responsables d'une association pour enfants en difficulté sont jugés pour la mort de Cyril, 15 ans, suite à de mauvais traitements lors d'un « stage de rupture » en Zambie*, Libération

OEJAJ (Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse), Avril 2004, *les effets de la réforme de l'aide à la jeunesse*

RAYNAL F « Une réponse psycho-éducative à haut risque » *ASH* du 23 janvier 2009

RONGE Jean-Luc « Il manque une case – le journal du droit des jeunes » Novembre 2008.

ROSENCZWEIG J, juillet-août 2010, « *nous avons besoin d'un code de l'enfance* », *Direction(S)*, n°76, pages 20-21

TREMINTIN J, 17 avril 2008, « *Repenser la prise en charge des adolescents incasables* », Lien Social, n° 881

TREMINTIN J, 16/09/2010, « *Un cadre de référence pour les séjours de rupture* », Lien Social, n° 985,

**Sites internet :\***

ADNSEA, Association Départementale du Nord pour la Sauvegarde de l'Enfant et de l'Adolescent, <http://www.lasauvegardedunord.fr/internet/>

AIRe, Association des ITEP et de leurs réseaux, <http://aire-asso.fr/index.php>

ANESM, Agence Nationale de l'Evaluation sociale et médico-sociale, <http://www.anesm.sante.gouv.fr/>

FNLV, Fédération Nationale des Lieux de Vie, <http://www.fnlv.org/>

GERPLA, Groupe d'Echange et de Recherche pour et sur la Pratique en Lieu d'Accueil, <http://www.gerpla.org/>

OEJAJ, Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, <http://www.oejaj.cfwb.be/>

ONED, Observatoire National de l'Enfance en Danger, <http://oned.gouv.fr/>

OSER, Organismes de Séjours Educatifs dits de Rupture, <http://oser.over-blog.net/>

ROSENCZVEIG J, 25 juin 2011, « oseront-ils abaisser la majorité pénale à 16 ans ? », consulté le 27 juin 2011, Marianne <http://www.marianne2.fr/>



---

## Liste des annexes

---

**ANNEXE 1** TABLEAU DE LA COMPOSITION DE L EFFECTIF GLOBAL ASSOCIATION

**ANNEXE 2**: RAPPORT DE RECHERCHE POUR L'ONED  
/PARCOURS DES INCASABLES. Jean-Yves Barreyre  
« Une souffrance maltraitée, parcours et situations de vie des jeunes dits « incasables »

**ANNEXE 3** : METHODE POUR PRENDRE EN CHARGE LES « INCASABLES »  
Jean-Pierre CHARTIER – Alibi ou Défi.

**ANNEXE 4** : 25 RECOMMANDATIONS DE LA DEFENSEUSE DES ENFANTS POUR  
PRENDRE EN COMPTE LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES6  
Dominique VERSINI

**ANNEXE 5** : FERNAND DELIGNY – LA GRANDE CORDEE

**ANNEXE 6** : L'HISTOIRE DES LDVA PAR LA FNLV

**ANNEXE 7** : DECRET N° 2004-1444 DU 23 DECEMBRE 2004 RELATIF AUX  
CONDITIONS TECHNIQUES MINIMALES D'ORGANISATION ET DE  
FONCTIONNEMENT DES LIEUX DE VIE ET D'ACCUEIL MENTIONNES AU III DE  
L'ARTICLE L. 312-1 DU CODE DE L'ACTION SOCIALE ET DES FAMILLES  
J.O N° 303 DU 30 DECEMBRE 2004 TEXTE N° 25

**ANNEXE 8**: LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DE LA DEMARCHE DE  
"SEJOURS DE RUPTURE"

**ANNEXE 9**: ARTICLE 14 BIS (ART. 774-3 DU CODE DU TRAVAIL)  
DECOMPTE DU TEMPS DE TRAVAIL DES PERMANENTS DES LIEUX DE VIE

**ANNEXE 10** : LE JOURNAL OFFICIEL DU 6 JANVIER 2003 : LES LVA NE SONT PAS  
ASSUJETTIS AU SCHEMA DEPARTEMENTAL, NI A UNE TARIFICATION DE DROIT  
COMMUN.

**ANNEXE 11** : REFERENTIEL DU METIER DE PERMANENT DE LIEU DE  
VIE/PERMANENT DE LIEU D'ACCUEIL REALISE PAR LE GERPLA

**ANNEXE 12**: QUESTIONNAIRE ET SYNTHESE DES REPONSES RELATIFS A LA  
PRISE EN CHARGE DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES EN  
RESEAU

**ANNEXE 13** : SIGNATURE DE LA CHARTE DE COOPERATION AVEC 2  
ASSOCIATIONS LOCALES

**ANNEXE 14** : TABLEAU DES DELEGATIONS EN CAS D'ABSENCE DU DIRECTEUR

ANNEXE 1 : composition de l'effectif global.	NOMS	Type de contrat	Tps de travail mensuel (Heures)
<b>10 - Equipe de direction</b>			
11 Directeur	B.D	CDI	151,67
12 Chef Service Pédagogique	L. A	CDI	151,67
13 Coordinatrice Pédagogique	S. L	CDI	151,67
ETP			3
<b>20 - Equipe paramédicale</b>			
21 – Psychologue	T. L G	CDI	106,17
ETP			0,70
<b>20 - Equipe Administrative</b>			
21 – Comptable	S. G	CDI	138,66
22 – Comptable	C. P	CDI	134,33
23 - Secrétaire Comptable	M.P B	CDI	112,66
24 - Secrétaire logistique	A. C	CDI	130,00
25 - Gestion du personnel / Secrétariat	M P L G	CDI	112,66
27 - Secrétaire Pédagogique	P. D	CDI	104,00
ETP			4,83
<b>30 - Equipe Technique</b>			
31 - Agent d'entretien	JM. L	CDI	151,67
32 - Employée de maison	N. L S	CDI	52,00
ETP			1,34
<b>40 - Equipe pédagogique</b>			
41 - 3 Responsables locaux		CDI	455,01
43 - 1 animateur formateur		CDI	151,67
ETP			4,00
<b>50 - Equipe Educative</b>			
51 - 1 Apprentis Educateurs		CDD	151,67
52 - 20 Précepteurs Accompagnateurs		CDI	3033,40
53 - 9 Accompagnateurs confirmés		CDI	1365,03
54 - 3 Accompagnateurs techniques		CDI	455,01
ETP			33,00
<b>TOTAL</b>			<b>46,87</b>

## **ANNEXE 2 : RAPPORT DE RECHERCHE POUR L ONED/PARCOURS DES INCASABLES.** Jean-Yves Barreyre

Cette recherche a été commanditée et financée en grande partie par l'Observatoire national de l'enfance en danger (Oned), dans le cadre d'un programme portant sur les jeunes à difficultés multiples, nommés improprement « incasables » (trois recherches ont été retenues dans ce programme, dont les rapports sont disponibles à l'Oned), et cofinancée par les départements du Val-d'Oise et du Val-de-Marne. Elle a été coordonnée par Jean-Yves Barreyre et Patricia Fiacre. Ont participé à l'équipe de recherche : Vincent Joseph et Yara Makdessi, sociologues.

Jean-Yves Barreyre est Sociologue, ancien éducateur spécialisé, directeur du Cedias et du Créahi (Centre régional d'études et d'animation sur le handicap et l'insertion) Île-de-France, il est l'auteur des ouvrages *Les loubards, une approche anthropologique* (1992, l'Harmattan) et, en collaboration avec Alain Vulbeau, *La jeunesse et la rue* (1994, Desclée de Brouwer) ainsi que d'articles sur les jeunes en difficulté.

Patricia Fiacre, Sociologue, chargée d'études au Cedias-Créahi (Centre régional d'études et d'animation sur le handicap et l'insertion), 'auteur d'articles sur les jeunes en danger.

***Qui sont les « incasables », ces jeunes ainsi désignés par les institutions ? Derrière cette notion vague, une étude des parcours permet de mettre à jour leur réalité : des événements traumatiques graves dans l'enfance, des difficultés scolaires, voire des problèmes psychiatriques. Afin de mieux repérer les situations de souffrance et y répondre, une coopération efficace entre institutions semble indispensable pour conserver la mémoire des parcours et personnaliser davantage les réponses proposées à ces jeunes.***

2 Le terme « incasable », qui a émergé à la fin du XXe siècle, n'est doté, à ma connaissance, d'aucune définition précise ou admise par la communauté scientifique. Il est utilisé par les professionnels de terrain pour désigner des situations d'enfants ou de jeunes en danger qui posent problème aux institutions sanitaires et sociales. Les jeunes dits « incasables » sont une « *population à la limite des institutions* » (Barreyre, 1997), dont les caractéristiques et les besoins spécifiques relèvent, en général, de plusieurs modes de prise en charge (sanitaire, sociale, médico-sociale et judiciaire) et qui, le plus souvent, ont mis à l'épreuve, voire en échec, des équipes professionnelles successives.

### **LA METHODE PROPOSEE : RECONSTRUIRE LES PARCOURS DE VIE...**

3 Les professionnels de l'enfance en danger, de la protection de la jeunesse ou de la pédopsychiatrie interviennent dans des situations problématiques touchant des mineurs. Leurs corpus professionnels, leurs méthodes, leurs outils et leurs moyens sont mis au service de ces situations afin d'aider à résoudre les problèmes desdits mineurs qui leur sont confiés ou qui s'adressent à eux. Pourtant, dans un certain nombre de cas, les stratégies qu'ils déploient, en partenariat avec d'autres acteurs, se révèlent inefficaces. Les jeunes en question mettent en échec toutes les configurations d'aide, d'accueil ou d'accompagnement que les professionnels tentent de construire avec eux. Ces échecs

successifs amènent ces derniers à catégoriser ces jeunes comme « incasables », c'est-à-dire « inintégrables » à une quelconque stratégie d'intervention, rétifs à tout projet d'action les concernant.

4 La littérature, prolifique sur les jeunes dits « difficiles », privilégie trois entrées explicatives : l'organisation psychopathologique, les manifestations et comportements (a)sociaux ainsi que les formes de socialité et le positionnement social (l'organisation plus ou moins stable de la bande...). Les travaux les plus récents, inscrits dans une littérature quasi séculaire, font ressortir une problématique qui articule les ressources ou les absences de ressources personnelles des jeunes ; les contextes de vie familiaux, sociaux, urbanistiques, culturels, etc. ; les contextes institutionnels des réponses sanitaires et médico-sociales.

5 Ces caractéristiques des jeunes dits « difficiles » pourraient se retrouver dans nombre de situations d'enfants accueillis et accompagnés en protection de l'enfance. Or, pour la plupart, les réponses institutionnelles n'ont pas abouti à des ruptures, à des rejets ni à des échecs, comme c'est le cas dans les situations d'« incasabilité ».

### **POUR IDENTIFIER CE QUE RECOUVRENT CES SITUATIONS : TENTATIVES DE DEFINITIONS**

#### **8tentza 1**

Si le terme « incasable » est problématique dans sa visée de catégorisation, il n'en est pas moins passé dans le langage commun des professionnels de terrain. Il s'agit de déconstruire cette notion vague pour s'approcher de la réalité qu'elle recouvre. Pour décrire ce qui rend un jeune « incasable », les professionnels s'entendent fréquemment et prioritairement sur le critère des placements multiples, répétés et marqués par l'échec, ainsi que sur la solution institutionnelle inadaptée ou inopérante (pour six jeunes sur dix recensés). Les fugues et les comportements violents comptent également parmi les critères les plus fréquemment énoncés. Le registre de la santé est aussi fréquemment mobilisé : une partie des jeunes sont identifiés par un état de santé spécifique. Il est à noter que les problèmes de santé mentionnés concernent essentiellement des troubles psychiques. Les parcours en protection de l'enfance sont divers et aucune règle commune n'a pu être énoncée.

### **Des traumatismes graves et des pratiques actuelles d'échappement**

10 Le point commun aux jeunes en situation d'« incasabilité » repérés par les professionnels est la présence, dans le parcours de vie, d'événements traumatiques graves et sources d'une grande souffrance. DANS l'étude de mr BARREYRE trente jeunes ont vécu le décès d'un proche, parfois dans des conditions violentes. Vingt-neuf ont été rejetés par l'un de leurs parents, voire par les deux. Pour vingt jeunes, il est fait référence à de la violence conjugale et à la tyrannie exercée par le père. Seize jeunes ont été victimes de violences sexuelles ayant donné lieu à la condamnation du ou des auteurs. Pour huit autres, des violences sexuelles sont suspectées par les travailleurs sociaux mais n'ont pas été prouvées. Quinze jeunes ont été victimes de coups (coups de pelle sur la tête, brûlures de cigarette...). Pour quatorze jeunes, la question de la filiation ou de la séparation d'avec le père est particulièrement problématique. Pour treize jeunes, la maladie psychique d'un des parents est évoquée comme significative. Les tentatives de suicide de la mère, l'arrivée en France dans des conditions difficiles pour certains d'entre eux, la distribution des places dans la famille ou encore la présence d'un handicap lourd constituent d'autres paramètres à l'origine d'une grande souffrance. Les jeunes de l'

échantillon cumulent ces circonstances dramatiques. On peut également supposer que tous les événements douloureux vécus ne sont pas connus des travailleurs sociaux. L'étude des parcours a amenés à établir un lien entre les manifestations des jeunes qui les rendent « incasables » (en raison de comportements violents, de fugues, d'autoagression, etc.) et la souffrance qu'ils supportent. Parfois, ils agissent à des dates anniversaires (du premier placement, par exemple), à la suite d'événements personnels (un nouveau rejet de la part des parents) ou de faits anodins pour l'observateur extérieur (un conflit entre jeunes) mais aussi quelquefois lors de circonstances du travail social (le départ à la retraite de l'assistante familiale) ou de prises de décision les concernant (un éloignement), autant de faits qui réactivent chez eux une souffrance intacte. Ces manifestations importantes confrontent les professionnels des lieux de placement (qu'il s'agisse des assistantes maternelles ou des professionnels dans les foyers) aux limites de leurs compétences. Ils ne savent pas comment répondre aux fugues à répétition, aux violences contre soi (automutilations, comportements alimentaires problématiques, addiction, prostitution), aux tentatives de suicide, à la mise en danger de soi et d'autrui, aux comportements sexuels, à la décompensation, au repli sur soi. Ils se tournent alors vers la psychiatrie. Les violences contre soi entraînent chez les professionnels de l'ASE l'idée que le jeune relève automatiquement ou exclusivement de ce domaine.

### **Des parcours marqués par des difficultés scolaires**

11 Au moment de l'enquête, la déscolarisation des jeunes de la population étudiée était massive (plus de six jeunes sur dix). Les ruptures de scolarité peuvent être liées à une exclusion de l'école ou de l'établissement spécialisé en raison du comportement mais elles sont également susceptibles d'intervenir au moment d'une hospitalisation, d'une fugue ou d'une rupture de placement.

### **Des besoins de prise en charge médico-sociale et sanitaire très fréquents**

12 Une forte proportion des jeunes dits « incasables » est également connue du champ du handicap et de la psychiatrie. La moitié des jeunes possèdent un dossier actif à la maison départementale des personnes handicapées. Ils sont également, pour plus de la moitié, suivis sur le plan psychiatrique. Dans l'étude, Quarante-cinq jeunes ont été hospitalisés en psychiatrie au moins une fois, dont treize pour une durée de un an et plus.

### **Le parcours de vie : une expérience différente pour les jeunes, leur famille et les professionnels**

16 Les expériences différentes des parcours a amené les chercheurs à poser une nouvelle hypothèse. L'« incasabilité » serait parfois liée à une non-lecture de la souffrance initiale et de son développement tout au long du parcours. Ils arrivent dans le champ de la protection de l'enfance avec une souffrance installée et active. Ils sont pris dans une situation douloureuse qui n'est pas forcément un fait perceptible de l'extérieur.



**Or, le décryptage de l'énigme de l'« incasabilité » à partir d'une seule compétence disciplinaire est forcément incomplet.**

### **QUE FAIRE DE LA CONNAISSANCE DES PARCOURS ?**

Deux pré requis semblent ressortir des analyses de pratiques professionnelles dans des situations d'« incasabilité ».

**25 Le premier pré requis est à la fois politique, méthodologique et organisationnel : il s'agit de construire et de prioriser un réseau cohérent et territorialisé de ressources sanitaires et sociales qui dépasse la logique d'établissement et qui substitue à la logique d'orientation (vers un Itep, un hôpital ou un service d'accompagnement) une logique de plan personnalisé reposant sur une évaluation commune de la situation. Cette évaluation suppose un langage partagé, une confiance entre intervenants, une alliance avec les parents et les aidants naturels lorsqu'elle est possible et une conviction de départ que chaque acteur (donc chaque institution d'appartenance) est « nécessaire et insuffisant ».** 26 La recherche de mr Barreyre montre **que toutes les situations étudiées sont singulières et qu'elles nécessitent chacune des stratégies à la fois personnalisées et continues. Les structures de terrain peuvent être pertinentes à un moment donné du parcours, dans la mesure où la collaboration d'équipes pluridisciplinaires et intersectorielles est mise en place sur un territoire donné.**

ce prérequis suppose aussi que les schémas globaux d'organisation sociale des départements intègrent cette orientation méthodologique et organisationnelle. Cela implique enfin que les futures agences régionales de santé intègrent cette problématique de coordination et de coopération territorialisée dans les Schémas régionaux d'organisation sanitaire (Sros) et dans les Programmes interdépartementaux d'accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie (Priac).

Le second prérequis renvoie aux cultures professionnelles inscrites dans des institutions qui, parfois, « formatent » les réponses aux situations complexes. Il propose de reconnaître et de traiter d'abord la souffrance du jeune en même temps que sont mises en place les premières interventions (assistance éducative, placement, investigation, etc.) pour assurer la protection du mineur. Ce prérequis qui priorise le soulagement de la souffrance suppose la mise en place de méthode(s) pour conserver la mémoire des parcours et le sens des trajets de vie dans les différents services territorialisés. Un travail reste à accomplir, peut-être par l'Agence nationale d'évaluation sociale et médico-sociale, en lien avec la Haute Autorité de santé, pour définir des recommandations en la matière.

**29** À partir de ces prérequis, et seulement s'ils sont présents, peuvent se penser des modes de dépassement de la souffrance initiale et des manifestations qu'elle engendre, tels que les développent certaines équipes travaillant auprès de jeunes difficiles, inscrits dans des situations de violence.

Les techniques d'autocontrôle ou l'entraînement à la responsabilité (Debardieux *et al.*,

2008), qui permettent à la fois de travailler sur l'interprétation des situations, de prendre conscience de la liberté de choix et de l'admettre sans la fuir, ou encore le programme Adolescents-Agressifs-Action (Ad-agr-a), qui réinscrit le jeune dans un réseau de soutien social, ne peuvent se concevoir hors de ces deux prérequis, au risque de se réduire à des dressages comportementaux pour le moins inefficaces dans les situations à difficultés multiples.

### **ANNEXE 3 : J.P CHARTIER LES BESOINS DES INCASABLES/SYNTHESE**

Pour répondre aux besoins des incasables Chartier propose une approche en 3 axes :

**L'approche éducative et sociale** doit permettre de restaurer le minimum de relations indispensables en réactivant des capacités inhibées et en suscitant des projets nouveaux et valorisants. Ces actions supposent imagination et créativité de la part du travailleur social qui ira à la découverte des quelques rares points d'appui conservés par le jeune dans sa famille, dans son quartier ou dans ses relations. La dimension de l'aventure, qui peut réveiller un certain nombre de valeurs reconnues par l'adolescent, constitue un levier important dans la panoplie des interventions. L'hébergement hors de la famille apparaîtra souvent indispensable.

**L'approche thérapeutique** complètera fréquemment la prise en charge éducative et sociale. Nos incasables ont toujours une histoire personnelle et familiale extrêmement chaotique qu'il leur faut clarifier afin de favoriser les aménagements indispensables de leur personnalité. Le travail sur l'inconscient s'avère nécessaire pour permettre ou conforter les progressions réalisées dans la vie quotidienne.

**La dimension culturelle** destinée à ouvrir notre organisation sociale à ceux qui sont différents. Une société moderne n'a pas le droit de dilapider son capital jeunesse qui constitue son avenir. Affirmer les droits des jeunes, leur apprendre à assumer leurs droits tout en travaillant à l'avènement de structures sociales plus ouvertes et plus tolérantes : voilà des axes d'évolution incontournables pour donner sa place au jeune dans la cité.

Ces réflexions générales sur les cas difficiles n'ont pas la prétention de fournir des solutions incontestables. Elles font simplement ressortir la difficulté réelle qui existe dans la prise en charge de ces situations. La pluralité des approches, la bonne coordination des intervenants, la sensibilisation de l'environnement social constituent autant de facteurs qui peuvent permettre d'aboutir à un résultat favorable pour le jeune.

Le défi, c'est cette volonté d'arriver coûte que coûte à sortir une personne de ses difficultés, quitte à bousculer les règles, les classifications, les catégories et les modes d'approche.

Pour conserver des chances de réussir dans ces prises en charge, il faut se garder de l'ultra-spécialisation, ne pas tomber dans la confusion des rôles et savoir imaginer

*rapidement de nouvelles modalités de prise en charge, malgré la rigidité des règles administratives.*

**Il propose quelques pistes de travail méritant d'être approfondies :**

- . Une meilleure coordination des différents intervenants,
- . Une simplification des procédures de prise en charge facilitant souplesse et polyvalence,
- . La possibilité d'innover et d'expérimenter afin de trouver des alternatives au tout hospitalier ou au tout carcéral,
- La continuité de l'action entreprise, malgré les couperets liés à l'âge,
- Une revalorisation des fonctions thérapeutiques, éducatives et sociales par une formation plus adaptée et une rémunération tenant compte de la réalité des servitudes professionnelles.

**Il ressort des échanges de ce colloque:**

- Un sentiment de grande difficulté de prise en charge
- La recherche d'une pédagogie innovante et adaptée

**Parmi les alternatives proposées, je retiens :**

- Refuser l'alternative prison ou hôpital psychiatrique comme seule réponse aux différents problèmes des incasables
- La nécessité de toujours inventer, expérimenter d'autres réponses en ayant le moyen de monter des microréalisations et en ayant le droit à l'échec. Il faut aussi préparer les personnels, leur donner les formations nécessaires pour comprendre ces cas lourds et être à même d'innover.

**Quelques repères pédagogiques sont également proposés :**

***Accueil, écoute, chaleur humaine :*** *besoin de lieux d'accueil, d'écoute, où le jeune puisse trouver une aide morale, un soutien affectif et une aide matérielle.*

***La place de la loi :*** *L'existence de la loi, externe mais aussi interne à l'institution, et son rappel apparaissent comme une nécessité pédagogique, comme un point de repère, une référence pour le jeune. Mais insister sur l'utilité pédagogique de la loi n'est pas synonyme de répression.*

***Valoriser, utiliser le narcissisme :*** *nombre de ces jeunes sont caractérisés par un fort narcissisme. Une pédagogie de valorisation positive peut aider ces jeunes, si l'intervenant social les amène à dériver leur narcissisme sur la réussite d'un projet.*

**Dédramatiser sans banaliser** : qu'il s'agisse de petite délinquance, de prostitution ou de toxicomanie, il apparaît souhaitable de dédramatiser, tant auprès du jeune que de sa famille et de son environnement. Mais cela ne signifie pas banaliser.

**Sécuriser et aider à vivre même avec sa marginalité** : ils ont le droit de choisir le type de « bonheur » qui leur convient. Nous pouvons les aider à avoir un « Moi » solide, mais il ne s'agit pas de leur donner un « Surmoi ».

L'objectif est de donner ou redonner le goût de vivre à la personne concernée. Il peut être préférable parfois « d'installer » le jeune dans sa situation marginale, avec le moins d'angoisse possible.

Dans certaines situations, la marginalité, dans une perspective dynamique, peut être considérée comme le début de quelque chose, une réponse alternative par rapport à la délinquance.

**Accompagner et aider à l'insertion, en reconnaissant au jeune le droit à l'échec** :

Pour ces jeunes, le retour dans le circuit normal est difficile. Aussi ce moment ne doit pas être une nouvelle rupture, mais une étape aidée et préparée, accompagnée et suivie dans son itinéraire, tout en lui reconnaissant un droit à l'échec et une possibilité de retour dans le cadre d'origine.

**Une approche globale du jeune et non pas catégorielle** : il faut éviter une catégorisation excessive des jeunes et des prises en charge par type de « pathologie ». Le jeune est avant tout en difficulté, en souffrance. Aussi, plutôt que d'isoler le symptôme principal, c'est sur l'ensemble des facteurs qu'il faut agir, c'est une approche globale du jeune qui est nécessaire.

### **Pour de nouveaux modes d'intervention**

L'échec des prises en charge « habituelles » pour les jeunes les plus lourdement en difficulté exige de nouveaux modes d'intervention, pluridisciplinaires, souples et ouverts sur l'extérieur.

**Des modes d'intervention pluridisciplinaires** : devant le constat de la vulnérabilité des équipes face à ces problèmes lourds (sentiment de solitude du travailleur social) et parce que cela devient une nécessité pour une meilleure intervention, il convient de développer la pluridisciplinarité. Il faut convaincre les financeurs de cette nécessité ; la constitution d'équipes pluridisciplinaires se heurtant trop souvent encore à un refus de financement dans le budget des établissements.

La véritable approche pluridisciplinaire permet de faire évoluer l'action de chaque professionnel en s'enrichissant du regard des autres (point de vue du juge, de l'éducateur, du psychiatre.....).

**Des modes d'intervention plus souples** : créer des structures souples, à vie éphémère, pour s'adapter en permanence au plus près des besoins du terrain local.

**Des modes d'intervention ouverts sur l'extérieur** : il convient que les établissements et services s'ouvrent davantage encore sur l'extérieur. Il s'agit de travailler au moins autant au dehors qu'au-dedans des établissements et services pour s'attaquer de manière efficace aux différents aspects des problèmes touchant les jeunes en grande difficulté : un travail avec les familles et un travail en réseau, avec l'environnement et dans les quartiers.

- **Pour un travail avec les familles**

Il est indispensable de travailler avec les familles. Il faut essayer de rétablir le plus possible le dialogue entre enfants et parents ; inciter ces derniers à accepter le jeune tel qu'il est, par une déculpabilisation de la famille et du jeune lui-même ; aider la famille à accepter la rupture introduite par le jeune dans les normes admises.

- **Pour un travail en réseau avec l'environnement et dans les quartiers** :

Recréer des lieux et un sentiment communautaires : il faut recréer un sentiment communautaire ; tenir un discours et mener des actions tendant à la réinsertion (image du retour du marginal dans la communauté), créer des liens entre les individus, développer des lieux de rencontre, favoriser la vie associative

- **Un travail en réseau** :

Il s'agit d'une part d'améliorer la cohérence de nos filières et d'autre part de s'ouvrir à un large « partenariat », au-delà du seul rassemblement des travailleurs sociaux.

Innover, expérimenter, intervenir de manière souple et pluridisciplinaire avec les jeunes, avec les familles, avec les populations des quartiers, organiser la cohérence des filières d'intervention pour monter un travail inter partenarial organisé en réseau : tels sont les défis à relever, les alternatives à promouvoir pour, face à la délinquance, la marginalisation, la toxicomanie, la prostitution, refuser le seul choix entre l'hôpital psychiatrique et la prison et refuser de baisser les bras dans un constat d'impuissance.

**Enfin, Chartier propose les grands axes d'un/de projets pédagogiques aptes à traiter ce public.**

*Il faudrait créer une des institutions contenant mais non répressives :*

- *A l'écoute, bienveillantes et compréhensives, sans complicité ; susceptibles à terme de permettre les décharges de tension par voie psychique aux dépens de conduites agies,*
- ***D'une totale disponibilité 24 h/24.***
- *Aptes à réparer les blessures narcissiques du sujet, sans l'engager sur le dangereux versant de la régression : un grand adolescent n'est pas un bébé qu'on materne,*
- *Dont le dynamisme permette la découverte et la mise en œuvre de nouvelles motivations, c'est-à-dire entre autres, l'amorce d'une insertion dans la temporalité : réappropriation du passé et ouverture sur l'avenir qui ne s'arrêtera plus au week-end,*
- *Capable de repérer mensonge et vérité,*
- *Se donnant pour but que les catégories du « permis et du défendu » remplacent celles du « possible et de l'impossible » peut-être par la médiation suivante : la loi est incontournable mais le règlement est négociable.*

**ANNEXE 4 : 25 RECOMMANDATIONS DE LA DEFENSEUSE DES ENFANTS POUR  
PRENDRE EN COMPTE LES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES**

*25 recommandations pour contribuer à l'élaboration  
d'une stratégie nationale de prise  
en charge des adolescents en souffrance*

**I) Recalibrer le dispositif médical, psychiatrique, social et éducatif sur L'ensemble du territoire métropolitain et des collectivités d'outre-mer (DOM-COM)**

**1)** Mettre en place un Plan national pour régler la crise des centres médicopsychologiques (CMP).

. renforcer considérablement leurs moyens pour réduire les délais d'attente de rendez-vous.

. mettre en place un fonctionnement adapté aux besoins des adolescents.

**2)** Créer des lits d'hospitalisation à temps complet dans les départements qui en sont dépourvus, nonobstant la référence aux territoires de santé et réserver dans tous les départements des lits de pédopsychiatrie « *spécifiques adolescents* ».

**3)** Développer dans chaque département des relais diversifiés de post-hospitalisation

et notamment :

- des unités de soins études pour les collégiens et lycéens (besoin prioritaire)
- des internats scolaires
- des places en hôpitaux de jour spécifiques adolescents.

- 4) Admettre les adolescents en pédopsychiatrie jusqu'à 18 ans et clarifier les circulaires sur la prise en charge psychiatrique des 16-18 ans.
- 5) Organiser un accueil spécifique pour les adolescents dans les urgences hospitalières.
- 6) Augmenter le nombre de postes de psychiatres mis au concours de l'internat.
- 7) Se donner l'objectif d'une infirmière à temps plein par établissement scolaire et augmenter le nombre de médecins scolaires.

## **II) Améliorer l'information et l'accueil des jeunes et de leurs familles**

- 1) Étendre les plages d'accessibilité du numéro national Fil-Santé-Jeunes (0800 235 236) jusqu'à 24h/24 et assurer la gratuité des appels à partir des téléphones mobiles. Développer la notoriété de ce numéro auprès des adolescents : affichage dans les collèges et lycées, les lieux de sport et de loisirs, les transports en commun.
- 2) Conforter le financement des points accueil écoute jeunes (PAEJ) qui constituent un dispositif d'accueil de proximité et harmoniser leurs pratiques professionnelles. Favoriser leur implantation dans les zones rurales.
- 3) Créer un portail grand public rassemblant toutes les informations utiles pour les jeunes et leurs parents. Le rendre accessible de façon très aisée à partir de mots-clés simples et pertinents et actualiser régulièrement tous les liens.
- 2) Conforter le financement des points accueil écoute jeunes (PAEJ) qui constituent un dispositif d'accueil de proximité et harmoniser leurs pratiques professionnelles. Favoriser leur implantation dans les zones rurales.
- 3) Créer un portail grand public rassemblant toutes les informations utiles pour les jeunes et leurs parents. Le rendre accessible de façon très aisée à partir de mots-clés simples et pertinents et actualiser régulièrement tous les liens.

## **III) Aller vers les adolescents en développant des dispositifs innovants : maisons des adolescents, équipes mobiles, permanences hors les murs...**

- 1) Concrétiser dans les 3 ans l'objectif d'une Maison des adolescents par département (MDA)
  - Créer un label « *Maisons des adolescents* » pour garantir la pleine spécificité de leur mission :
    - .- veiller au libre accès tout venant des adolescents sur des plages horaires correspondant à leur modes de vie (après l'école, en soirée, week-ends, vacances...)
    - .- promouvoir une information large sur l'existence de la Maison des adolescents dans leurs lieux de vie (école, sports, loisirs, site internet de la ville et site spécifique...)
    - .- Prévoir impérativement un accueil et un accompagnement pour les parents
    - .- garantir l'accès des MDA à des lits d'hospitalisation spécialement réservés aux adolescents.
  - Faire de la MDA la « *tête d'un réseau* » réunissant les points accueil écoute jeunes et l'ensemble des professionnels et institutions intervenant dans la vie des jeunes du département. Leur donner les moyens d'animer ce réseau.

- Créer une fédération des MDA pour donner une pleine dynamique au label, Développer des formations, animer des rencontres inter-équipes, et impulser des Recherches actions.

**2)** Créer des équipes mobiles pour aller vers les adolescents qui n'ont pas de demande explicite.

- Promouvoir l'organisation :

. de permanences « *hors les murs* » dans les établissements scolaires ou dans tout autre lieu pertinent.

. d'équipes mobiles de consultation.

#### **IV) Systématiser la mise en place de réseaux interdisciplinaires afin de garantir le repérage, l'orientation, la prise en charge et la continuité effective des soins.**

**1)** Soutenir la constitution de groupes interdisciplinaires de travail en réseau et d'analyse des pratiques entre les différents professionnels au contact des adolescents.

**2)** Renforcer et multiplier les actions menées en partenariat entre le ministère de l'Éducation nationale et le ministère de la Santé. Conforter la fonction de personne ressource des conseillers principaux d'éducation et des infirmières scolaires.

#### **V) Généraliser une formation obligatoire de l'ensemble des professionnels au contact avec les adolescents sur la psychologie de l'adolescent et le repérage des signes d'alerte**

**1)** Les personnels de l'Éducation nationale :

- Former obligatoirement tous les enseignants du secondaire à la psychologie de l'adolescent et au repérage des signes d'alerte - dès l'IUFM -.

- Élaborer dans tous les établissements scolaires une procédure sur les comportements à tenir et les personnes ressources à alerter devant des situations de souffrance psychique d'adolescents.

**2)** Les médecins

- Rendre obligatoire la formation des médecins généralistes, pédiatres, médecins scolaires, médecins des urgences...) au « *Référentiel d'observation à l'usage des médecins pour un repérage précoce : souffrances psychiques et troubles du développement chez l'enfant et l'adolescent* » élaboré, en 2006, par la Fédération française de psychiatrie.

**3)** Les magistrats

- Rétablir les stages terrain des auditeurs de justice dans les milieux non judiciaires (pédiatrie, pédopsychiatrie, aide sociale à l'enfance, Défenseure des enfants...)

- Rendre obligatoire pour tous les magistrats une formation à la psychologie de l'enfant et de l'adolescent ainsi qu'à la prise en compte de la parole de l'enfant à l'occasion des nominations à des postes de juge aux affaires familiales ou de juge des enfants.

#### **VI) Développer la prise en compte et l'accompagnement des parents à tous les niveaux du repérage et de la prise en charge des adolescents**

**1)** Mettre en place une ligne nationale d'écoute téléphonique destinée aux parents confrontés à la souffrance psychique de leur enfant (plages horaires adaptées).

**2)** Mieux intégrer les parents dans les différents dispositifs de repérage (éducation nationale notamment), de prise en charge et de suivi (Maisons des adolescents, équipes mobiles, hospitalisations...)

## **VII) Mettre en place une stratégie nationale volontariste de prévention et de lutte contre l'alcoolisation précoce des adolescents et la banalisation du cannabis**

### **1) Diminuer l'accessibilité des mineurs aux boissons alcooliques**

Notamment :

- en appliquant strictement les interdictions de vente d'alcool aux mineurs.
- en interdisant le sponsoring des soirées festives de jeunes par les alcooliers

### **2) Veiller à ce que les textes surtaxant les boissons ciblées jeunes (prémix, alcopops...)**

ne puissent être contournés.

### **3) Renforcer l'éducation à la prévention :**

Notamment : en introduisant la prévention de l'alcool et du cannabis en plus du tabac, dès l'enseignement primaire, incluant une pédagogie active pour apprendre aux enfants à refuser de telles sollicitations.

### **4) Organiser un repérage précoce de l'alcoolisation et de la consommation de cannabis lors de toute consultation médicale (à l'hôpital, à l'école, et en ville).**

Former à ce repérage les infirmières et les médecins pour qu'ils orientent les jeunes consommateurs d'alcool ou de cannabis vers une prise en charge spécialisée.

## **VIII) Développer les outils permettant une meilleure connaissance de la souffrance psychique des adolescents**

**1) Financer des recherches-actions-formations associant les chercheurs et les acteurs de terrain afin de permettre une meilleure connaissance des problématiques des adolescents et une adaptation permanente des dispositifs qui leur sont destinés.**

**2) Harmoniser les données épidémiologiques concernant la santé mentale des adolescents.**

### **ANNEXE 5 LA GRANDE CORDEE Fernand DELIGNY**

*La Grande Cordée se présente comme un organisme de réadaptation sociale offert aux adolescents de quatorze à dix-huit ans composé de :*

#### **1 –UN RESEAU D'ACTIVITES D'OBSERVATION ET DE CURE CARACTERIELLE LIBRES**

*Partout où des jeunes gens sont groupés régulièrement avec, pour prétexte, une activité créatrice précise (cinéma, mime-marionnettes, céramique, expression graphique, danse, recherche de prototypes de jouets modernes, émission radiophonique, etc.), La Grande Cordée propose l'adhésion discrète d'un cas difficile qui, une ou deux fois par semaine, se livrera ainsi à l'activité choisie par lui. Seul averti de sa présence, un observateur bénévole, adhérent quelconque du groupe, formé un peu à la fois à la technique de*

*l'observation, communiquera à La Grande Cordée ce qu'il aura relevé du comportement du garçon observé aux prises avec l'activité offerte.*

*Pour être entière, la gamme des activités créatrices doit être complétée par des activités d'un autre ordre et tout aussi révélatrices, telles que : vol à voile, parachutage, canoë, boxe et sports d'attaque et de défense, rocher-montagne, etc. qui proposent aux jeunes gens une exploration de leurs réactions, profitables sans doute pour l'observation mais capables aussi à elles seules et proposées en fonction de certains troubles de caractère, d'être curatives en tant qu'incident de choc.*

*La moisson d'observations recueillies et enregistrées semaine après semaine, ajoutée aux résultats des tests éventuellement passés, nous amène à une connaissance du sujet non seulement libre mais « révélé ». S'il en est besoin, cette première observation sera complétée par un temps de séjour sur un des points du réseau d'essai.*

## **2 - UN RESEAU DE POINTS D'ESSAI**

*Le type même du point d'essai est l'Auberge de Jeunesse (sans que son usage à cet effet soit exclusif) à condition que le père ou la mère aubergiste accepte d'entrer dans le réseau.*

*Climat humain, sympathique et mouvant, lieu d'accueil où notre garçon est du côté de celui qui accueille, l'Auberge de Jeunesse offre à l'instable une première occasion de se fixer un peu ; c'est le décor humain qui bougera pour lui. Autour de l'Auberge, une petite gamme d'embauches provisoires (briqueterie, artisan, ferme, petite entreprise, culture maraîchère) proposée par le père Aubergiste, quand il pressent le garçon pris en charge prêt à « vouloir bosser ».*

*Temps d'essai individuel, qui ne doit pas dépasser quelques mois pendant lesquels se précisent les possibilités réelles du cas « difficile » hors des circonstances qui avaient provoqué ses réactions antisociales.*

*Pendant ce temps, se prépare le réencastrement social.*

## **3 – UN RESEAU DE REENCASTREMENT**

*Grâce à de multiples informateurs répartis sur tout le pays, la Grande Cordée est informée d'une multitude d'embauches possibles « en fait » pour des adolescents.*

*Un sélectionneur professionnel vérifie les informations : il fait une étude du poste de travail envisagé, prend une empreinte du climat humain, note les activités de loisir possibles dans les environs et suscite, sur le lieu même de travail, un correspondant qui restera en liaison avec la Grande Cordée.*

*Par confrontation des fiches « études de poste, climat humain, caractéristiques du correspondant », et des fiches d' « observation, essai, sélection professionnelle » des garçons pris en charge par la Grande Cordée, les réencastresments qui seront tentés le seront en connaissance de cause et auront au moins quelques chances de réussir.*

#### **4 – LES CARAVANES**

Pour les cas les plus difficiles

*Périodiquement, partira des locaux centraux de la Grande Cordée, une caravane composée par une dizaine de garçons difficiles, quatre jeunes ouvriers et ouvrières qui prendront ainsi leur congé annuel et un meneur de caravane, adulte solide et membre de l'équipe de base de la Grande Cordée.....*

*L'itinéraire de ces caravanes reliera un ou deux points d'essai, et traversera des zones de travaux saisonniers (type vendange) où une embauche collective aura été prévue.*

La caravane devant aussi constituer un petit tour de France de l'apprenti, c'est-à-dire passer par des points d'embauche permettent de susciter l'envie.

Elle peut « aussi récupérer » les encastresments récents qui seraient découragés ou auraient « dégoûté » le milieu.

Deligny avait également prévu

- un réseau annexe de dépannage immédiat pour désencombrer les réseaux Grande Cordée.
- Un « groupe de recherches » comprenant les médecins, psychologues, psychotechniciens et assistantes sociales, intéressés par le champ d'expériences offert par la Grande Cordée, se réunira périodiquement. (6)

*Grâce à la grande variété des informations que commence à recevoir la Grande Cordée, on peut prévoir le temps proche où sera constituée autour d'elle et à travers notre pays une mosaïque très nuancée de circonstances de vie, éducatives par elles-mêmes et par l'ordre dans lequel elles seront proposées à des adolescents difficiles.*

*Les essais tentés durant ces derniers mois n'ont fait que confirmer notre intuition de départ : à savoir que bon nombre de troubles du comportement se ramènent à une défense désordonnée de l'être humain socialement asphyxié, c'est-à-dire privé des évènements et des rencontres que son évolution exige.*

**Fernand Deligny : Liberté et compagnonnage**

## **ANNEXE 6 : Historique des lieux de vie par la fédération nationale des lieux de vie/**

### **Les Lieux de vie et d'accueil dans l'espace social**

Les Lieux de vie et d'accueil sont **apparus dans les années 70**. Des hommes et des femmes issus de professions diverses, décident d'accueillir, **le plus souvent dans leur propre maison**, des enfants, des jeunes ou des adultes en difficulté physique ou sociale. Ils créaient seul, en couple ou en collectif, leur lieu d'accueil où ils proposent une autre forme de relation, d'accompagnement, de soin, dans **l'accompagnement de la vie quotidienne**.

### **Ils ont décidé de partager leur vie avec les personnes qu'ils accueillent.**

En rupture avec le discours scientifique qui garantissait le soin seulement dans les milieux spécialisés, les lieux de vie et d'accueil, comme toute innovation, furent montrés du doigt.

**Les solutions innovantes s'inscrivent souvent en marge des lois existantes**, mais lorsqu'elles ont fait leur preuve, elles peuvent alors rentrer dans la loi.

Structures d'Accueil Non Traditionnelles

**En 1983**, la circulaire de Madame Georgina DUFOIX reconnaît la spécificité de la prise en charge et l'intérêt du service rendu de ces LVA qui sont dénommés "**Structures d'Accueil Non Traditionnelles**"

**Les demandes** à leur égard sont nombreuses et **dépassent de très loin le nombre de places disponibles**, et cette situation est malheureusement toujours d'actualité.

Ces demandes viennent principalement des services de **l'Aide Sociale à l'enfance**, de la **Santé**, de la **Psychiatrie** et de la **Justice**.

Différents des établissements par la **permanence**, la **stabilité** et l'**hétérogénéité professionnelle** des accueillants, et différents des assistantes maternelles et des familles d'accueil par l'**autonomie du projet social et de sa gestion administrative et financière**.

Ce travail était alors réalisé dans des **conditions administratives diverses**, qui restaient floues, et donc source d'obstacle et d'ambiguïté pour un fonctionnement cohérent et pour leur développement.

La **reconnaissance administrative** et le fonctionnement de ces lieux de vie et d'accueil, compte tenu de la décentralisation des pouvoirs, dépendaient alors des **politiques départementales**, et reposaient sur des conventions reconnues de fait mais non de droit, **aucun espace administratif ne leur était réservé.**

Naissance du GERPLA

**Le GERPLA** (Groupe d'échange et de recherche sur les pratiques en lieu d'accueil), né en 1986, fait ressortir l'utilisation **de conventions et de contrats** dans les départements qui ont accepté d'intégrer les Lieux d'accueil dans leur dispositif, dans le cadre d'une enquête menée **de 1989 à 1991**: "L'action-recherche".

Assises nationales.

**Les 4 et 5 mars 1994**, pour attirer l'attention des pouvoirs public sur cette situation, les principales associations nationales et régionales regroupant des LVA, s'associent au sein d'un collectif informel pour organiser les premières **Assises nationales des Lieux de Vie et d'Accueil**, dans la Cour d'Assises du palais de justice de Paris,.

Le thème de ces Assises est explicite: **20 ans de pratique et toujours pas de statut.**

A la suite de ces journées, un travail de concertation est mené sous la direction de Monsieur Pierre GAUTHIER, Directeur de l'Action Sociale, pour aboutir en décembre 1996 à un **document de synthèse** relatif aux questions d'identification, d'agrément et de statut des lieux de vie et d'accueil, préfigurant la place des LVA dans le champ social.

Place spécifique aux Lieux de vie et d'accueil

Et le **2 janvier 2002**, la loi relative à la rénovation de l'action sociale est votée donnant aux Lieux de vie et d'accueil une place spécifique.

Ce texte précise que **les LVA ne sont pas des établissements**, mais leur situation **administrative, financière, sociale et fiscale** reste floue aussi bien pour les LVA que pour les administrations concernées.

Un cadre national s'impose et **dés le début de l'année 2002**, des réunions de travail sont organisées à la DGAS, sous la direction de Monsieur Jean François Bauduret pour aboutir, à **un avant projet de décret** relatif aux conditions techniques minimales d'organisation et de fonctionnement des lieux de vie et d'accueil. **Ce décret paraîtra le 30 décembre 2004.**

Naissance de la FNLV

Pour mener ces négociations, le Collectif prend la décision de se formaliser et **le 5 mai 2003, la FNLV (Fédération Nationale des associations regroupant des Lieux de vie et d'accueil)** est créée.

Cette fédération regroupe les associations les plus représentatives (en nombre d'adhérents) qui ont participé à l'élaboration du document de synthèse et d'autres groupements qui sont venus se joindre à elle.

Cette démarche a pour but notamment de **représenter la profession et ses adhérents** devant toutes les instances paritaires ou administratives, à l'échelon national, régional ou départemental.

Après une année de mise en place, la Fédération décide de s'appuyer sur des **fédérations régionales** respectant les découpages administratifs. Cette organisation facilitant la représentation à l'échelon régional (CROSMS) et départemental (DDAS, DDPJJ, etc.)

Les Fédérations régionales

**En mai 2005, 10 fédérations régionales sont en place, regroupant plus de 160 lieux de vie et couvrant 13 régions administratives**, parfois regroupées en deux régions comme la Lorraine et l'Alsace, la Basse et Haute Normandie, la région PACA et la Corse. A très court terme, l'ensemble du territoire devrait être couvert et permettre à tous les LVA, quelque soit leur département d'implantation, d'être représentés.

**Le 9 avril 2006, le décret relatif au financement des lieux de vie et d'accueil** apporte une réponse adaptée à ces structures.

Associations au service de l'action sociale

L'histoire de la fédération démontre, encore une fois, **l'importance du mouvement associatif au service de l'action sociale.**

En se fédérant, les LVA ont permis de développer un **partenariat national constructif** où les projets de réglementation sont travaillés en concertation avec DGAS, la DPJJ et le groupe Interdépartemental des services territoriaux relatifs aux LVA.

Ce partenariat favorise le dialogue et le dialogue permet d'apaiser les craintes, de mettre des mots sur les problèmes et de concevoir, ensemble, des solutions.

Au niveau régional, les DRASS commencent à accueillir des représentants des **fédérations régionales dans les CROSMS.**

Au niveau départemental, beaucoup de travail reste à faire. Compte tenu de la décentralisation, les obligations et les responsabilités des départements sont importantes et l'analyse et l'application des textes parus ou à paraître reste problématique. Le temps et le dialogue devraient permettre d'aplanir toutes ces difficultés. Un travail est engagé en partenariat avec le réseau IDEAL, le GILVA et la DPJJ pour apporter des réponses à l'application des textes réglementaires, à tous les stades de la vie d'un LVA.

## **ANNEXE 7**

**J.O n° 303 du 30 décembre 2004 texte n° 25**

***Décret n° 2004-1444 du 23 décembre 2004 relatif aux conditions techniques minimales d'organisation et de fonctionnement des lieux de vie et d'accueil mentionnés au III de l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles***

**NOR: SOCA0424834D**

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale, du ministre des solidarités, de la santé et de la famille, du garde des sceaux, ministre de la justice, et du ministre de l'intérieur, de la sécurité intérieure et des libertés locales,

Vu le code de l'action sociale et des familles, notamment les articles L. 242-2, L.243-1 et L. 312-1 ;

Vu le code civil, notamment les articles 375 à 375-8 ;

Vu l'ordonnance n° 45-174 du 2 février 1945 relative à l'enfance délinquante ;

Vu le décret n° 75-96 du 18 février 1975 fixant les modalités de mise en oeuvre d'une action de protection judiciaire en faveur des jeunes majeurs ;

Vu l'avis de la section sociale du Comité national de l'organisation sanitaire et sociale en date du 9 septembre 2004,

Décète :

Article 1

Il est inséré au titre Ier du livre III du code de l'action sociale et des familles un chapitre VI intitulé « Autres catégories d'établissements et de services soumis à autorisation », comportant une section unique intitulée « Lieux de vie et d'accueil » et comportant les articles D. 316-1 à D. 316-4 ainsi rédigés :

**Art. D. 316-1. - I. -** Un lieu de vie et d'accueil, au sens du III de l'article L. 312-1 vise, par un accompagnement continu et quotidien, à favoriser l'insertion sociale des personnes accueillies. Il constitue le milieu de vie habituel et commun des personnes accueillies et des permanents mentionnés au III dont l'un au moins réside sur le site où il est implanté.

A l'égard des mineurs qui lui sont confiés, le lieu de vie et d'accueil exerce également une mission d'éducation, de protection et de surveillance.

**II. -** Le lieu de vie et d'accueil est géré par une personne physique ou morale autorisée à accueillir au moins trois et au plus sept personnes, majeures ou mineures relevant des catégories énumérées au I de l'article D. 316-2, afin notamment de favoriser leur insertion sociale.

Par dérogation à l'alinéa précédent, l'autorisation mentionnée à l'article L. 313-1 peut porter à dix le nombre maximal de personnes accueillies, sous réserve que ces personnes soient réparties dans deux unités de vie individualisées et que ces unités respectent chacune le nombre maximal fixé à l'alinéa précédent, dans le respect de la capacité globale prévue à ce même alinéa.

**III. -** La structure est animée par une ou plusieurs personnes, dénommées permanents de

lieux de vie, qui organisent et garantissent la mise en oeuvre des missions mentionnées au I du présent article.

Sans préjudice du recrutement d'autres personnes salariées, la permanence de l'accueil dans la structure est garantie par un taux d'encadrement minimal fixé à une personne accueillante, exprimée en équivalent temps plein, pour trois personnes accueillies, lorsque la structure accueille des personnes relevant des catégories mentionnées aux 1 à 4 du I de l'article D. 316-2.

**Art. D. 316-2. - I.** - Peuvent être accueillies dans un lieu de vie et d'accueil les personnes relevant des catégories énumérées ci-après :

1. Des mineurs et des majeurs de moins de vingt et un ans relevant de l'article L. 222-5 ;
2. Des mineurs et des majeurs de moins de vingt et un ans placés directement par l'autorité judiciaire en application :
  - a) Du 3° de l'article 10, du 2° de l'article 15, du 2° de l'article 16 de l'ordonnance n° 45-174 du 2 février 1945 relative à l'enfance délinquante ;
  - b) Du 3° de l'article 375-3 du code civil ;
  - c) Du 5° alinéa de l'article 1er du décret n° 75-96 du 18 février 1975 fixant les modalités de mise en oeuvre d'une action de protection judiciaire en faveur des jeunes majeurs ;
3. Des mineurs ou majeurs présentant des troubles psychiques ;
4. Des mineurs ou majeurs handicapés ou présentant des difficultés d'adaptation ;
5. Des personnes en situation de précarité ou d'exclusion sociale.

**II.** - Ne peuvent être accueillis simultanément dans un lieu de vie et d'accueil, sans que la structure se voie appliquer les articles D. 341-1 à D. 341-7, plus de trois enfants de moins de trois ans accomplis.

**III.** - Les structures mentionnées à l'article D. 316-1 ne peuvent accueillir sur un même site des personnes relevant de plusieurs catégories mentionnées au I du présent article que si :

1. La cohabitation en résultant ne présente pas de danger pour la santé, la sécurité, l'intégrité ou le bien-être physique et moral des intéressés ;
2. L'autorisation mentionnée à l'article L. 313-1 l'a expressément prévu et a précisé les catégories concernées.

**Art. D. 316-3.** - Selon les cas, les personnes énumérées au I de l'article D. 316-2 peuvent être adressées ou orientées :

1. Par un président de conseil général, un préfet de département, une autorité judiciaire ;
2. Par un établissement de santé, un établissement ou un service social ou médico-social
3. Par la famille, le représentant légal ou l'entourage des intéressés ;
4. Par les commissions mentionnées aux articles L. 242-2 et L. 243-1.

Les autorités, les personnes physiques et morales et les commissions précitées peuvent être extérieures au département d'implantation du lieu de vie et d'accueil.

**Art. D. 316-4. - I.** - « Les dispositions relatives au contrôle, mentionnées à la section IV du chapitre III du titre Ier du livre III du code de l'action sociale et des familles sont applicables aux lieux de vie et d'accueil.

**II.** - Dans le respect du principe de confidentialité mentionné au 4° de l'article L. 311-3, le responsable du lieu de vie et d'accueil retrace, dans un document, les indications relatives aux caractéristiques des personnes accueillies ainsi que la date de leur entrée et celle de leur sortie.

Ce document est tenu en permanence à la disposition des autorités et personnes morales mentionnées aux 1 et 2 de l'article D. 316-3. En cas de modification, il est transmis sans délai aux autorités ayant délivré l'autorisation mentionnée à l'article L. 313-1.

**III.** - Le responsable du lieu de vie et d'accueil établit, au moins chaque année, un rapport sur l'évolution de la situation de chaque personne accueillie et sur l'organisation des conditions de son accueil.

Ce rapport est adressé à l'autorité, la personne morale ou la commission mentionnées aux 1, 2 et 4 de l'article D. 316-3, responsable de l'adressage ou de l'orientation.

Dans le cas où la personne a été adressée par l'une des personnes physiques mentionnées au 3 de l'article D. 316-3, ledit rapport est transmis au préfet de département d'implantation du lieu de vie et d'accueil. »

#### Article 2

**I.** - A la date de publication du présent décret, les personnes physiques ou morales gestionnaires de lieux de vie et d'accueil autorisés, conformément aux dispositions de l'article L. 313-1 du code de l'action sociale et des familles, disposent d'un délai de deux ans pour se mettre en conformité avec les dispositions dudit décret.

**II.** - A la date de publication du présent décret, les personnes physiques ou morales gestionnaires de lieux de vie et d'accueil non autorisés et ayant conclu un contrat ou une convention avec l'une des autorités ou personnes morales énumérées à l'article D. 316-3 du code de l'action sociale et des familles, ou ayant bénéficié d'une habilitation par l'une de ces autorités, disposent d'un délai de deux ans pour déposer une demande d'autorisation de création de lieu de vie et d'accueil.

#### Article 3

Le ministre de l'intérieur, de la sécurité intérieure et des libertés locales, le ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale, le ministre des solidarités, de la santé et de la famille, le garde des sceaux, ministre de la justice, la ministre déléguée à l'intégration, à l'égalité des chances et à la lutte contre l'exclusion et la secrétaire d'Etat aux personnes handicapées sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait à Paris, le 23 décembre 2004.

### Annexe 8:

## *Les principales caractéristiques de la démarche de "séjours de rupture"*

### ❖ *Un risque imaginaire mais chargé de sens*

Les expéditions, raids, sports aventures qui emmènent des jeunes en difficulté sur les routes, les montagnes, les fleuves, les déserts ou les mers, dans les brousses ou ailleurs sollicitent leur encouragement physique et leur courage, même si le plus souvent les dangers relèvent davantage du fantasme ou de la méconnaissance du terrain que de réelles menaces. Les pratiques du travail social se renouvellent et cherchent à atteindre les jeunes qui nouent une relation privilégiée avec le risque. Parachutisme, escalade sont ainsi devenus des activités de prédilection entre les mains des éducateurs ou des animateurs. *"Parler ici de pratiques à risque est une manière de solliciter plutôt un imaginaire du risque. Sauter en parachute après quelques cours, escalader une paroi en étant bien assuré n'exposent guère au danger, mais pour le jeune impliqué dans ces activités, l'appréhension vaut comme une instance de fabrication du sens, il est une manière de forger une meilleure estime de soi en apprenant à se situer au sein d'un groupe"*<sup>1</sup>.

*"Lorsqu'on grimpe on risque un peu sa vie. Prendre un fixe c'est aussi jouer avec la mort. Mais ici on se bat pour vivre. C'est une conquête et non plus une fuite"*<sup>2</sup>.

Dans son expérience, le docteur Marc Valleur a aussi réfléchi à ces questions : *"En l'absence de rites institutionnalisés valides, les adolescents occidentaux ont souvent recours à des formes d'initiation qu'ils s'imposent, des défis qu'ils se lancent, des expériences qu'ils vivent intensément"*<sup>3</sup>.

### ❖ *La prise de distance par rapport à l'environnement habituel*

La pratique d'activités à risque entraîne souvent le déplacement dans une autre région ou un lieu inhabituel, d'où l'organisation d'un séjour dit "de rupture". La

---

<sup>1</sup> David Le Breton, professeur à l'université de Strasbourg II, "la sociologie du risque", éditions Que sais-je, 1995

<sup>2</sup> Propos d'un jeune toxicomane ayant pratiqué l'escalade. Libération, 12 février 1991

<sup>3</sup> Docteur Marc Valleur, A. Debourg, J-C. Matysiak "Vous, vos enfants et la drogue"

pratique du sport à risque n'est plus simplement une pratique physique parmi d'autres ; elle permet également de vivre un moment fort, hors du commun, coupé des routines du quotidien. Pour David Le Breton une telle activité doit être réellement choisie et non s'imposer dans la pesanteur d'un fonctionnement institutionnel.

*" Changer de lieu est aussi changer de milieu, de repères, d'interlocuteurs ; prendre une distance propice avec son environnement ; bouleverser provisoirement sa vision du monde ; s'ouvrir à une autre dimension de l'existence. Le déplacement implique la surprise : découverte de lieux inattendus, prise de conscience de capacités longtemps effacées, possibilité d'éprouver physiquement un monde qui se dérobe psychologiquement et de retrouver une confiance en soi que démentaient les expériences antérieures. Le jeune découvre là des formes d'organisation sociale qui ne prévoient pas le vol ou l'agressivité comme rapport à l'autre : voiture non fermée à clef, vélo ou mobylette sans anti-vol, etc."*<sup>4</sup>.

### ❖ La notion de limites

Toute entreprise éducative implique la mise en place de limites. Les jeunes en situation de rupture ne reconnaissent généralement pas ou plus les limites proposées par les institutions classiques telles que la famille, l'école... La confrontation aux éléments naturels comme l'eau, la roche impose le respect de règles incontournables. David Le Breton utilise l'exemple de l'escalade dans cet esprit : *" dans sa relation à la paroi il se sent contenu (containing), il appuie en permanence son corps contre une limite... Son débat permanent envers le monde qui lui échappe se substitue ici à un débat avec une matière dont il accompagne les courbures en les touchant de sa propre main. Il sait contre quoi il se coltine. Emblématique, l'escalade conjugue vertige et contrôle, abandon et toute puissance. Un instant elle octroie à l'individu le sentiment de s'appartenir, de maîtriser la confusion qui règne au cœur de sa vie"*. Lors de l'escalade les règles naissent d'une relation concrète à la nature et découlent de l'efficacité et de la sécurité qui doivent sous-tendre l'action. Le jeune n'est pas ici confronté à une loi qu'il juge vide de sens ou oppressive, imposée de l'extérieur, il construit lui-même dans son rapport à la paroi, les modalités d'action auxquelles il se soumet. *" Ici, la seule autorité est celle de la montagne"*, dit un jeune.

Cette manière d'appréhender positivement la notion de limite se vérifie dans plusieurs disciplines sportives liées au milieu naturel comme le canoë-kayak, la voile, la randonnée.

### ❖ La solidarité, le lien social récréé, la restauration de l'estime de soi et de celle des autres

Les relations sociales existant dans ces pratiques sont réduites à leur plus simple expression, centrées sur l'efficacité et l'effort. Elles permettent de

---

<sup>4</sup> David Le Breton. Op. cité

dépasser les "étiquettes" qui collent à la peau, de se libérer des contraintes sociales habituelles, mais aussi d'être valorisé et reconnu ainsi que de valoriser et de reconnaître l'autre.

Les "séjours de rupture" incluant les pratiques de sport à risque obligent à être immergé dans une exigence de responsabilité réciproque, d'assumer le risque pour construire des rapports de confiance (à soi, aux autres), de coopérer et d'être solidaire en matière de responsabilité.

De telles expériences amènent à être entraîné dans une passion commune avec les accompagnateurs, de partager le plaisir procuré par les lieux et l'aventure, de vivre pleinement le rapport à l'essentiel de l'existence.

#### ❖ Un déclic, des effets psychologiques

Il s'agit de provoquer des expériences positives qui pourront par la suite être transférées dans la vie de tous les jours. Le travail de préparation, le rêve éveillé qui précède la réalisation de l'expérience, l'évocation, pendant le séjour et au retour des temps forts de l'entreprise créent un moment de rupture avec les temporalités habituelles, un jaillissement provisoire du goût de vivre. Le séjour de rupture irrigue une existence souvent marquée par l'échec ou l'exclusion. Et ce moment fort, nul ne sait à l'avance ce qu'il génère, quel processus initiatique il vient engager, qui mettra peut-être des années avant de mûrir, mais sans lequel rien n'aurait été possible.

Toute activité sollicitant le jeu imaginaire ou réel avec le risque n'est pas une technique, n'est pas une fin en soi. Elle ne possède aucune vertu magique de restauration du goût de vivre qu'il suffirait de prescrire à certaines populations. Elle mobilise autour d'une activité intense, la peur, le vertige, le vide, la relation imaginaire à la mort, c'est-à-dire des instances très puissantes de la vie personnelle et surtout inconsciente des acteurs. Les affronter sur une autre scène contribue à les apprivoiser. Le narcissisme réparé, l'impression forte ressentie pour avoir été capable de surmonter l'obstacle sont des sentiments qui ne disparaissent pas avec le retour à l'institution ou dans la famille ; à moins qu'au fil des mois la chronicité ou l'impression d'abandon ne viennent en atténuer les effets, voire ne les fasse disparaître complètement.

L'aventure s'érige en principe éducatif. Le jeune qui s'est senti en danger, menant à terme une expédition éprouvante et prenant conscience de ses ressources personnelles, se sent fier d'avoir réussi. Le sentiment ne s'achève pas à l'arrivée au port, mais se prolonge dans la vie personnelle, favorise l'autonomie, particulièrement quand ces enseignements sont parlés, repris et réappropriés dans la vie quotidienne au retour de séjour.

#### ❖ Un positionnement dans une action éducative continue

Il y a nécessité à replacer l'expérience de "séjours de rupture" dans le cadre d'une "prise en charge globale", d'une action éducative continue.

L'évaluation de quarante projets de sport-aventure par la "fondation Roi Baudouin" en Belgique le confirme "*le sport-aventure ne peut se concevoir que dans le cadre d'une*

*action pédagogique plus longue et plus globale et n'a pas en soi les vertus miraculeuses de réinsertion sociale*"<sup>5</sup>.

Il faut un long travail préparatoire assorti d'un accompagnement personnel tout au long du processus, ainsi qu'un suivi au retour pour mieux exploiter les retombées bénéfiques.

" *L'activité n'est qu'un outil dont les dispositions anthropologiques sont puissantes mais dérisoires si ses effets heureux ne sont pas relayés par la poursuite du cheminement thérapeutique ou socio-éducatif* " <sup>6</sup>. L'indifférence ou la révolte s'imposent parfois chez des jeunes qui perçoivent l'escalade comme une récréation avant le retour à une institution ou un quartier où l'existence personnelle ne s'attache à aucune valeur, à aucune signification. En ce sens, l'activité vaut ce que valent les animateurs, leur qualité de présence, leur capacité à susciter la confiance, à jouer un rôle de contenant, et surtout de relais.

Ces activités n'opèrent pas un transfert tranquille des attitudes mises au jour lors de l'expédition à celles de la vie quotidienne. Entre les deux situations, la distance demeure ; si certains la franchissent, d'autres, à l'inverse, vivent douloureusement le retour au quotidien et entrent dans une surenchère des comportements que l'activité voulait justement prévenir. Mais si ces passages à l'acte sont repris par les éducateurs ou les psychologues, interrogés au lieu d'être punis ou versés sur le compte de l'ingratitude ou de l'échec de l'opération, le jeune peut rebondir et se retrouver dans le sillage de son apprentissage antérieur.

## **Annexe 9 : Article 14 bis (nouveau)**

(art. 774-3 du code du travail)

Décompte du temps de travail des permanents des lieux de vie

**Objet : Cet article, introduit par l'Assemblée nationale, précise les règles applicables aux permanents des lieux de vie et d'accueil, notamment en matière de durée du travail.**

### **I - Le texte adopté par l'Assemblée nationale**

Cet article, adopté à l'initiative du Gouvernement, vise à préciser le statut des salariés permanents des lieux de vie et d'accueil.

Les lieux de vie et d'accueil sont des structures sociales autorisées à prendre en charge et à offrir un cadre familial à des jeunes en grande difficulté, essentiellement issus des services de l'aide sociale à l'enfance ou de la protection judiciaire de la jeunesse, ainsi qu'à des jeunes majeurs et à des majeurs handicapés ou en situation d'exclusion sociale. Ces lieux

---

<sup>5</sup> "Parfum d'aventure " Une évaluation de projets de sport aventure, soutenus par la fondation du Roi BAUDOIN. 1995

<sup>6</sup> David LE BRETON op. cité

sont soumis au même régime d'autorisation et de contrôle que les établissements et services sociaux et médico-sociaux. Ils sont animés par une ou plusieurs personnes, dénommées **permanents de lieux de vie**, pour assurer, par un accompagnement continu et quotidien, l'insertion sociale des personnes accueillies.

Les caractéristiques propres aux fonctions de permanent de lieu de vie rendent difficile l'application à ces salariés des règles de droit commun en matière de durée du travail. Le présent article vise, en conséquence, à définir les règles spécifiques qui leur seront dorénavant applicables.

Son **paragraphe I** a une portée essentiellement rédactionnelle : il complète le titre VII du livre VII (« *Dispositions particulières à certaines professions* ») du code du travail, pour y faire figurer les permanents des lieux de vie.

Suivant la même logique, le **paragraphe II** complète l'intitulé du chapitre IV du titre VII pour y inclure les permanents des lieux de vie.

Le **paragraphe III** insère ensuite dans ce chapitre du code du travail un nouvel article L. 774-3.

Il indique d'abord que les lieux de vie et d'accueil sont gérés soit par une personne physique, soit par une personne morale.

Il distingue ensuite deux catégories de personnels : les **permanents responsables de la prise en charge**, qui assurent sur le lieu de vie un accompagnement continu et quotidien des personnes accueillies, et les **assistants permanents**, qui peuvent être employés par le gestionnaire du lieu de vie pour suppléer ou remplacer les premiers.

Enfin, il définit le régime applicable à ces deux catégories de salariés en matière de durée du travail.

Ces salariés ne sont pas soumis aux règles de droit commun exposées au titre I<sup>er</sup> du livre II du code du travail, chapitres II (« *durée du travail* ») et III (« *travail de nuit* »), et au titre II du livre II, chapitres préliminaire (« *repos quotidien* ») et I<sup>er</sup> (« *repos hebdomadaire* »).

Ils relèvent d'un régime spécifique, inspiré de celui applicable aux éducateurs et aux aides familiaux employés par des associations gestionnaires de villages d'enfants (article L. 774-1 du même code). Leur **durée du travail** n'est pas calculée sur une base horaire et hebdomadaire, mais décomptée en nombre de jours de travail effectués sur l'année ; elle est fixée à **258 jours par an**.

Afin de faciliter les contrôles, l'employeur doit tenir à la disposition de l'inspection du travail, pendant une durée de trois ans, les documents permettant de comptabiliser le nombre de jours de travail effectués. Les modalités de suivi de l'organisation du travail des salariés concernés sont fixées par décret.

Le salarié peut cependant décider de dépasser la durée légale du travail en affectant des jours de repos ou de congé sur un compte épargne-temps.

Profondément réformé par la loi n° 2005-296 du 31 mars 2005, portant réforme de l'organisation du temps de travail dans l'entreprise, le compte épargne-temps permet au

salarié de bénéficiaire d'une rémunération, immédiate ou différée, en contrepartie de périodes de congé ou de repos non prises.

Le salarié peut également travailler plus de 258 jours dans l'année s'il décide d'utiliser la faculté ouverte par l'article L. 223-9 du code du travail : cet article autorise les salariés dont le temps de travail est décompté à l'année à reporter sur l'année suivante leurs droits à congés payés. Cette possibilité est cependant subordonnée à la conclusion d'un accord de branche étendu ou d'un accord d'entreprise ou d'établissement.

Si le nombre de jours travaillés dans l'année excède la durée légale, compte tenu des possibilités de dérogation précédemment exposées, le salarié a droit à un nombre de jours de repos égal au dépassement constaté. Il bénéficie de ces jours de repos dans les trois premiers mois de l'année suivante ; ces jours réduisent d'autant le plafond légal applicable à l'année durant laquelle ils sont pris.

## **II - La position de votre commission**

A l'évidence, les règles de droit commun relatives à la durée du travail sont peu adaptées aux fonctions de permanent ou d'assistant permanent dans un lieu de vie. Ces salariés, qui résident sur leur lieu de travail, sont présents sans interruption auprès des jeunes qu'ils encadrent. Dans ces conditions, un décompte du temps de travail sur une base annuelle apparaît la solution la plus appropriée.

Le plafond annuel de 258 jours retenu par le texte est supérieur au plafond de 218 jours prévu à l'article L. 212-15-3 du code du travail pour les cadres admis à bénéficier d'une convention de forfait en jours, mais cet écart s'explique par les périodes d'inactivité qui ne peuvent manquer de se produire dans l'exercice des fonctions de permanent de lieu de vie.

**Sous le bénéfice de ces observations, votre commission vous propose d'adopter cet article sans modification.**

**Annexe 10** : Le Journal Officiel du 6 janvier 2003/Les LVA ne sont pas assujettis au schéma départemental, ni à une tarification de droit commun.

**732. – 22 juillet 2002.** - M. Dominique Paillé attire l'attention de M. le ministre de la santé, de la famille et des personnes handicapées sur les modalités de mise en œuvre de la loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, notamment: en ce qui concerne les structures d'accueil non traditionnelles, tels les LV-LA (lieux de vie - lieux d'accueil).

Ces structures jouent en effet un rôle majeur dans l'accueil des jeunes sortants d'établissements, ou de services sociaux ou médico-sociaux dans des conditions remarquables et souvent, à des coûts inférieurs aux établissements traditionnels.

Or, les LV - LA doivent se conformer aux nouvelles dispositions de la loi précitée et, en tout état de cause, disposent d'un délai de 6 mois à compter de la publication des décrets, et au maximum, jusqu'au 3 janvier 2003.

Ces décrets n'étant toujours pas publiés, ils réduisent d'autant le délai de mise en conformité de ces établissements et de mise en place du projet d'établissement.

Il lui demande de lui indiquer l'évolution de ce dossier, auprès de ses services, sachant qu'une concertation doit être engagée, avec les établissements concernés.

**Réponse.** - Les lieux de vie et d'accueil sont des structures prenant en charge, dans une visée d'accompagnement, de réadaptation et de réinsertion sociale des ressortissants de l'aide sociale à l'enfance, des personnes handicapées y compris du fait d'une pathologie mentale ainsi que des personnes en situation de grande exclusion.

Ces structures sont particulièrement utiles en ce qu'elles accueillent le plus souvent des enfants et des adultes acceptant difficilement les contraintes des autres établissements sociaux et médico-sociaux.

C'est la raison pour laquelle la loi du 2 janvier 2002 relative à la rénovation de l'action sociale et médico-sociale a pleinement reconnu les lieux de vie et d'accueil, **sans toutefois les assujettir à un schéma d'organisation sociale et médico-sociale ni leur imposer une tarification de droit commun.**

Toutefois sont applicables à ces structures les dispositions de la loi relative aux droits des usagers, aux autorisations, aux dispositifs de contrôle ainsi qu'à l'évaluation de la qualité de leurs prestations.

Le décret d'application relatif à ces services, à leurs conditions de fonctionnement et aux modalités de leur financement est en cours de concertation avec le groupement représentatif de ces structures.

## **ANNEXE 11 : REFERENTIEL DU METIER DE PERMANENT DE LIEU DE VIE/PERMANENT DE LIEU D'ACCUEIL REALISE PAR LE GERPLA (GROUPE D ECHANGE ET DE RECHERCHE POUR LA PRATIQUE EN LIEU D'ACCUEIL)**

### Définition de l'emploi/métier :

- Accueille, partage le quotidien et conduit une action éducative à visée thérapeutique auprès de différents publics (enfants, jeunes, adultes, personnes âgées) éprouvant des difficultés individuelles d'origine sociale, culturelle, psychologique ou physique, dans le but de permettre l'éveil et le développement de leurs capacités **individuelles** et de leur personnalité et de favoriser leur intégration ou réintégration dans la vie sociale.
  - promeut la vie dans un espace familial élargi ou collectif
  - met en place un projet d'accompagnement individualisé **auprès de ou avec** la personne accueillie basé sur la rencontre et respectant sa singularité
  - l'aide à s'impliquer dans la vie du lieu
  - lui assure des repères psycho-éducatifs structurants

- valorise l'ouverture du lieu de vie avec l'environnement social, culturel, éducatif
- Agit en fonction des objectifs de la structure et de la législation en vigueur en veillant à l'autonomie du projet.
  - garantit le choix entrepreneurial et éthique des accueillants fondateurs
  - l'équipe accueillante est responsable et veille à l'autonomie du fonctionnement contractuel
- Coordonne dans certains cas l'équipe éducative.
- Gère une petite structure.
  - organise l'adaptation du cadre d'accueil au projet
  - garantit l'autonomie du projet, de la gestion financière, administrative et fonctionnelle de la structure

### **Conditions générales d'exercice de l'emploi/métier :**

L'emploi/métier s'exerce dans une petite structure nommée lieu de vie et/ou lieu d'accueil.

L'emploi de permanent est, en général, résidentiel.

L'activité s'inscrit la plupart du temps dans un travail d'équipe à l'intérieur comme à l'extérieur de la structure (travail partenarial, en réseau et/ou interinstitutionnel). Les déplacements sont nombreux.

### **Formation et expérience :**

- Les permanents s'appuient sur l'expérience de professions diverses, exercées précédemment, comme éléments de maturation personnelle et professionnelle. Ils n'ont pas nécessairement de formation spécifique d'action sociale, mais ils participent cependant régulièrement, dans des instances diverses (groupement professionnel, organismes divers) à des temps de formation en corrélation avec leur projet.

### **Compétences de base :**

- Evaluer la situation individuelle, familiale, sociale de la personne.
- Créer une relation éducative personnalisée en utilisant différents supports (actes de la vie quotidienne, activités de loisirs, de travail...).
- Travailler le sens des liens avec les familles et l'environnement social.
- Faire preuve de polyvalence : assumer l'ensemble des activités nécessaires à la maintenance, à la vie quotidienne du lieu, à l'animation de celui-ci, en lien avec ses pairs.
- Faire preuve de capacités à comprendre, à se former et à se remettre en cause, en s'impliquant, entre autres, régulièrement dans des temps d'analyse de la pratique avec des intervenants externes et dans des actions de formation continue..

### **Capacités liées à l'emploi :**

**L'emploi/métier requiert d'être en capacité de :**

- 3 développer en permanence des facultés d'observation, d'analyse de l'accompagnement et de l'aide, en accord avec l'hétérogénéité des difficultés et des âges des personnes accueillies
- 4 S'intégrer dans une équipe
- 5 Savoir trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle tout en partageant le quotidien avec les accueillis
- 6 Réagir avec pertinence à des situations d'urgence, de conflit ou d'agressivité
- 7 Se former en permanence pour s'adapter à l'évolution des pratiques éducatives.
- 8 Faire évoluer le projet en continu
- 9 Etre vigilant face à l'appareil administratif

### ANNEXE 12 :

<p><b>QUESTIONNAIRE ET SYNTHESE DES REPONSES</b></p> <p><b>RELATIFS A LA PRISE EN CHARGE</b></p> <p><b>DES ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES EN RESEAU</b></p>
--

Certains adolescents accueillis dans les lieux de vie et/ou organismes de séjours de rupture sont réputés « incasables ». Ils ont été exclus de nombreux dispositifs éducatifs et trouvent dans ces espaces un « lieu pour vivre » en outre grâce à la permanence éducative et aux apports des activités centrées sur la nature.

Cependant, leur problématique les conduit à rejouer le même scénario, ce qui a amené des pionniers comme Maud Mannoni à Bonneuil, Fernand Deligny dans la grande cordée et d'autres à organiser une prise en charge en alternance et en réseau.

C'est une proposition similaire que j'étudie dans le cadre de mon mémoire CAFDES. Votre point de vue de praticien constitue un éclairage essentiel dans l'élaboration théorique de ce dispositif et je vous remercie de bien vouloir répondre aux questions suivantes :

- 1- Dans le cadre de lieux de vie /séjours de rupture (ou autre structure le cas échéant) quel intérêt représente selon vous la prise en charge en alternance
  - 1.1 - Pour l'adolescent ?
  - 1.2 - Pour sa famille ?
- 2 - Quel nombre d'acteurs vous semble judicieux pour constituer un réseau d'accueil ?
- 3 - Est-il pertinent de faire intervenir d'autres acteurs (sanitaire, artisans...) dans le parcours d'accompagnement ? Pourquoi, quand, et comment ?
- 4 - Comment, selon vous, faire adhérer les différents acteurs sur un mode participatif ?
- 5 - Quel est le rythme qui vous paraît approprié pour changer de lieu ou de personnes dans la prise en charge ? quelle durée totale pour un tel parcours ?
- 6 - Quelle modalité concrète d'organisation de la prise en charge en alternance adoptez-vous ?
  - 6.1 - du point de vue administratif (tutelle...) ?
  - 6.2 - du point de vue financier ?
  - 6.3- du point de vue du suivi éducatif (qui est le garant, le « fil rouge ») ?

- 7 - Entre une unité centralisatrice et une autogestion et organisation des différents acteurs
  - 7.1- Quel système utilisez-vous ?
  - 7.2- Quel système vous paraît le plus opportun
- 8 - Dans un réseau structuré disposant d'un dispositif de coordination, quelle juste mesure trouver pour maintenir l'indépendance de chacun des lieux d'accueil, propice à l'imprévu, l'invention, ingrédients indispensables de l'accompagnement de ce public ?
- 9 - Quelles seraient vos remarques, critiques, apports pour la création d'un dispositif national de ce type en 2011

QUESTIONS ----- ACTEURS	1.1	1.2	2	3	4
<b>LDVA Le Roucous</b>	Vivre ailleurs A son rythme Expérimenter Dans un lieu sécurisé. Hors cadre classique	Apprentissage de la séparation et possibilité de penser à soi	Varie de 1 à beaucoup, en lien avec l'évolution de la socialisation	Quand le jeune est prêt, on demande aux acteurs de tenir leur rôle	Formel et réseau en amont, complicités pour souplesse dans le fonctionnement
<b>LDVA T.A.R.A.</b>	Un temps où les jeunes peuvent souffler. Projet d'accueil défini selon les besoins	Un temps où partenaires, familles peuvent souffler	Selon les cas. ASE : HP, famille, famille d'accueil, autres LVA, classes.	Selon l'âge et la situation. Ça ne peut qu'être individualisé.	Réunions fréquentes. Au moins une/trimestre. Transmissions des infos orales et écrites.
<b>LDVA Le Domamour</b>	Dans le LDVA accompagnement personnalisé et thérapeutique, préparation à l'autonomie avec l'enfant.	L'accueil au LDV est vécu par la famille comme un échec/la grossesse. Séjours de pause peu nombreux et liés davantage à l'intérêt du jeune	Au moins 1 (réfèrent). Réseau d'accueil constitué d'autres LDVA pour éviter de rester cloîtré dans son lieu.	Oui. Interventions d'autres acteurs pour : rester accueillant à l'extérieur, favoriser l'appréhension de l'inconnu, bénéficier du regard extérieur prof., développer le sens des relations humaines. Acteurs : psychanalyste 1/15j, Sexologue 1/mois Homme d'entretien. A l'extérieur, 1 conseiller socio- professionnel et un thérapeute 1/15 j	La mise en réseau fut le préalable au projet du LDVA. Rencontres formelles et informelles. Entretiens téléphoniques pour faire le point des avancées et des améliorations envisageables.
<b>SDR Média Jeunesse</b>	Projet d'alternance, phase de retour Afrique. Accompagner et vérifier le retour en famille. Jeune ré- accueilli si difficultés	Accompagner le retour en famille. Travailler les causes des difficultés plutôt qu'un placement en urgence.	Dépend de la problématique du jeune, famille ou non. Intervenants multiples : risques pour la cohérence : famille, réfèrent, LDVA, psycho, psychiatre, art- thérapeute, école, formations. Bonne concertation	Si formation professionnelle, pas trop important. Sanitaire : ça dépend. Fréquence des réunions différente selon les disciplines de l'intervenant.	Adhésion pour l'intérêt du jeune. Bonne définition des tâches de chacun. (complémentarité et non redondance). Supervision des cadres si non-respect de l'organisation validée.

			nécessaire.		
<b>SDR PARCOURS BONKOUKOU</b>	La pérennité d'un accueil qui évite l'usure tant pour lui que pour l'équipe qui l'accueille	Cela évite le conflit de loyauté	Pas de nombre. Liste non exhaustive, les acteurs qui s'engagent doivent partager des valeurs communes	La pluridisciplinarité et le multi-partenariat sont essentiels pour la complémentarité dans l'action, la richesse de l'analyse, la perception des difficultés et des potentiels. Comment ? Dans la difficulté, car fédérer en faisant en sorte que chacun soit dans l'empathie est difficile.	Il faut un animateur, coordinateur, qui donne vie au réseau
<b>Questions Acteurs</b>	1.1	1.2	2	3	4
<b>SDR RIBINAD</b>	Permet à l'adolescent de se révéler à lui-même en fonction des différents environnements qu'il explore.	Pour la famille, les éducateurs, cela permet de prendre conscience davantage de la valeur de l'ado, de ses qualités parfois insoupçonnées.	Important que les acteurs soient diversifiés dans leur mode d'accompagnement et qu'ils se connaissent pour savoir vers où orienter le jeune en fonction de ses besoins du moment. Une dizaine de lieux d'accueil pour le réseau médico-social auquel s'ajoute un réseau d'entreprises, d'animation, de sport, de création, d'art accueillant les jeunes de façon bienveillante, au total : une trentaine d'acteurs.	Pertinent parce que chacun porte un regard différent sur les jeunes. Permet aux jeunes de se comporter différemment. Quand c'est nécessaire, la réactivité est un critère important. Comment ? par la connaissance approfondie des différents acteurs et de leurs possibilités.	En définissant un projet très clair, fédérant les bonnes volontés.
<b>MECS CALAIS</b>	Pour l'enfant, éviter des changements de structure, sans lien (patate chaude). Sécuriser un parcours de placement.			Nécessité d'ouvrir sur l'extérieur et offrir d'autres temps de vie non-institutionnels	Par la création de plateaux techniques
<b>MECS AVEL MOR</b>	MECS et des services de placement familial, problématiques proches LDVA, les jeunes et les professionnels sont très proches. L'alternance pour certains adolescents et notamment les + en difficulté et les + difficiles	Accompagnement L'alternance peut également être vécue comme moins dangereuse car leur permettant de trouver une place plus aisément sans être dans une forme de « confrontation » entre la	Question liée à la situation du jeune concerné, son histoire, sa problématique, les objectifs de son accompagnement. L'écueil à éviter est sans nul doute de multiplier les partenaires sans justement penser leur place et leur rôle dans la mise	Même indispensable. Le « réseau » doit se constituer de l'ensemble des intervenants auprès d'un adolescent mais toujours en pensant ce réseau comme acteur et partie prenante d'un projet. A ce titre,	Différentes formes de participation et d'adhésion existent mais l'expérience me fait dire que ce ne sont pas celles les plus et les mieux formalisées qui fonctionnent Réunions de synthèse, protocoles, contrats.. cela repose plutôt sur la volonté et l'investissement

<p><b>QUESTIONS ACTEURS</b></p> <p><b>MECS AVEL MOR Suite</b></p>	<p>constitue une bonne alternative au mode de placement traditionnel. Elle évite si l'alternance est pensée avec un calendrier que l'adolescent ne cherche à tout prix à « casser » et détruire ces lieux, il les approche plutôt de manière constructive cherchant à tirer profit des relations et des situations</p> <p>1.1</p> <p>vécues. Leur problématique est étroitement liée à celle des liens d'attachement : l'alternance, à ce titre, est bien moins « dangereuse » et le temps leur est donné d'investir peu à peu ces différents lieux. Cette alternance confronte l'adolescent à des adultes qui l'aborderont et investiront eux aussi la relation de manière différenciée et singulière ; lui apportant des regards tout aussi singuliers sur lui, ses capacités et ses faiblesses.</p>	<p>représentation de mauvais parents qu'ils ont souvent d'eux-mêmes et les professionnels qui savent ....</p> <p>1.2</p>	<p>en œuvre du projet personnalisé...</p> <p>1.3</p>	<p>qu'il soit du secteur du soin, de la scolarité, de la formation professionnelle....</p> <p>1.4</p>	<p>des personnes</p> <p>1.5.</p>
<p><b>IME</b></p>	<p>Une pause. Etre lui-même sans crainte d'être jugé par l'autre qui ne le connaît pas. Une possibilité de se ressourcer.</p>		<p>Famille, référent ASE, lieu d'accueil habituel et lieu de rupture : 4 acteurs.</p>	<p>Selon le projet du jeune, acteurs ayant un sens.</p>	<p>Rencontres régulières des partenaires.</p>
<p><b>ECOLE DE BONNEUIL PSYCHIATRIE</b></p>	<p>Intérêt fondamental. Principe de l'institution éclatée. Divers lieux permettent une évolution. Travail de la séparation avec la famille et l'institution. Réseau de familles d'accueil. Financement par la caisse de solidarité.</p>	<p>Travail avec la famille, rassurer la mère.</p>	<p>2 : Institution et une personne qui accueille. Lieu de vie après un certain parcours. Suivi de l'institution qui travaille aussi avec les familles</p>	<p>Autres acteurs : de la vraie vie. Accompagnement individualisé par la même personne à partir du même lieu.</p>	<p>L'échange entre les adultes et l'engagement. Que chacun se sente concerné par l'avenir du jeune. Une charte écrite ensemble mobilise les engagements. Multiplier les rencontres.</p>

	3-4 mois.				
<b>JACQUES LADSOUS, Expert</b>	A certains moments, besoin de prendre des distances pour pouvoir se retrouver. Répit pas rupture.	A certains moments, besoin de prendre des distances pour pouvoir se retrouver. Répit pas rupture	Pour l'accueil temporaire des jeunes à la recherche d'eux-mêmes. Au moins une douzaine de lieux.	Faire intervenir : non, laisser intervenir : oui Au fur et à mesure des rencontres, si accrochage.	Charte approuvée par les volontaires.
<b>BRUNO MOLINARO Expert</b>			Le plus possible pour avoir la chance d'avoir quelques lieux qui travaillent vraiment, qui pensent le sens.	Oui, il n'y a pas que des accueillants, des éducateurs, fort heureusement dans ces histoires de parcours	Le temps et l'engagement dans le travail, la confiance qui forme le creuset. Enormément à dire sur la confiance.
<b>Questions Acteurs</b>	1.1	1.2	2	3	4
<b>RESUME DES REPONSES</b>	L'alternance permet pour l'adolescent le répit, la prise de distance, l'évolution, la personnalisation de l'accompagnement et évite la rupture.	L'alternance permet à la famille d'être soulagée, de mettre une distance bénéfique entre l'adolescent et les siens. La séparation peut aussi aider les adultes à valoriser l'adolescent ou à préparer le retour en famille.	Le nombre d'acteurs est fonction de la problématique et de l'évolution du jeune. Les acteurs sont d'origine variée, ont un rôle et une place précise. Ils doivent travailler en partenariat pour une prise en charge de bienveillante, adaptée, concertée et en cohérence.	Tous les acteurs interrogés estiment que oui. L'intervention d'autres acteurs ne peut être qu'individualisée selon l'âge et la situation, au fur et à mesure des rencontres. Pourquoi ? Il s'agit d'ouvrir sur l'extérieur, de bénéficier d'un autre regard en favorisant la pluridisciplinarité et la complémentarité. Quand ? quand le jeune est prêt, en étant réactif. Comment ? par la connaissance des possibilités des différents acteurs dans une logique de réseau et de parcours.	Il y a nécessité d'un réseau en amont pour la complicité et la souplesse. Il faut que chacun soit concerné par les parcours et l'intérêt du jeune. Il faut définir le projet du réseau en précisant les tâches de chacun (charte). Engagement, échange, confiance, temps, volonté et investissement sont les gages de réussite du réseau. Des rencontres formelles et informelles sont organisées.

<b>QUESTIONS ----- ACTEURS</b>	5	6.1	6.2	6.3
<b>LDVA Le Roucouis</b>	Rythmes Individualisés Eviter le schéma institutionnel où une expérience = une vérité. Varie selon l'organisation du lieu.	On garde la maîtrise de la prise en charge entamée. On signale les grandes lignes. Pour l'alternance, on signe un contrat d'accueil/ objectifs revus une fois par an + accompagnements, tél. écrits, réunions.	Varie selon l'entente avec le placeur et les rapports avec les travailleurs sociaux et les responsables	On garde la maîtrise de la prise en charge entamée. On signale les grandes lignes. Pour l'accueil extérieur, présence chez nous/possibilités d'accueil et groupes. Rencontres préalables, séjours de rencontres.
<b>LDVA T.A.R.A.</b>	Au cas par cas. de 6 mois à plusieurs années.	Convention signée avec le payeur (ASE)	Devis complémentaires pour prestations particulières, hors	Educateurs ASE ou services psy.

			prix de journée.	
<b>LDVA Le Domamour</b>	Un certain temps. Rythme adapté à chaque situation ; quelques jours ou séjours cadencés.	Un contrat d'accueil provisoire écrit par le service référent ou à défaut par nous.	Tarif du LDVA. Séjours d'une majeure +21 ans Pris en charge par elle-même en fonction de ses possibilités.	Référent ou psy du service.
<b>SDR Média Jeunesse</b>	L'idéal : ne pas changer de lieu. Si changement, anticiper avant le clash et réintégrer le lieu initial (in et out)	Convention d'accueil bien détaillée afin que les responsabilités de chacun soient claires.	Dépend de la nature de l'accueil. Hébergement ou non, fréquence des retours en famille, activités extrascolaires.	Référent ASE/PJJ garant du projet de l'enfant tel que défini par la loi du 5 mars 2007, sinon on sort du cadre législatif.
<b>SDR PARCOURS BONKOUKOU</b>	Pas de rythme fixe, un dans la prévention, deux dans l'approche individuelle	Adaptabilité. C'est le plus dur, il faut « vendre » le projet avec cette mobilité et cette adaptabilité.	Prix moyen unique pour un réseau proposant une multitude d'outils	Trouver le légitime, pour chaque personne, un référent, un garant.
<b>QUESTIONS ----- ACTEURS</b>	<b>5</b>	<b>6.1</b>	<b>6.2</b>	<b>6.3</b>
<b>SDR RIBINAD</b>  <b>SDR RIBINAD Suite</b>	Important que l'ado ait un lieu repère. (maison) sur un temps assez long (quelques mois). Interventions ponctuelles des autres acteurs. Varie selon le besoin. Déplacement de l'adolescent quand difficulté.	En général, la prise en charge en alternance ne modifie pas la situation administrative. Informer la tutelle.	Si le jeune est pris en charge ponctuellement dans un lieu, comment garantir sa place dans un autre ? comment ce lieu va être rémunéré entre temps ? double prise en charge de - en - acceptée. Pas de prix de journée si accueil extérieur ou moitié/moitié.	Le référent ASE. Sinon le référent éducatif de la structure où le jeune passe la majorité du temps.
<b>MECS CALAIS</b>	Il s'agit avant tout de respecter l'évolution de la personne accueillie en tenant compte de l'essoufflement du personnel.	Nécessité de valider l'alternance avec l'ASE et le service éducatif.	Le prix de journée n'est pas perçu au profit du lieu d'accueil.	L'éducatrice d'accompagnement du lieu d'hébergement initial.
<b>MECS AVEL MOR</b>	Attention aux règles prédéfinies, je pense que pour qu'il fonctionne dans ce qu'il veut apporter à l'adolescent, le réseau proposant l'alternance se doit d'être réactif ....	Le cadre du placement et les opportunités laissées ouvertes depuis notamment la réforme de la protection de l'enfance (loi 2007) permettent d'encadrer cette prise en charge en alternance	Prix de journée	un ou deux éducateurs référents tout au long du parcours ASE de l'enfant.
<b>IME</b>	Pas de durée type. De 1 mois à 1 an selon le projet.	Si différents partenaires (IME, ASE, LDR, Familles) rencontres régulières et calendriers pour clarifier.	Reversement du prix de journée IME ou prise en charge ASE (hébergement)	L'établissement – 1 <sup>ère</sup> orientation, garant.
<b>ECOLE DE BONNEUIL</b>	« Oser la dimension de séparation vivable pour un enfant » MM. Voir ce qui est supportable. Parfois 8 jours.	Parfois prise en charge MDPH. Sortie de l'hôpital, compliquée.	Pas de dispositif d'alternance pris en charge. Caisse de solidarité.	Bonneuil. Comptes rendus réalisés. Suivis par téléphone de la directrice. Attention à l'assurance.
<b>JACQUES LADSOUS, Expert</b>	Pas de règle, cela dépend.	La prise en charge se trouve dans un des points du réseau qui coordonne les autres points, la responsabilité incombe au lieu qui fait le fil rouge du déplacement.	Le point du réseau qui prend en charge l'adolescent finance les autres lieux.	
	Il n'y a pas de recette.	Une convention, + une		L'ensemble des

<b>BRUNO MOLINARO</b> Expert	Des statisticiens chiffrent.	présence ++ par la rigueur et le sérieux du service pour tenter de rester dans le projet		partenaires. Certains lieux ont pris le « fil » et pourquoi pas, si nous avons compris le pourquoi. Sinon la majeure partie du temps le service était la référence du jeune qui le restituait lui-même dans son cadre juridique et de citoyenneté.
<b>RESUME DES REPONSES</b>	D'un avis général, pas de durée totale du parcours prédéfinie, les réponses vont de 8 jours à plusieurs années. De même pour le rythme, pas de règle ni de recette, pas de rythme fixe, cela varie selon les besoins. Il faut respecter l'évolution de la personne tout en tenant compte de l'essoufflement du personnel. Soit on travaille l'alternance à partir d'un lieu repère, soit on change s'il y a difficulté.	Cela passe par la signature d'un contrat ou d'une convention. La situation administrative est validée par la tutelle du lieu d'origine ou il existe une unité centralisatrice.	Le financement varie selon la prestation fournie. Il peut y avoir un prix moyen unique, le reversement de tout ou partie du prix de journée, une place bloquée et perdue, une facturation partagée ou un autofinancement.	Soit le garant est le lieu d'origine ou le lieu où le jeune passe le plus de temps ou une structure centralisatrice. En ce qui concerne le référent éducatif, tous estiment sa nécessité. C'est soit le référent de la tutelle d'origine ou il est issu d'un des membres du réseau.

<b>QUESTIONS</b>	<b>7.1</b>	<b>7.2</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>ACTEURS</b>				
<b>LDVA</b> Le Roucouis	Varie selon les interlocuteurs. Négociations au mieux pour le jeune.	Système favorisant le jeune.	Coordination nécessaire pour trouver facilement la bonne solution, nécessité de réactualiser en permanence.	La structuration se heurte à l'égoïsme de chaque LDV, chacun pensant être le meilleur avec le public. Compétences repérées : à communiquer, pour être unis face aux tutelles et poursuivre l'expérimentation. Lieux d'accueil sclérosés par le contexte. Recherches en stand-by.
<b>LDVA</b> T.A.R.A.	La mixité.	Un centralisateur est garant de la transmission des infos, du débat autour des décisions.	S'informer le plus souvent possible. L'indépendance se construit avec la confiance mutuelle.	
<b>LDVA</b> Le Domamour	Une certaine autogestion. Si placement judiciaire, suivi des injonctions en lien avec un argumentaire circonstancié (sorties-visites)	Autogestion ou gestion communautaire. L'adaptation au parcours personnalisé est une constante.	Réseau : pour réfléchir à une orientation nouvelle et à une évaluation intermédiaire. Indépendance responsable évaluée par les institutionnels au fur et à mesure. Prise de risque encadrée, autonomisation des accueillies suivies par-delà l'âge légal si besoin	La multiplication des réseaux conduit à un éparpillement des énergies. Rattacher ce dispositif à un réseau existant, exemple GERPLA.
<b>SDR</b> Média Jeunesse	Ni l'un, ni l'autre.	Davantage de partenariat.	Souplesse, intérêt de l'enfant. Conscience de ce que chacun peut amener à l'enfant aux différents	Echelon départemental, plus cohérent que national. Exemple du Gard, cf. loi du 5 mars 2007.

			moments de son parcours. Complémentarité intéressante, pas la superposition.	
<b>SDR PARCOURS BONKOUKOU</b>	Un mixage entre autonomie et tronc commun garanti par une unité centrale.	Le recul nous le dira	La juste mesure est une utopie	L'institutionnalisation, au sens péjoratif du terme
<b>SDR RIBINAD</b>	Autogestion des différents acteurs.	L'unité centralisatrice existe déjà, c'est l'ASE. Ne fonctionne pas trop. L'idéal, c'est une unité centralisatrice. Pour le financement, augmenter le prix de journée des structures adhérentes au réseau pour en ponctionner une partie. Peu réalisable vu le contexte.	Bonne question.	Dispositif intéressant, pertinent mais comment le financer ? Echelon département ou région permet une rencontre plus régulière des acteurs. Trouver des solutions d'accueil dans le territoire d'origine des adolescents (famille).
<b>MECS CALAIS</b>	Contact direct par défaut.	Unité centralisatrice.	La coordination des acteurs.	Une meilleure lisibilité et une connaissance des structures adaptée au profil.
<b>QUESTIONS ACTEURS</b>	7.1	7.2	8	9
<b>MECS AVEL MOR</b>		Sans doute un mode de fonctionnement de type intermédiaire, l'unité centralisatrice se trouverait vite en difficulté alors que l'autogestion demande à être formalisée.....je crois que la coopération des différents acteurs d'un réseau est possible et souhaitable autour d'une situation.... Mais cela demande de « laisser de côté » nos aléas institutionnels	Le fait que le réseau soit structuré et coordonné n'enlève rien à l'indépendance des lieux et partenaires .... Bien au contraire ..... Quant à la créativité et la recherche de réponse originale, elle naîtra justement de ce travail en réseau. Nous sommes aujourd'hui, pour nombre d'entre nous, convaincus de travailler en réseau mais dans la réalité nous travaillons ensemble dans un même champ, au service d'une même population.... Le travail en réseau ce n'est pas seulement d'être partenaires .....	Approche territoriale : un atout. Elle permet plus aisément de mettre en lien les différents membres du réseau.... Ce réseau fonctionne : se donnant des objectifs communs et mobilisant à ce titre un ensemble de compétences. Ce travail en réseau : un changement culturel pour nos institutions
	Rencontres des acteurs à l'IME, réflexions pour un	Peut-être unité centralisatrice	Pas paradoxal, structure et	Entièrement favorable. Chaque lieu spécifique lié à la

IME	meilleur accompagnement.		indépendance pas compatibles.	personnalité du permanent. Chaque jeune, unique. Chaque projet personnalisé/réponses diversifiées. Nécessité d'un dispositif centralisant les besoins et orientant vers les réponses existantes pour une meilleure réponse à l'utilisateur.
ECOLE DE BONNEUIL	Trouver la juste mesure entre un dispositif autonome et financé.	Toujours inventer. Avoir des idées. Investir personnellement dans l'avenir. Engagement, courage. Avoir une caisse de solidarité, des autofinancements, PAF des familles et subventions.		
JACQUES LADSOUS, Expert	Plus l'organisation est souple, plus il est facile de traiter les problèmes qui ne manqueront pas de survenir.		6 réunions par an	C'est possible. Si les gens dont la personnalité est forte acceptent de travailler ensemble. Ça n'est pas la qualité principale des permanents de lieux de vie.
BRUNO MOLINARO Expert	Autogestion		Confiance minimum, sinon pas la peine de s'aventurer à tenter de faire du partenariat, il n'est pas question d'avoir le pouvoir de tout savoir sur un lieu. Ne pas générer de la toute puissance.	Y croire et y aller, mais pour faire un véritable boulot, des moyens conséquents sont nécessaires et surtout pas de bricolage, même si ensuite dans les lieux les accueillants sont d'inventifs bricoleurs à la cause des souffrances de ces enfants.
QUESTIONS ACTEURS	7.1	7.2	8	9
RÉSUMÉ DES REPONSES		Pour 3 des acteurs interrogés, c'est l'unité centralisatrice (elle est garante de la transmission des informations et du débat). L'un prône l'autogestion et l'adaptation au parcours, 1 autre plus de partenariat, 1 l'invention et l'investissement.	Pour 4 acteurs, il y a nécessité d'une coordination, la structure n'enlevant rien à l'indépendance pour 2 d'entre eux. Pour l'un, il faut éviter de générer de la toute puissance. Le travail en réseau, c'est plus qu'être partenaire, il y a besoin de confiance mutuelle (2), de souplesse, d'informations et de réunions.	La structuration est rendue difficile par un égocentrisme et la forte personnalité des permanents. Il est judicieux de s'unir et de s'appuyer sur les réseaux existants. Pour 3 acteurs, l'échelon départemental est plus approprié pour favoriser le lien et les rencontres entre les membres. Il faut connaître les besoins et les spécificités des acteurs, avoir une meilleure lisibilité des structures adaptées aux profils par une unité centralisatrice. Un réseau rassemblant un ensemble de compétences doit avoir des objectifs communs et des moyens conséquents. Il s'agit d'un changement culturel pour les institutions.

**A la question 1 :** Dans le cadre de lieux de vie /séjours de rupture (ou autre structure le cas échéant) quel intérêt représente selon vous la prise en charge en alternance :

### **1.1 - Pour l'adolescent ?**

Vivre ailleurs, à son rythme, souffler, faire une pause, se ressourcer, être lui-même sans crainte de jugement, se révéler à lui-même en fonction de l'environnement, expérimenter hors cadre classique. Prendre de la distance pour pouvoir se retrouver (répit pas rupture). Avoir un projet d'accueil selon ses besoins. Tester le retour en famille après un accueil, éviter l'usure pour le jeune comme pour les adultes. L'accueil en divers lieux favorise l'évolution.

*En résumé :*

*L'alternance permet pour l'adolescent le répit, la prise de distance, l'évolution, la personnalisation de l'accompagnement et évite la rupture.*

### **1.2 - Pour sa famille ?**

Un des acteurs privilégie l'intérêt de l'enfant.

L'alternance donne la possibilité de penser à soi, de souffler, d'apprendre la séparation.

Deux acteurs évoquent le conflit de loyauté : l'alternance est moins dangereuse car elle permet à la famille de trouver sa place (moins de confrontation entre la mauvaise représentation d'eux-mêmes et les professionnels qui savent).

L'alternance permet : de prendre de la distance pour mieux se retrouver (répit)

- de rassurer la famille (la mère),
- de prendre conscience, pour la famille et les éducateurs, de la valeur de l'adolescent et de ses qualités insoupçonnées.
- de préparer le retour en famille en travaillant sur les difficultés plutôt que d'utiliser le placement d'urgence

*En résumé*

*L'alternance permet à la famille d'être soulagée, de mettre une distance bénéfique entre l'adolescent et les siens. La séparation peut aussi aider les adultes à valoriser l'adolescent ou à préparer le retour en famille.*

**A la question 2 :** Quel nombre d'acteurs vous semble judicieux pour constituer un réseau d'accueil ?

La plupart des professionnels interrogés estime que ça dépend. Les réponses varient de 1 à 30 acteurs. Les facteurs jouant sur les nombres d'acteurs du réseau sont :

- l'évolution de la socialisation
- après un certain parcours
- pour qu'au moins quelques lieux travaillent le sens
- lié à l'histoire du jeune, à sa problématique, aux objectifs du placement
- pour l'accueil temporaire des jeunes à la recherche d'eux-mêmes.

Les acteurs possibles du réseau cités sont : la famille, les autres LDVA, le référent ASE (4 fois), l'institution, le lieu d'accueil habituel en alternance avec un lieu de rupture, la famille d'accueil, l'hôpital, les psychothérapeutes, le conseiller socio-professionnel, le réseau d'entreprises, le réseau d'animation, de sport, de création, d'art.

Il y a nécessité de penser le rôle et la place des acteurs dans la mise en œuvre du projet personnalisé. Les intervenants multiples constituent un risque pour la cohérence du parcours. Une bonne concertation est nécessaire. Les acteurs qui s'engagent doivent se connaître pour savoir où orienter le jeune en fonction du besoin du moment (unité centralisatrice). Ils doivent aussi accueillir les jeunes de façon bienveillante.

### En résumé

*Le nombre d'acteurs est fonction de la problématique et de l'évolution du jeune. Les acteurs sont d'origine variée, ont un rôle et une place précise. Ils doivent travailler en partenariat pour une prise en charge bienveillante, adaptée, concertée et en cohérence.*

**A la question 3** : Est-il pertinent de faire intervenir d'autres acteurs (sanitaire, artisans...) dans le parcours d'accompagnement ? Pourquoi, quand, et comment ?

Tous les acteurs interrogés estiment que oui. L'intervention d'autres acteurs que le médico-social ne peut-être qu'individualisé selon l'âge et la situation .... des jeunes accueillis.

### **Pourquoi ?**

Pour rester accueillant à l'extérieur, favoriser l'appréhension de l'inconnu, bénéficier du regard extérieur et professionnel, parce que chacun porte un regard différent sur les jeunes, développer le sens des relations humaines.

La pluridisciplinarité et le multi partenariat sont essentiels pour la complémentarité dans l'action, la richesse de l'analyse, la perception des difficultés et des potentialités. Parce que cela permet aux jeunes de se comporter différemment. Nécessité d'ouvrir sur l'extérieur et d'offrir d'autres temps de vie non institutionnels.

### **Quand ?**

Quand le jeune est prêt, quand c'est nécessaire, la réactivité est importante.

### **Comment ?**

Par la connaissance approfondie des différents acteurs et de leurs possibilités. Avec l'ensemble des intervenants auprès de l'adolescent, toujours en pensant le réseau comme partie prenante d'un projet. Selon le projet du jeune, acteurs ayant un sens. Accompagnement par la même personne à partir du même lieu. Faire intervenir : non, laisser intervenir : oui, au fur et à mesure des rencontres s'il y a accrochage.

En résumé :

*Tous les acteurs interrogés estiment que oui. L'intervention d'autres acteurs ne peut être qu'individualisée selon l'âge et la situation, au fur et à mesure des rencontres.*

*Pourquoi ? Il s'agit d'ouvrir sur l'extérieur, de bénéficier d'un autre regard en favorisant la pluridisciplinarité et la complémentarité.*

*Quand ? Quand le jeune est prêt, en étant réactif.*

*Comment ? Par la connaissance des possibilités des différents acteurs dans une logique de réseau et de parcours.*

**A la question 4 :** Comment, selon vous, faire adhérer les différents acteurs sur un mode participatif ?

Nécessité d'un réseau en amont (2 acteurs), d'une complicité pour de la souplesse dans le fonctionnement. Nécessité que les acteurs adhèrent pour l'intérêt du jeune (2). Que chacun se sente concerné par son avenir. (Piste pour lutter contre le cloisonnement des réseaux)

Il y a besoin :

- d'une bonne définition des tâches de chacun (complémentarité et non redondance) avec supervision des cadres si non respect de l'organisation validée.
- de définir un projet très clair fédérant les bonnes volontés ; une charte écrite ensemble mobilise les volontaires.
- d'échange et d'engagement (2), de temps, de la confiance qui forme le creuset.

Ce ne sont pas les participations et les adhésions les plus formalisées qui fonctionnent. Cela repose plutôt sur la volonté et l'investissement des personnes. Il faut un animateur-coordonateur qui donne vie au réseau.

Dans 3 questionnaires, on aborde la question des réunions qui doivent être régulières et fréquentes (dans 1 questionnaire : au moins une fois par trimestre avec transmission des informations orales et écrites et des contacts téléphoniques –téléphone pour évaluation- (1). Nécessité de rencontres formelles et informelles (1). Création de plateaux techniques (1)

Tableau

*Il y a nécessité d'un réseau en amont pour la complicité et la souplesse. Il faut que chacun soit concerné par les parcours et l'intérêt du jeune. Il faut définir le projet du réseau en précisant les tâches de chacun (charte). Engagement, échange, confiance, temps, volonté et investissement sont les gages de réussite du réseau. Des rencontres formelles et informelles sont organisées.*

**A la question 5** « Quel est le rythme qui vous paraît approprié pour changer de lieu ou de personnes dans la prise en charge ? Quelle durée totale pour un tel parcours ? »

D'un avis général, il n'y a pas de règle prédéfinie, pas de recette, pas de rythme fixe. Cela varie selon les besoins (2). Le rythme est individualisé par rapport à chaque jeune, adapté à chaque situation (quelques jours ou séjours cadencés) et peut varier aussi selon l'organisation du lieu. Pour un acteur, oser la dimension de séparation vivable pour un enfant (Maud Mannoni). Voir ce qui est supportable. Pour 2 acteurs, nécessité d'un lieu repère sur un temps assez long (quelques mois) et intervention ponctuelle des autres acteurs. Pour 2 acteurs, anticiper avant le clash, changement de lieu si difficulté. En respectant l'évolution de la personne, tout en tenant compte de l'essoufflement du personnel. En ce qui concerne la durée totale du parcours, il n'y a pas de durée type, c'est au cas par cas, de 6 mois à plusieurs années pour l'un. De 1 mois à un an pour un autre et pour le dernier : 8 jours.

#### *Tableau*

*D'un avis général, pas de durée totale du parcours prédéfinie, les réponses vont de 8 jours à plusieurs années. De même pour le rythme, pas de règle ni de recette, pas de rythme fixe, cela varie selon les besoins. Il faut respecter l'évolution de la personne tout en tenant compte de l'essoufflement du personnel. Soit on travaille l'alternance à partir d'un lieu repère, soit on change s'il y a difficulté.*

**A la question 6** « Quelle modalité concrète d'organisation de la prise en charge en alternance adoptez-vous ? »

#### **6.1 - du point de vue administratif (tutelle...) ?**

Pour 2 acteurs, signature d'un contrat d'accueil en alternance. Les objectifs sont revus une fois par an. Nécessité de contacts téléphoniques, d'écrits, de réunions et d'un calendrier pour clarifier la prise en charge. Pour 2 acteurs, signature d'une convention (bien détaillée avec la responsable de chaque lieu). Pour 2 personnes interrogées, l'alternance ne modifie pas la situation administrative ; nécessité d'informer la tutelle qui doit valider. Pour 1 acteur, la possibilité est offerte par la réforme de la protection de l'enfance. La prise en charge est faite par la MDPH, à l'hôpital c'est plus compliqué. 2

acteurs proposent une centralisation : la prise en charge se trouve dans un des points du réseau qui coordonne les autres, la responsabilité incombe au lieu qui suit le fil rouge du placement ou il y a un service spécifique, sérieux et rigoureux, pour rester dans le projet. Il faut « vendre » le projet avec cette mobilité et cette adaptabilité.

*Pour tableau*

*Cela passe par la signature d'un contrat ou d'une convention. La situation administrative est validée par la tutelle du lieu d'origine ou il existe une unité centralisatrice.*

### **6.2 - du point de vue financier ?**

Cela varie selon l'entente avec le service placeur. Le tarif varie selon la nature de l'accueil, (avec hébergement ou non selon les activités, selon les retours en famille).

Un acteur propose un prix moyen unique pour le réseau, offrant une multitude d'outils.

Si la place est gardée par un lieu, comment celui-ci est-il rémunéré ?

Pour 2 acteurs : il n'y a pas de prix de journée perçu si pas d'accueil. Celui-ci est reversé aux lieux d'alternance. Il y a aussi la possibilité de faire moitié-moitié ou de procéder par autofinancement (caisse de solidarité). Le lieu du réseau qui prend en charge finance les autres lieux. Il peut y avoir des devis complémentaires pour des prestations particulières, hors du prix de journée.

*Tableau*

*Le financement varie selon la prestation fournie. Il peut y avoir un prix moyen unique, le reversement de tout ou partie du prix de journée, une place bloquée et perdue, une facturation partagée ou un autofinancement.*

### **6.3- du point de vue du suivi éducatif (qui est le garant, le « fil rouge ») ?**

Le lieu d'origine peut garder la maîtrise de la prise en charge. Les grandes lignes de l'alternance sont signalées. Pour des accueils extérieurs, il y a rencontre préalable. En ce qui concerne les référents, soit pour chaque personne un référent, soit de 1 à 2. Pour 3 acteurs, c'est l'éducateur référent du lieu d'hébergement initial ou celui où le jeune passe le plus de temps qui est le garant. Pour un acteur, c'est la directrice. Pour un autre, l'ensemble des partenaires. Pour 4 : le référent ASE, PJJ ou le psychothérapeute (référence loi de mars 2005).

## Tableau

*Soit le garant est le lieu d'origine ou le lieu où le jeune passe le plus de temps ou une structure centralisatrice. En ce qui concerne le référent éducatif, tous estiment sa nécessité. C'est soit le référent de la tutelle d'origine ou il est issu d'un des membres du réseau.*

**A la question 7** : Entre une unité centralisatrice, une autogestion et une auto organisation des différents acteurs

### **7.1 Quel système utilisez-vous ?**

La réponse varie selon les personnes interrogées qui proposent une solution individualisée au mieux pour le jeune (3). 4 proposent la mixité (entre autonomie et entre tronc commun garantie par une unité centrale) / l'unité centralisatrice se trouverait vite en difficulté alors que l'autogestion demande à être formalisée. 2 proposent l'autogestion. Il n'y a pas de recette, plus l'organisation est souple, plus il est facile de traiter les problèmes.

### **7.2 Quel système vous paraît le plus opportun ?**

Les personnes interrogées ont répondu que le système le plus opportun est :

- Un système favorisant le jeune (1)
- Une unité centralisatrice, garante de la transmission des informations, du débat autour des décisions (4). Pour l'un, l'unité centralisatrice c'est l'ASE mais cela ne fonctionne pas. Augmenter le prix de journée des différents acteurs est impossible dans notre contexte.
- L'autogestion ou la gestion communautaire (l'adaptation au parcours personnalisé est une constante).
- Il y a nécessité de recul pour répondre.
- Il faut davantage de partenariat.
- Toujours inventer, avoir des idées, investir personnellement et s'autofinancer.

## Tableau

*Quel système utilisez-vous ? Quel système vous paraît le plus opportun ?*

*Pour 3 des acteurs interrogés, c'est l'unité centralisatrice (elle est garante de la transmission des informations et du débat). L'un prône l'autogestion et l'adaptation au parcours, 1 autre plus de partenariat, 1 l'invention et l'investissement.*

**A la question 8** : « Dans un réseau structuré disposant d'un dispositif de coordination, quelle juste mesure trouver pour maintenir l'indépendance de chacun des lieux d'accueil, propice à l'imprévu, l'invention, ingrédients indispensables de l'accompagnement de ce public ? »

Pour 4 acteurs, la coordination est nécessaire pour trouver facilement la bonne solution, les données du réseau doivent être réactualisées en permanence. Pour 2 le fait que le

réseau soit structuré n'enlève rien à l'indépendance des lieux et partenaires, au contraire ce n'est pas incompatible. Le travail en réseau, c'est plus qu'être partenaire, il faut s'informer le plus souvent possible. L'indépendance se construit avec la confiance mutuelle. Elle est parfois donnée par les institutions. Le réseau sert à réfléchir à une orientation nouvelle et à une évaluation intermédiaire. Il y a nécessité de souplesse, d'un travail en complémentarité pour l'intérêt de l'enfant aux différents moments du parcours. La juste mesure est une utopie. L'un estime qu'il faut 6 réunions par an.

#### Tableau

*Pour 4 acteurs, il y a nécessité d'une coordination, la structure n'enlevant rien à l'indépendance pour 2 d'entre eux. Pour l'un, il faut éviter de générer de la toute puissance. Le travail en réseau, c'est plus qu'être partenaire. Il y a besoin de confiance mutuelle (2), de souplesse, d'informations et de réunions.*

**A la question 9** : «Quelles seraient vos remarques, critiques, apports pour la création d'un dispositif national de ce type en 2011 ? »

La structuration se heurte à l'égoïsme de chaque LDVA. Il y a nécessité de communiquer les compétences pour être unis face aux tutelles et de poursuivre l'expérimentation. Les lieux d'accueil sont sclérosés par le contexte actuel qui met la recherche de côté. La multiplication des réseaux conduit à un éparpillement des énergies, il faudrait rattacher ce dispositif à un réseau existant. Pour 3 acteurs, en ce qui concerne le territoire, l'échelon départemental serait plus judicieux ; il permet de mettre en lien et d'avoir des rencontres plus régulières et aussi de trouver des solutions d'accueil dans les territoires des adolescents (familles). Pour un acteur, il faut éviter l'institutionnalisation. Un réseau fonctionne en se donnant des objectifs communs et en mobilisant à ce titre un ensemble de compétences. Il s'agit d'un changement culturel pour les institutions. Chaque jeune est unique, avec un projet particulier. Chaque lieu est spécifique d'où la nécessité d'un dispositif centralisant les besoins et les réponses diversifiées et orientant vers les solutions existantes pour une meilleure réponse à l'utilisateur. Une meilleure lisibilité et une connaissance des structures adaptées aux profils s'avèrent indispensables.

#### Tableau

*La structuration est rendue difficile par un égoïsme et la forte personnalité des permanents. Il est judicieux de s'unir et de s'appuyer sur les réseaux existants. Pour 3 acteurs, l'échelon départemental est plus approprié pour favoriser le lien et les rencontres*

*entre les membres. Il faut connaître les besoins et les spécificités des acteurs, avoir une meilleure lisibilité des structures adaptées aux profils par une unité centralisée. Un réseau rassemblant un ensemble de compétences doit avoir des objectifs communs et des moyens conséquents. Il s'agit d'un changement culturel pour les institutions.*

## **ANNEXE 13 : CHARTE DE COOPERATION**

Le constat d'une proximité structurelle et géographique ainsi que des pratiques validées par l'expérience, des analyses partagées et des projets individualisés des jeunes ont conduit nos associations à étudier des formes de coopérations favorisant notre réactivité et les innovations sociales.

A cette fin, la présente charte favorise les fondements de valeurs et de finalités partagées et constitue ainsi le socle d'une coopération perçue comme un mouvement positif, respectueuse des identités et spécificités de chacun.

### **DES VALEURS PARTAGEES**

La solidarité sociale repose sur l'affirmation de l'égalité et de l'universalité des droits. Elle est fondée sur l'égalité de tous. Elle suppose que chacun puisse donner, contribuer, participer et recevoir. Elle relève de la responsabilité collective et implique des obligations de la société à l'égard de tous ses membres. Elle repose sur des rapports de réciprocité : les uns et les autres ont des droits et des obligations les uns vis à vis des autres.

En premier lieu, l'Etat républicain doit garantir et faciliter l'accès de tous aux droits communs. Il est dépositaire de l'intérêt général, c'est à lui qu'il appartient de redistribuer la richesse de la nation, instaurant ainsi cet espace de solidarité sans lequel il ne peut y avoir de cohésion sociale.

Nos associations déploient et initient une intervention sociale sous tutelle des administrations déconcentrées chargées de la protection de l'enfance et de la protection judiciaire de la jeunesse.

Toutefois, la recherche de l'égalité exige la prise en considération des situations particulières : seule en effet, une approche diversifiée des personnes et des situations permet de remédier aux inégalités. La diversification et l'adaptation des réponses sociales à des situations complexes, évolutives et toujours différenciées, la prise en considération de l'intégrité des jeunes accueillis constitue le fondement de notre intervention sociale. L'évolution de contingences sociales par nature évolutives nécessite une attention particulière à l'analyse des besoins et l'ouverture de nos institutions à des conventionnements multiples.

Nos valeurs associatives, notre intervention sociale et solidaire visent à dépasser les déterminismes sociaux, moraux ou marchands. L'engagement des bénévoles et des professionnels s'inscrivent dans ce cadre éthique et déontologique dont nos associations sont les garantes.

Enfin, la mise en synergie d'acteurs multiples, bénévoles, professionnels, partenaires et usagers suppose une démarche de coopération, légitimée par un pilotage démocratique et participatif.

Ainsi notre volonté de coopération, fondée sur des valeurs associatives partagées autorise une mobilisation conjointe au service d'une intervention sociale de qualité.

### **OBJECTIFS STRATEGIQUES**

Les coopérations entre les services et établissements gérés par nos associations :

- s'inscrivent dans une logique territoriale
- ouvrent des perspectives pour de nouvelles innovations adaptées à la singularité des situations par l'élaboration et la mise en œuvre de réponses sociales adaptées
- s'appuient sur une capacité d'expertise renforcée par la mise en commun des compétences
- projettent la genèse d'une culture commune aux services et établissements sociaux de nos trois associations afin de favoriser et permettre toute forme de coopération qui dans l'intérêt supérieur des jeunes accueillis, s'avèrerait opportune ou nécessaire.
- veillent au respect des spécificités de chaque association, chaque établissement, chaque acteur dans sa sphère de responsabilité et dans ses modes d'intervention
- facilitent la concertation et le partenariat par la mise en place d'une gouvernance et d'un pilotage adapté au projet coopératif
- étudient au regard de la qualité des projets, les possibilités d'organisation et de gestion les plus opérants

Ces objectifs stratégiques permettent de fixer les actions à mettre en œuvre ainsi que leurs modalités d'élaboration et de validation.

#### **ANNEXE 14**

**TABLEAU DES DELEGATIONS EN CAS D'ABSENCE DU DIRECTEUR**

	DELEGATION	PERSONNES
<b>COMPTABILITE/GESTION</b>	Signature des chèques de moins de 500 euros	Christine / Sophie G/ Sophie L
	Ordre de virement (hors salaire)	Christine / Sophie G/ Sophie L.
	Contrat de location	Christine / Sophie L
	validation des salaires avant Virement	Christine/ Sophie L
	Indemnités	Christine / Sophie G/ Sophie L
	Investissement	Président / Trésorier
	Frais liés aux réparations	Mickaël/Christine/ Sophie L
	Retrait à la banque	Christine / Jean- Michel/Sophie L

	Mandatement	Mickaël/Sophie L
<b>GESTION PERSONNEL</b>	Congés payés	Sophie / Mickaël/ Sophie L
	Contrat d'embauche	président pour les cadres / Sophie L
	Rupture de contrat	président pour les cadres / Mickaël ou Sophie L + avis au président
	Sanction	président pour les cadres / Mickaël ou Sophie L + avis au président
<b>PEDAGOGIQUE</b>	Admission	Sophie L
	Validation des projets	Sophie L / Mickaël
	Garant d'une prise en charge sécurisée	Mickaël / Sophie L
<b>GENERAL</b>	Rendre compte au Conseil d'Administration	Mickaël / Sophie L
	Représenter la structure dans les institutions	Mickaël / Sophie L
	Représenter la structure auprès des autorités policière et en justice	Mickaël / Sophie L
	Retrait des recommandés	Christine / Sophie L

DUTHIEUW

Béatrice

Septembre 2011

**Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale**

**ETABLISSEMENT DE FORMATION : I.R.T.S DE LOOS**

**TITRE DU MÉMOIRE :**

**FACILITER LE PARCOURS D'ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES EN STRUCTURANT UN RESEAU DE LIEUX DE VIE ET SEJOURS DE RUPTURE**

**Résumé :**

Le mémoire proposé aborde la problématique des adolescents aux difficultés multiples de 12 à 20 ans, autrement nommés par les professionnels eux mêmes : « incasables » qui posent question au sein des établissements qu'ils fréquentent...

Ces adolescents rencontrent souvent plusieurs types de difficultés, reflets de leur malaise qui les amène à multiplier les passages à l'acte et à provoquer l'exclusion des lieux où une entreprise éducative est tentée avec eux.

- Comment en tant que directrice de lieux de vie organisant des séjours de rupture, suis-je confrontée à ce problème lié à ce public spécifique ?
- Quelle politique publique et réglementation pour ces adolescents, qu'ils relèvent de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la justice, ou encore du secteur enfance thérapeutique ?
- Quel type de prise en charge est proposé pour ce public ? Quelles sont les limites de l'institution pour ces adolescents et comment les prises en charge alternatives et innovantes ont fait leur preuve auprès de ce public ?
- Quels peuvent être les éclairages des précurseurs comme Maud Mannoni (concept d'alternance), ou Fernand Deligny dans ce domaine ?

Cependant, ces dispositifs seuls ont aussi une limite. A partir de l'analyse des réseaux existants et de cette forme d'organisation, quel dispositif puis-je, en tant que responsable d'un service de séjour de rupture, mettre en place par un travail en réseau, permettant de stopper la spirale d'échecs mais aussi d'éviter l'essoufflement des professionnels confrontés aux passages à l'acte répétitifs ?

Un parcours éducatif cohérent, anticipant les ruptures en s'appuyant sur un réseau d'acteurs national répondant aux besoins de ces adolescents et de leur famille, me semble une réponse possible. Quelles en sont les modalités pratiques à l'interne pour la directrice de structure et à l'externe, dans le pilotage du réseau ?

**Mots clés :**

ADOLESCENTS AUX DIFFICULTES MULTIPLES/RESEAU /SEJOURS DE RUPTURE/LIEUX DE VIE/ ACCOMPAGNEMENT EDUCATIF/PRACTIQUES ALTERNATIVES/NOTION DE PARCOURS

*L'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.*



