

MECS *Les Terres Rouges*

Projet d'établissement

2018

2023



Sommaire

SOMMAIRE	3
PREAMBULE	5
INTRODUCTION	7
1 LE CADRE D'INTERVENTION	9
1.1 L'association gestionnaire	9
1.2 La MECS Les Terres rouges.....	11
2 LE POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL	19
2.1 Les orientations institutionnelles	19
2.2 Les principes d'intervention	22
3 LE PROFIL DES JEUNES ACCUEILLIS	27
3.1 Les conditions d'admissibilité	27
3.2 Les caractéristiques générales des jeunes accueillis	27
3.3 Les problématiques du public	29
4 LE SERVICE RENDU	33
4.1 Des services en lien et en complémentarité	33
4.2 Un accompagnement pluridisciplinaire du jeune et de sa famille	39
5 LE PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT	51
5.1 Etapes et échéances de l'accompagnement	52
5.2 Le PPA au cœur du processus d'accompagnement.....	56
5.3 Participation, expression et consentement éclairé	60
5.4 La logique de parcours et la transversalité	60
6 PARTENARIAT ET TERRITOIRE	63
6.1 Le Territoire	63
6.2 L'inscription de la MECS Les Terres Rouges dans le territoire	65
7 LES FONCTIONS SUPPORT	71
7.1 Le management	71
7.2 Les moyens humains.....	72
7.3 La dynamique de travail d'équipe	79
7.4 Les ressources matérielles et financières	89
7.5 La maîtrise des risques, la prévention de la maltraitance	91
7.6 Procédures et maîtrise documentaire	95
8 LA DYNAMIQUE DE PROGRES	99
8.1 L'évaluation de la qualité	99
8.2 Les perspectives du projet.....	101
REPertoire DES SIGLES	103

Préambule

Au regard de la jeunesse de la Maison d'Enfants, la démarche d'élaboration du projet d'établissement était devenue essentielle, pour que chacun s'arrête sur les valeurs et questionnements fondamentaux qui n'avaient jusque-là jamais pu faire l'objet d'échanges ou de réflexions communes.

Bien que la cohérence de l'intervention de l'ensemble des salariés était réinterrogée au quotidien, il manquait ce socle commun de référence et restait à créer un sentiment d'appartenance autour d'un projet, d'objectifs et de volontés partagés.

Il était également important que ce projet fasse état des choix qui ont dû être opérés à la création de chacun des services et y traduise alors les orientations propres à cette Maison d'enfants.

Dans une période charnière de son histoire, cette étape est donc d'autant plus importante pour l'établissement, qu'elle marque une rupture avec le projet d'ouverture sur un certain nombre d'axes. Rupture matérialisée notamment par son changement d'appellation : jusque-là « Maison Cœur d'Hérault », avec le nouveau projet, la MECS sera celle « Des Terres Rouges ».

Ce projet appartient aujourd'hui à l'ensemble des salariés de l'établissement et je tiens particulièrement à remercier chacun d'entre eux pour leur participation volontaire, la qualité de leurs réflexions et leur travail d'écriture.

Je remercie également la Direction Enfance Famille pour la confiance qu'elle a pu nous témoigner et son soutien dans l'évolution du projet.

Il appartient désormais à tous de le faire vivre au quotidien dans nos pratiques et de le faire évoluer toujours vers une meilleure protection des jeunes accueillis.

Karine Esperance
Directrice de la MECS

Introduction

Pour ce travail, l'établissement a fait appel à M. VAZQUEZ d'*A3D Consulting* qui a permis avec une remarquable méthodologie de repérer les nœuds et de structurer à la fois la démarche et le projet lui-même tout en laissant une participation importante à chaque niveau d'élaboration.

D'une manière générale, dans l'objectif d'élaborer un projet qui fasse sens pour l'ensemble des salariés de l'établissement, la participation du plus grand nombre a été recherchée à chaque étape de la démarche.

Des appuis théoriques et notamment les recommandations des bonnes pratiques professionnelles de l'ANESM, dont celle relative au projet d'établissement ont permis de donner des repères pour la construction du projet.

Des chapitres relatant des spécificités de l'établissement ou qui traduisent les valeurs partagées tels que le positionnement institutionnel, le service rendu ou encore le processus d'accompagnement y ont été particulièrement développés.

La chronologie de l'élaboration du projet

La démarche d'élaboration du projet s'est déployée sur une période annuelle et a mobilisée l'ensemble des professionnels de l'institution.

■ Avril 2017 : organisation de la démarche

Un comité de pilotage (COFIL) de 11 personnes a été constitué, sur la base du volontariat. Une représentation de l'ensemble des services et des différentes fonctions a été recherchée.

■ De juin à 2017 à mai 2018 : élaboration du projet

Points en réunion de direction hebdomadaire : clarification relative à certaines thématiques.

Points en réunion de cadres : reprise des travaux pour soutien, orientation, complément à développer.

Clarification d'orientations stratégiques en équipe de direction.

Travaux de cadrage et de suivi d'écriture du projet en COFIL.

Travaux d'élaboration des contenus du projet et d'écriture (principalement en sous-groupes de travail).

• 19 et 21 juin 2017 : lancement et cadrage du projet

Construction d'un premier plan détaillé.

Projection d'un programme d'écriture.

• 21, 28 Juin et 3 juillet 2017 : arbitrages stratégiques

La démarche du projet d'établissement a aussi débuté par un temps spécifique d'arbitrage rendu nécessaire au regard du contexte.

Les grands axes du projet d'établissement ont été posés, questionnés et des orientations stratégiques ont été choisies.

- 11 septembre 2017 : définition des thématiques de réflexion
Elaboration des cahiers des charges pour chacun de chapitre à produire
Lancement de travaux d'écriture
- De septembre 2017 à avril 2018 : production des contenus du projet et suivi d'écriture
Constitution de groupes de travail autour des thématiques d'écriture :
 - pilotage par un membre du COPIL ou un chef de service ;
 - selon la thématique, choix de salariés libre ou orienté (3 ou 4 membres pour chaque groupe) ;
 - temps de travail organisé pour permettre les rencontres (remplacements).

10 novembre et 15 décembre 2017, 9 février et 30 mars 2018 : suivi des travaux d'écriture

 - Va et vient des écrits : retour sur les premiers travaux
 - Qualité des écrits produits
 - Choix de mise en forme/charte graphique
- 4 mai 2018 : relecture et finalisation du projet
Ajustements au projet (fond et forme)

■ Juin 2018 : présentation et validation du projet

Présentation du projet aux IRP

Présentation aux salariés

Validation par le conseil d'administration de l'association

La mise en place d'un suivi du projet

« La vie du projet d'établissement ne s'arrête pas à sa rédaction. Dans sa dimension projective, le projet d'établissement nécessite un suivi et une actualisation. ... Il est recommandé de mettre en place une instance de suivi du projet d'établissement, faisant suite au comité de pilotage, chargée de réviser les perspectives en fonction des événements qui surviennent, et chargé du suivi des réalisations et des évolutions indiquées dans les "fiches-action" ».

Recommandations ANESM « *Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service* » chapitre III-2-5 (La phase de suivi et d'actualisation).

Le COPIL constitué pour l'évaluation interne et externe sera également en charge du suivi et de l'évaluation du projet d'établissement. Il se réunira 2 fois par an (davantage sur des questions spécifiques).

Il aura pour vocation :

- d'assurer le suivi des actions à engager ;
- d'évaluer la sincérité du projet ;
- de le réactualiser au fil des évolutions.

I Le cadre d'intervention

I.1 L'association gestionnaire

L'œuvre des Pupilles de l'Enseignement Public (PEP) est créée en 1915 par des universitaires entourés d'enseignants et amis de l'école publique pour aider matériellement et moralement les orphelins et victimes de guerre, puis les enfants de mutilés et réformés, fréquentant ou ayant fréquenté l'école publique : c'est l'époque du fameux « sous des pupilles ».

Cette œuvre se définit dès son origine comme œuvre de secours et d'assistance mais aussi d'éducation : éducation à la solidarité, éducation par la solidarité.

Elle est reconnue d'utilité publique en 1919.

Le mouvement des PEP s'est depuis considérablement développé, transformé en restant fidèle au socle de ses valeurs fondatrices que sont la laïcité, la solidarité et l'égalité.

Ces dernières années, il a promu la notion de société inclusive, garante de l'accès de tous aux droits communs : droit à l'éducation, à la culture, aux loisirs, aux soins, à la vie sociale et à l'emploi.

Il intervient dans les domaines de la petite enfance, de l'éducation, des loisirs, du social, du médico-social et du sanitaire.

Les PEP sont organisées en un réseau d'associations départementales autonomes, d'associations territoriales et des partenaires fédérés au sein d'une Fédération Générale.

LA FGPEP (Fédération Générale des PEP) est un acteur majeur de l'éducation populaire et de l'économie sociale et solidaire sur l'ensemble des départements français.

Les URPEP (Unions Régionales des PEP) regroupent plusieurs associations d'un territoire et œuvrent sur un plan politique et fonctionnel.

I.1.1 Les valeurs des PEP

Déclinant les valeurs nationales, l'Association Départementale des PEP de l'Hérault (34) combat le cloisonnement social et toutes ses actions ont pour finalité de faire reculer les injustices sociales.

La MECS Les Terres Rouges s'inscrit dans ces valeurs de laïcité, solidarité et d'égalité qui traversent la prise en charge.

La laïcité affirme l'absolue liberté de conscience. Celle défendue par les PEP s'adresse à ce qu'il y a de commun à tous par-delà les différences : la raison et l'intelligence. Dans le travail quotidien des PEP, la laïcité suppose l'échange entre tous et, à travers la discussion ou le débat, elle est le principe qui permet à l'intelligence de chacun de s'exercer pour assurer la promotion de la personne, au-delà de toute appartenance communautaire.

La solidarité est le principe qui assure l'autonomie de chacun et la valeur de l'individu. Elle participe au sentiment d'appartenance de chacun à une même communauté de destins et suppose aussi une obligation morale de l'individu envers la société.

L'égalité découle des deux valeurs précédentes. Elle n'est pas un but à atteindre mais une position de départ. Une condition à partir de laquelle on peut discuter avec l'autre, quel qu'il soit, comme son égal. L'égalité, comme postulat, est une arme de tous les jours pour lutter contre les tendances aux catégorisations et aux cloisonnements sociaux ; elle remet toujours en jeu ce qu'il y a de commun entre les individus si différents soient-ils : l'intelligence et la raison.

I.1.2 Les PEP 34 et ses établissements

L'ADPEP 34 est une association Loi 1901 à but non lucratif.

Elle compte 420 salariés et 30 administrateurs bénévoles.

Une assemblée générale annuelle fixe les objectifs annuels, évalue les réalisations effectuées et apprécie la gestion de l'Association.

Les administrateurs élus par l'Assemblée générale conduisent la politique définie en Assemblée générale.

Le Bureau du Conseil d'Administration suit la réalisation de cette politique.

Le siège associatif met en œuvre la politique de l'association. Il est l'interface entre le conseil d'administration, les services et les structures.

Le directeur général coordonne et contrôle les différentes fonctions administratives, financières, juridiques, sociales et de gestion des établissements.

Pour mener à bien ces actions, l'AD PEP 34 peut s'appuyer sur l'engagement militant de ses administrateurs et sur la compétence de professionnels qui sont les interlocuteurs et les partenaires des personnes accueillies : enfants, jeunes, adultes ou familles.

L'AD PEP 34 compte 3 domaines d'intervention :

■ Le secteur Classes Vacances Loisirs

Quatre centres permanents d'accueil de classes de découverte et de séjour de vacances situés au bord de la mer, à la campagne et à la montagne accueillent les jeunes d'âge scolaire, mais aussi des adultes, pour des séjours de durée variable. Conformément à sa vocation, l'Association a obtenu le label tourisme et handicap pour son centre de Palavas.

Deux Accueils Collectifs de Mineurs (ACM) situés au quartier Malbosc à Montpellier prennent en charge les jeunes enfants le mercredi et pendant les petites vacances.

Un Service d'Aide Pédagogique à Domicile (SAPAD) permet aux enfants malades ou accidentés de continuer leur scolarité gratuitement.

■ Le secteur Médico-social

- Les établissements de L'Ensoleillade, comprenant

Une Maison d'Accueil Spécialisée (MAS) pour adultes lourdement handicapés à Saint-André de Sangonis.

Un Institut Médico Educatif (IME) pour enfants et adolescents déficients moyens et profonds à Saint-André de Sangonis.

Un Service Spécialisé d'Education et de Soins à Domicile (SESSAD) à Clermont l'Hérault.

Un Centre Médico-Psycho-Pédagogique (CMPP) à Gignac.

- Deux Etablissements et Services d'Aide par le Travail à Montpellier

Les Ateliers Kennedy, accompagnent 120 travailleurs handicapés qui réalisent des activités de sous-traitance industrielle et d'entretien des espaces verts (routage, reprographie, façonnage de dossiers, mécano soudure, encadrements, pépinière...).

La Bulle Bleue propose à 45 travailleurs handicapés, un travail adapté dans les domaines de la restauration événementielle, du spectacle et des espaces verts décoratifs.

Une section annexe d'ESAT, SA ESAT permet à 16 travailleurs handicapés de bénéficier d'un mi-temps de soutien en complément d'un mi-temps de travail adapté.

- Les établissements du CESDA

Un Service d'Accompagnement Familial et d'Education Précoce (SAFEF)

Un Institut d'Education Sensorielle (IES)

Ces dispositifs accompagnent des jeunes déficients auditifs ou présentant des troubles spécifiques du Langage.

- Le secteur Social

Deux maisons d'enfants à caractère social (MECS) hébergent et accompagnent des jeunes en situation précaire, et gèrent également des services éducatifs en lien avec les familles, dans le secteur de Sète et de Clermont l'Hérault.

1.2 La MECS Les Terres rouges

1.2.1 Contexte d'ouverture et historique

Dans le schéma départemental 2007-2012 plusieurs constats sont identifiés. L'installation croissante de nouveaux arrivants autour de l'A75 sur territoire dit du « Cœur d'Hérault » laisse présager des besoins croissants en termes d'accompagnement social et notamment de nombre de places d'hébergement dans le domaine de la protection de l'enfance. En effet, celles-ci ne sont pas réparties de manière très homogène au niveau départemental en regard des besoins exprimés.

Aussi, « *Le territoire Cœur d'Hérault, au confluent de l'Ouest et de l'Est héraultais, dispose d'une offre d'accueil peu développée* » et donnera lieu en 2014 à un appel d'offre émanant du Conseil Général pour l'ouverture d'une Maison d'enfants supplémentaire.

2014

Retenue à l'issue de cette procédure, l'AD PEP 34 ouvrira le 1er septembre 2014 la Maison Cœur d'Hérault à Clermont-l'Hérault même. Outre une palette de différents services d'hébergement, l'institution proposera des services d'activités de jour pour répondre à des jeunes démunis de projet scolaire, de formation ou de professionnalisation.

Les premiers locaux sont donc loués à partir du mois de mai 2014 avec bon nombre de travaux en perspective :

- une villa pour l'accueil de 6 jeunes : la « Villa Rouquette » ;
- un local pour le pôle administratif de l'établissement et les services de jour.

Courant août, deux appartements (T3 et T2) sont loués au centre-ville en vue d'accueillir les trois premiers jeunes majeurs admis dans l'institution.

L'équipe de direction est recrutée en juin/juillet 2014 et les équipes éducatives de deux services, en août 2014, une semaine avant l'ouverture de l'établissement et l'accueil effectif des jeunes. Une éducatrice technique sera embauchée sur les services d'activités de jour.

2015

L'année 2015 est marquée par le développement rapide de l'établissement et l'achat de futurs locaux, et notamment par l'acquisition de l'ancien collège privé St Paul fin octobre 2015. Cet espace présente 3 bâtiments repérés A, B et C. Plusieurs étapes viendront ensuite jaloner l'évolution du déploiement institutionnel :

- de janvier à mars 2015 : achat d'une villa sur les Hauts de Clermont-l'Hérault suivi de ses travaux d'aménagement ;
- début avril 2015 : ouverture de la seconde villa éducative, dénommée la « Villa Guilhem », et accueil de 6 jeunes ;
- octobre 2015 : ouverture de 3 places supplémentaires en studio/appartement ;
- octobre 2015 à janvier 2016 : adaptation du bâtiment A de l'ancien collège St Paul pour l'accueil temporaire des jeunes des SAJ dans l'attente de la mise en conformité du bâtiment B
- fin octobre 2015 : début des travaux pour l'aménagement du bâtiment C de l'Institution en une 3^{ème} villa éducative, dite « Villa Loupiane » ;

2016

- mi-janvier 2016 : ouverture de la 3^{ème} villa et accueil de 6 jeunes fin janvier 2016 ;
- de mars à août 2016 : 3 places supplémentaires en appartement dans Clermont-l'Hérault ;
- en septembre 2016 : ouverture de 10 places supplémentaires sur les SAJ ;

2017

- juin 2017 : début des travaux du bâtiment B ;

2018

- janvier 2018 : installation des SAJ dans ses nouveaux locaux dans le bâtiment B ;
- janvier 2018 : début des travaux du bâtiment A en vue d'une installation en septembre 2018 de l'ensemble des services et personnels accueillis jusque-là au 8 de l'avenue Foch soit : l'équipe de direction, les services de l'hébergement, l'équipe d'assistantes de direction et la comptable de la Maison d'enfants.



FIGURE 1 : LES NOUVEAUX LOCAUX DE LA MECS, DES TRAVAUX MENÉS SUR PLUSIEURS ANNEES

I.2.2 Les services

Comme évoqué plus haut, la MECS Les Terres Rouges se structure essentiellement autour de deux types de services : les services de l'hébergement et les services d'activités de jour.

Les services de l'hébergement

En termes d'hébergement, c'est une quarantaine de jeunes qui peut bénéficier de différents types d'accompagnement :

- les Villas éducatives : la « Villa Rouquette », la « Villa Guilhem » et la « Villa Loupiane », accueillent chacune 6 jeunes sur des groupes verticaux. Selon les projets de chacun, les enfants hébergés peuvent avoir entre 10 à 21 ans ;
- le service d'accueil familial : le « SAF Dardé » accompagne une dizaine de jeunes placés en famille d'accueil relevant de cette tranche d'âge ;
- les appartements éducatifs : les « Appart'Riquet » accompagnent 12 jeunes majeurs ou grands adolescents âgés de 17 à 21 ans vivant au quotidien en appartement semi-autonome situés au sein de Clermont-l'Hérault ;
- le service week-ends et vacances : « Oxygène » peut recevoir pour des temps de loisirs tous les jeunes de l'hébergement sur des périodes de week-ends et vacances.

Exceptionnellement, selon la pertinence du projet, des dérogations peuvent être demandées pour répondre notamment à l'accueil de plus jeunes (fratries ou autres...) ou proposer un accompagnement supplémentaire sur Oxygène.

Les services d'activités de jour (SAJ)

Nommés jusqu'en septembre 2016 « Pôle de Jour », les services d'activités de jour proposent un accompagnement spécifique à des jeunes repérés par la protection de l'enfance comme en risque de démobilitation, de rupture scolaire imminente ou avérée. La capacité d'accueil est de 30 pour des jeunes âgés de 12 à 21 ans se répartissant selon les modalités suivantes :

- le groupe des moins de 16 ans : les « Coulisses » proposent des ateliers en petits collectifs à caractère artistique, socio-culturel, sportif et de prévention, visant la remobilisation sur un projet et l'étayage des problématiques éducatives.

L'objectif visé à terme est une reprise d'étude ou de formation dans le droit commun répondant à la question de l'obligation scolaire pour les moins de 16 ans. Selon les projets, les jeunes se voient proposer des aménagements en lien avec l'établissement scolaire de référence, voire des mises en situation de stage sur le territoire.

- le groupe des plus de 16 ans : le « Chapiteau » accompagne également en petits collectifs des adolescents et jeunes majeurs en quête de projet. Pour la plupart, ils ont quitté le système scolaire sans qualification et demandent à être guidés et étayés sur le versant socioprofessionnel. L'objectif visé par ce dispositif est l'amorce et la préparation active d'un projet de formation, d'orientation, voire d'accès vers un emploi.

L'action de remobilisation consiste à engager le jeune dans une démarche de changement. Cet accompagnement éducatif et psychologique consiste à faire émerger le désir et regagner confiance en soi au travers d'ateliers éducatifs collectifs et d'une prise en charge individuelle.

1.2.3 L'implantation

La MECS Les Terres Rouges est située au centre-ville de Clermont-l'Hérault, ville d'environ 9000 habitants située à équidistance de Montpellier et de Béziers, soit 45 kms. Ce positionnement géographique permet à la MECS d'exercer pleinement sa vocation départementale tout en venant répondre aux nombreux besoins de proximité des communes environnantes.

Effectivement, l'institution accueille des jeunes et collabore avec des familles d'accueil pour la moitié environ issues de villes limitrophes telles Bedarieux, Lodève, Gignac, Canet etc.

La MECS Les Terres Rouges se situe au carrefour de 3 communautés de communes et dispose en 2018 de la proximité avec la Maison de la solidarité de Clermont l'Hérault Pic Saint Loup dans le cadre de la réorganisation territoriale.

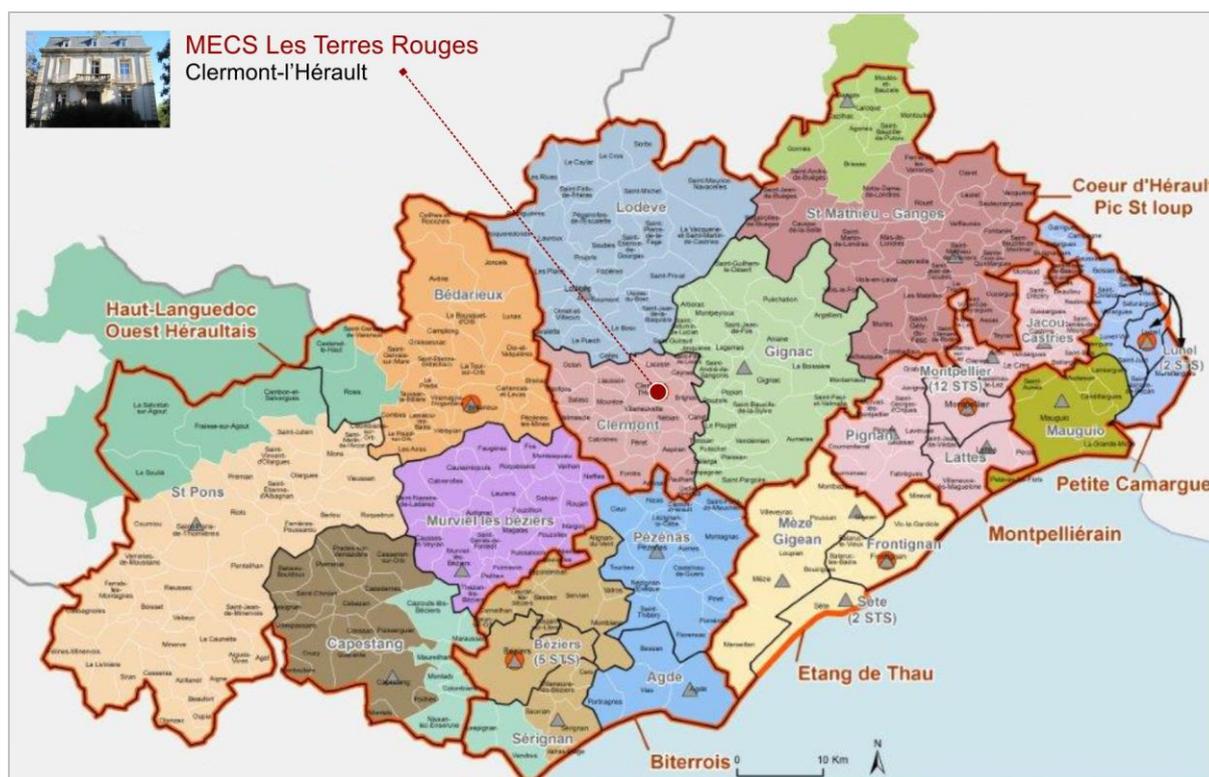


FIGURE 2 : LOCALISATION DE LA MECS DANS LE TERRITOIRE HERAULTAIS

1.2.4 Les textes de référence

La MECS inscrit son action au cœur de textes juridiques fondamentaux parmi lesquels :

- la Déclaration Universelle des Droits des Enfants du 20 novembre 1959 ;
- la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale ;
- la loi n°2002-305 du 4 mars 2002 relative à l'autorité parentale ;
- la loi n°2005-102 du 11 février 2005 relative à l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ;
- la loi n° 2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance ;
- la loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant.

■ Déclaration universelle des droits de l'enfant du 20 novembre 1959

La déclaration des Droits de l'Enfant adoptée par l'Assemblée Générale des Nations Unies en 1959 énonce de grands principes dont, l'établissement retient plus particulièrement :

- le droit à l'égalité ;
- le droit à une attention particulière pour le développement physique, mental et social de l'enfant ;
- le droit à une alimentation, à un logement et à des soins médicaux appropriés ;
- le droit à l'éducation gratuite et aux activités récréatives ;
- le droit à une protection contre toute forme de cruauté, de négligence et d'exploitation ;
- le droit à la formation dans un esprit de solidarité, de compréhension, d'amitié et de justice entre les peuples.

■ Loi 2002-2 du 2 janvier 2002

La loi 2002-2 réaffirme et précise les droits des usagers. Ainsi l'article L. 311-3 du code de l'action sociale et des familles mentionne que :

L'exercice des droits et libertés individuels est garanti à toute personne prise en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, lui sont assurés :

- « 1° Le respect de sa dignité, de son intégrité, de sa vie privée, de son intimité et de sa sécurité ;
- « 2° Sous réserve des pouvoirs reconnus à l'autorité judiciaire et des nécessités liées à la protection des mineurs en danger, le libre choix entre les prestations adaptées qui lui sont offertes soit dans le cadre d'un service à son domicile, soit dans le cadre d'une admission au sein d'un établissement spécialisé ;
- « 3° Une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant son développement, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins, respectant son consentement éclairé qui doit systématiquement être recherché lorsque la personne est apte à exprimer sa volonté et à participer à la décision [...]»
- « 4° La confidentialité des informations la concernant ;
- « 5° L'accès à toute information ou document relatif à sa prise en charge, sauf dispositions législatives contraires ;
- « 6° Une information sur ses droits fondamentaux et les protections particulières légales et contractuelles dont elle bénéficie, ainsi que sur les voies de recours à sa disposition ;
- « 7° La participation directe ou avec l'aide de son représentant légal à la conception et à la mise en œuvre du projet d'accueil et d'accompagnement qui la concerne. »

■ Loi du 4 mars 2002

L'article 371-1 du Code Civil précise que « L'autorité parentale est un ensemble de droits et de devoirs ayant pour finalité l'intérêt de l'enfant. Elle appartient aux père et mère jusqu'à la majorité ou l'émancipation de l'enfant afin de le protéger dans sa sécurité, sa santé et sa moralité, pour assurer son éducation et permettre son développement, dans le respect dû à sa personne. Les parents associent l'enfant aux décisions qui le concernent selon son âge et son degré de maturité ».

Parallèlement, d'après l'article 375 du Code Civil, « si la santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé sont en danger, 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 par justice à la requête des père et mère conjointement, ou de l'un d'eux, de la personne ou du service à qui l'enfant a été confié ou du tuteur, du mineur lui-même ou du ministère public »... « Les père

et mère dont l'enfant a donné lieu à une mesure d'assistance éducative conservent sur lui leur autorité parentale et en exercent tous les attributs qui ne sont pas inconciliables avec l'application de la mesure, la seule limite étant la protection de l'enfant ».

■ Loi du 11 février 2005

La loi du 11 février 2005 vise dans son ensemble à garantir l'égalité des droits et des chances tout comme la participation des personnes reconnues porteuses de handicap au choix de leur projet de vie, à l'accès à la citoyenneté et aux structures de droit commun au sens large du terme.

■ Loi du 5 mars 2007

La loi du 5 mars 2007 affirme 3 objectifs majeurs : mieux prévenir, mieux repérer et mieux prendre en charge.

- renforcer la prévention, en essayant de détecter le plus précocement possible les situations à risque par des bilans réguliers « aux moments essentiels de développement de l'enfant »
- réorganiser les procédures de signalement : création dans chaque département d'une cellule spécialisée permettant aux professionnels liés par le secret professionnel et intervenant pour la protection de l'enfance dans les domaines sociaux, médico-sociaux ou éducatifs de mettre en commun leurs informations et d'harmoniser leurs pratiques.
- diversifier les modes de prise en charge des enfants : possibilité d'accueils ponctuels ou épisodiques hors de la famille sans pour autant qu'il s'agisse d'un placement en établissement ou en famille d'accueil.

■ Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016

Outre l'amélioration de la gouvernance nationale et locale plus décloisonnée et plus transversale, cette loi vise à préciser et à mieux prendre en compte les besoins de l'enfant repéré en situation de maltraitance, de danger ou en risque de danger. Parmi les orientations majeures, nous retenons plus particulièrement l'objectif d'un parcours stabilisé et stabilisant pour le jeune, limitant les ruptures potentielles, ainsi que la réaffirmation des pratiques s'articulant dans un projet pour l'enfant (PPE) porté par le Département.

1.2.5 Les missions

Au-delà de ses missions fondamentales d'accueil d'enfants confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance sur décision judiciaire ou administrative, dans le respect des différents cadres juridiques exposés précédemment, et notamment pour exercer ses missions de protection et d'accompagnement telles que décrites dans l'Article 221 - I du Code de l'Action Sociale et des Familles, la MECS veille à :

- proposer un projet personnalisé à chacun des jeunes, favorisant au maximum la fluidité de son parcours et en facilitant les passages, transitions, relais, au sein de la Maison d'enfants ;
- ne pas ajouter d'autres ruptures à la séparation parentale ;
- permettre la mise en œuvre d'actions de socialisation ;
- favoriser le maintien des liens parentaux, le maintien de liens entre fratrie placée sur différents lieux... ;

- permettre la reprise, la poursuite de la scolarité ou l'engagement dans un parcours de formation ou professionnel ;
- aider chaque jeune à s'engager dans un travail thérapeutique et à lui permettre d'en saisir le sens : se situer dans son histoire, de clarifier les liens et places de chacun, d'accéder à une sécurité psychique, accéder à une parole singulière, etc. ;
- lui offrir des temps de loisirs, de détente et d'ouverture socio-culturelle ;
- permettre à remobiliser et réorienter des jeunes en multi ruptures.



FIGURE 3 : TRAVAIL COLLECTIF AUTOUR D'UN CHANTIER EDUCATIF

2 Le positionnement institutionnel

2.1 Les orientations institutionnelles

2.1.1 Le développement du projet initial

La *MECS Insertion Cœur d'Hérault* est née, en 2014, de la volonté du Conseil Départemental de l'Hérault, avec pour objectifs de répondre aux besoins de développement d'hébergements diversifiés et de créer une nouvelle offre en matière d'insertion.

Il s'agissait par ailleurs d'être au plus proche des publics sur un territoire longtemps dépourvu d'accompagnement de ce type.

L'arrêté de création prévoyait un accueil mixte pour enfants et jeunes adultes de 10 à 21 ans avec une capacité de 40 places en hébergement et 50 en activités de jour, autour d'ateliers à vocation d'insertion. La spécificité de l'établissement résidait sur l'important dispositif d'accueil en journée d'enfants déscolarisés.

Pour les moins de 16 ans, soumis à l'obligation scolaire, était visée l'inscription ou ré-intégration soit dans un cursus scolaire ordinaire, soit dans un dispositif spécialisé. Les plus de 16 ans devaient tendre vers la réalisation d'un parcours de formation pré-qualifiante ou qualifiante dans la perspective d'une insertion professionnelle, condition nécessaire à une réinsertion sociale et notamment en vue de la majorité.

Concernant le projet pédagogique, les services d'activités de jour à vocation d'insertion axaient leur intervention autour des métiers du spectacle, de la logistique du spectacle et de la restauration, impliquant une participation et une forte mobilisation de l'ensemble des acteurs et des jeunes en soirée, sur les temps de week-ends et vacances scolaires.

2.1.2 L'adaptation du projet aux besoins du territoire

Dès l'ouverture, les besoins d'accueils se sont avérés inversés, l'établissement ayant rapidement été sollicité au-delà de sa capacité, quasi exclusivement pour de l'hébergement. Cette forte demande d'accueil en hébergement, touchant l'ensemble du département, masque aujourd'hui encore les besoins en termes de remobilisation des jeunes autour d'ateliers en journée, qui semblent malgré tout exister.

Par ailleurs, les profils des publics accueillis depuis la création de l'établissement requièrent une adaptabilité constante des prises en charge (passage d'un service à un autre, modalités d'accueil spécifiques,...), mais aussi un important travail d'accompagnement individuel avant même de penser l'orientation et a fortiori l'insertion.

Les objectifs de formation même pré-qualifiante ont dû laisser place à un accompagnement très individualisé et ajusté au plus près des problématiques des jeunes accueillis dans un but premier de remobilisation et resocialisation.

De la même manière, le projet pédagogique des services d'activités de jour autour du spectacle et de la logistique du spectacle s'oriente aujourd'hui vers des ateliers davantage diversifiés et plus adaptés, exposant moins les jeunes à l'échec.

Ainsi, sans remettre en question les services d'activités de jours, le projet initial a rapidement dû être adapté à cette réalité pour répondre aux besoins.

Les enjeux de la rédaction de ce projet sont donc particuliers. Outre les enjeux traditionnels de communication et de partage autour d'un projet et des valeurs communes, ce projet est le premier de l'établissement.

Il doit repréciser le public concerné (âge, provenance, mais surtout les profils), les modalités de prises en charge, les objectifs visés, notamment des services d'activités de jour et ce au regard des moyens mis à disposition.

Autant d'aspects du projet qui impactent directement la prise en charge des jeunes et ne pouvant être laissés au hasard.

2.1.3 Les nouvelles orientations du projet

En s'appuyant sur les professionnels du territoire, la Maison d'enfants a progressivement réorienté les grands axes qui fondent son projet, du public ciblé aux modalités mêmes de prise en charge.

■ Le public accueilli : provenance, profil

A vocation départementale, l'établissement accueille les jeunes de l'Hérault en priorisant le secteur d'implantation.

Sans exclure l'accueil de ceux ne provenant pas du territoire de proximité, notamment lorsqu'un éloignement est préconisé, la Maison d'enfants répond chaque fois que possible aux sollicitations du Cœur d'Hérault et de la Vallée de l'Hérault, permettant, entre autre, un travail au plus proche des familles.

De la même manière, disposant de services d'accueil en journée spécifiques aux enfants déscolarisés précocement ou en situation de décrochage, les demandes d'admissions nécessitant à la fois un hébergement et une prise en charge en journée sont prioritaires.

De fait, les jeunes accueillis sur l'établissement sont en grande partie des jeunes exclus des parcours dits « classiques » et multipliant les ruptures. Ces profils spécifiques impliquent un accompagnement spécifique et notamment une individualisation des démarches et donc des moyens à la hauteur.

■ La capacité de prise en charge

Tenant compte des profils ciblés, loin de la professionnalisation ou de l'insertion, les services d'activités de jour initialement calibrés pour accueillir 50 jeunes, auront désormais, avec la validation du Conseil Départemental, une capacité de 30 places.

Inversement, l'accueil sur l'hébergement s'est rapidement mis en place afin de répondre aux sollicitations urgentes et nombreuses.

Les besoins actuels semblent d'ailleurs confirmer la nécessité de développer encore l'offre d'accueil. La capacité de 40 places devra probablement être réinterrogée prochainement en intégrant d'autres modalités de prises en charge, ce qui permettrait de garantir les parcours des jeunes et d'adapter l'intervention au fil de l'évolution de leur situation.

■ Le projet pédagogique des services d'activités de jour

Sans laisser de côté la culture et les médias du spectacle, ces thématiques seront inscrites dans un ensemble d'ateliers diversifiés, principalement axés sur la remobilisation et socialisation des jeunes.

Les ateliers n'auront pas pour finalité l'insertion des jeunes, ni leur qualification, mais une clarification de leur projet, de leurs aspirations, en adéquation avec leurs capacités, pour in fine, une orientation ciblée.

Après une période d'observation, d'évaluation et si nécessaire de bilans, les ateliers proposés seront de plus en plus ciblés sur la ou les problématiques de chacun faisant obstacle à une poursuite de leur parcours scolaire pour les plus jeunes ou d'insertion pour les autres.

Dispositif « hors droit commun », l'accueil au sein de ces services n'a pas vocation à s'inscrire dans le temps. A l'issue des différentes sessions mises en place, le jeune doit pouvoir être orienté et si nécessaire vers des dispositifs adaptés.

Le partenariat nécessaire au travail d'orientation doit alors être tout particulièrement développé sur ces services, afin de permettre une « sortie » du jeune la plus construite possible.



FIGURE 4 : MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE

■ Le parcours au sein de l'établissement : prévention à la rupture

S'agissant des difficultés que les jeunes rencontrent, même si l'établissement n'a pas pour objectif, ni comme moyen d'accueillir des jeunes avec des troubles du comportement avérés et non stabilisés, le soin ne peut être exclu de l'accompagnement.

Outre le suivi thérapeutique qui peut être proposé au sein de l'établissement ou sur l'extérieur, c'est l'accompagnement très individualisé et le plus possible sur mesure qui devra permettre au jeune de trouver sa place.

Les ressources de l'établissement devront alors prendre en compte les nécessaires démarches individuelles qui devront être mises en place pour chaque jeune.

Par ailleurs, pour répondre aux besoins de ce public, la nécessaire modularité des prises en charge et donc la possibilité de mobiliser une palette de réponses possibles en faveur de la cohérence et de la continuité de leur parcours devra rester centrale.

Une attention particulière dans ce projet d'établissement sera donc donnée aux parcours des jeunes pris en charge, afin que leurs évolutions fragiles et fluctuantes ne soient pas à nouveau déclencheurs de ruptures. Le soutien évolutif devra intégrer aussi bien les avancées du jeune que ses régressions. Les différentes modalités de prises en charge de chaque service de l'établissement devront permettre d'y répondre.

Ainsi la transversalité des services, les passages de l'un à l'autre, voire l'intervention de plusieurs services simultanément seront un axe prioritaire de prise en charge au sein de l'établissement et l'organisation interne devra reposer sur ce principe.

2.2 Les principes d'intervention

La MECS Les Terres Rouges situe son intervention dans le cadre de principes et de valeurs définies par les textes réglementaires, par le projet associatif et le projet d'établissement.

Le projet associatif des PEP 34 stipule ainsi que « *Laïcité, justice et solidarité sont indissociables et au cœur de la démarche, celles-ci œuvrant à favoriser l'insertion des plus vulnérables dans la société et leur accès à une véritable citoyenneté* ».

La MECS centre son intervention autour de trois principes majeurs qui orientent notre accompagnement :

- le vivre ensemble,
- prévenir et éviter l'exclusion,
- la démarche de bienveillance.

Le vivre ensemble

Le vivre ensemble est travaillé dans un premier temps, au sein même de notre établissement. En effet, au quotidien les professionnels de la MECS font vivre les notions de coopération, de citoyenneté et de civisme par différents biais.

Dans les petits collectifs, l'accompagnement s'articule autour de notions fondamentales que sont le respect mutuel, le respect des codes sociaux, de la différence et de la vie en collectivité. Quel que soit l'âge et les problématiques de chacun, les Terres Rouges sont attentives à ce que les jeunes soient informés de leurs droits et devoirs en tant que citoyens.



FIGURE 5 : SORTIE PEDAGOGIQUE

En parallèle, comme le préconise l'ANESM « *l'ouverture à et sur l'environnement constitue une orientation majeure* », en cela la MECS favorise le développement des liens sociaux et la citoyenneté des jeunes accueillis.

L'établissement recueille les souhaits des jeunes accueillis en prenant en considération les potentialités de chaque usager afin de faciliter la mise en place de projets collectifs, associatifs, culturels etc. en dehors du plateau technique de la MECS.

Autant que possible, l'établissement travaille avec les acteurs du territoire, personnes ressources dans la mise en œuvre de tels projets (par l'inscription du jeune dans la vie associative ou bien du partenariat avec les services de gendarmerie et de secours, sur le plan scolaire, par des réunions de jeunes au sein de la MECS, par l'accès au droit commun).

Globalement, notre accompagnement vise à ce que ces jeunes deviennent des adultes autonomes inscrits dans le lien social en ayant acquis des « savoirs être » pour évoluer dans la société.

Prévenir et éviter l'exclusion

Les jeunes que l'établissement accueille ont pour la plupart déjà subis des ruptures ou des événements vécus comme des exclusions. En cela, afin d'éviter un processus de répétition Les Terres Rouges considèrent ce principe comme majeur dans l'accompagnement qu'elles proposent.

Pour prévenir et éviter les exclusions l'établissement s'attache donc à personnaliser et individualiser le parcours du jeune au sein de la MECS :

- il œuvre à la stabilisation du jeune lors des premiers temps de son accueil ;
- il prend en compte la temporalité du jeune et de sa famille ;
- l'institution s'adapte et propose des modes de prise en charge en fonction des problématiques du jeune via les différents services de la MECS ;
- il oriente vers des prises en charges extérieures lorsque cela est pertinent dans le cadre de son parcours ;
- en cas de difficultés récurrentes sur toutes les mesures qu'il a envisagées en interne, il s'attache de manière concertée à penser en amont une nouvelle orientation et ainsi pouvoir penser et préparer une séparation qui ne soit pas une rupture.

La bientraitance dans l'accompagnement

La MECS part du postulat que la bientraitance est le socle même de ce qui doit orienter ses pratiques au quotidien en tant que professionnels. En effet, elle « *vise à promouvoir le bien être de l'usager en gardant à l'esprit le risque de maltraitance* ».

Pour autant et afin que la bientraitance ne soit pas qu'un étendard, il y a nécessité à questionner ce terme, à le définir et à s'approprier sa mise en œuvre au sein de notre institution.

Le « respect de la singularité » semble à la MECS être au cœur d'un accompagnement bientraitant, il fonde son intervention et illustre son approche de la bientraitance.

« *La bientraitance se caractérise par une recherche permanente d'individualisation et de personnalisation de la prestation. Elle ne peut se construire au sein d'une structure donnée qu'au terme d'échanges continus entre tous les acteurs* ». Recommandation ANESM « La bientraitance », Juillet 2008

■ L'utilisateur, co-auteur de son projet

Afin que l'utilisateur et sa famille puissent se saisir du projet d'accueil, en conformité avec le cadre législatif, « il convient d'informer l'utilisateur de manière adaptée (...) sur ses droits, sur les possibilités qui s'ouvrent à lui dans le cadre de son accompagnement ».

- Pour ce faire et à l'admission, l'établissement est vigilant à ce que le jeune et sa famille soient informés, de façon intelligible, des différentes modalités d'accompagnement que la MECS met en œuvre dans une logique de parcours. Cette notion de parcours s'inscrit dans une approche bienveillante et évolutive; favorisant les transitions.
- Dans cette optique, le jeune est présent lors de l'élaboration et du suivi de son projet personnalisé. Au préalable, une attention est portée sur la consultation de l'utilisateur et de sa famille sur leurs attentes respectives. Le jeune, dans la mesure de ses capacités, est accompagné à se positionner, à donner son ressenti, à parler librement de ses choix et de ses aspirations dans le cadre de son projet. Une copie de ce dernier, co-élaboré avec le jeune, est remise au jeune ainsi qu'à sa famille.
- Le projet personnalisé est réévalué tous les 3 mois dans le cadre d'une co-évaluation entre le jeune, les professionnels de la MECS et tous autres acteurs de la prise en charge (ASE, ITEP, Soins...).

Le projet se veut outil de bienveillance dès lors qu'il porte l'action éducative au profit du jeune accueilli. Le Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA) formalise alors le travail d'élaboration quotidien entre le jeune et les travailleurs sociaux.

■ Le lien entre usagers et professionnels

Notre intervention se base sur la prise en compte du jeune dans sa globalité, l'établissement est donc attentif à accueillir le jeune dans sa singularité, son vécu, son histoire familiale, de le reconnaître comme sujet de sa propre histoire.

Ainsi, l'interdisciplinarité des professionnels et des regards croisés, permettent un accompagnement au plus près des besoins du jeune.

Pour qu'un lien s'instaure entre l'utilisateur et les professionnels qui l'entourent, mais aussi pour qu'il puisse se repérer dans l'institution, dès l'admission lui sont présentés les professionnels chargés de son accompagnement ainsi que leur rôle ainsi que l'éducateur référent. Par la suite, cette référence éducative contribue à la stabilité et au sentiment de sécurité du jeune.

Le référent éducatif a pour mission de coordonner le projet du jeune avec les autres acteurs de la prise en charge. A ce titre, le référent, à l'arrivée du jeune, est chargé de centraliser les informations, d'informer de manière adaptée les autres acteurs de l'accompagnement (maitresse de maison, veilleurs de nuit, familles etc.).



FIGURE 6 : CHANTIER EDUCATIF

Pour ce faire, chaque professionnel utilise le logiciel « dossier unique » permettant en outre que l'ensemble de l'équipe ait une connaissance suffisamment fine des situations éducatives et ainsi adapter ses interventions dans une démarche de bientraitance.

La prise en compte de la singularité de chaque situation passe par le fait de travailler avec l'entourage et le respect des relations de l'utilisateur avec ses proches. La MECS entend par cela maintenir une approche neutre et sans jugement de valeur. « *La prise en compte des parents, titulaires de l'autorité parentale, est indissociable de l'accompagnement de l'enfant, et intervient dans un contexte d'évolution du droit et des dispositifs de prise en charge* » (Recommandation ANESM).

■ Pour une démarche de bientraitance efficace: le soutien aux professionnels dans leurs pratiques

L'autre, qu'il soit différent par son métier, sa mission, son rôle dans l'accompagnement auprès du jeune est à considérer comme une source d'échanges, de contradiction et donc un espace incontournable d'élaboration et d'ajustement permanent des pratiques professionnelles.

La bientraitance convoque en ce qu'elle porte d'humain, de singulier et d'individuel, la question des postures professionnelles. Elles se construisent dans une expression de concert entre les singularités des « agirs professionnels », individuels et les valeurs collectives.

Elle est donc le socle fondamental de ce qui doit orienter notre action auprès des enfants que Les Terres Rouges accueillent. Elle se pose comme la boussole dans le cadre de l'accompagnement au sens large, que la MECS met en œuvre auprès des enfants accueillis ainsi que leurs familles.

3 Le profil des jeunes accueillis

La MECS Les Terres Rouges accueille des enfants, adolescents et jeunes majeurs âgés entre 10 et 21 ans. Ces jeunes, garçons et filles, sont confiés à l'établissement par la direction du service Enfance et Famille du département.

Trois types de prises en charges sont possibles :

- le placement administratif relevant de l'article L. 222-5 du code de l'Action Sociale et des Famille ;
- le placement Judiciaire au titre de l'article L. 375-3 du code civil ;
- l'accueil administratif au titre du contrat d'activités de jour.

3.1 Les conditions d'admissibilité

Les admissions s'effectuent dans le bassin départemental de l'Hérault. Une attention particulière est portée à la proximité de la Maison d'enfants avec le lieu de vie habituel de l'enfant et de sa famille. L'adhésion du jeune à son accueil sur la MECS est vivement recherchée lors de l'entretien d'admission.

■ Les limites de l'établissement en termes d'admission

L'établissement n'est pas équipé pour répondre à certaines demandes d'admission, qui concerneraient :

- des jeunes nécessitant des soins réguliers (surveillance médicale constante) et ceux présentant des troubles psychiatriques non stabilisés ;
- des jeunes présentant des conduites de violences extrêmes ;
- des jeunes présentant des conduites de mises en danger majeures pour eux-mêmes.

3.2 Les caractéristiques générales des jeunes accueillis

■ La répartition entre garçons et filles (En nombre / par lieux d'accueils - valeurs de 2016)

	Villas	Appartements	SAF	SAJ
Filles	14	8	9	8
Garçons	15	7	12	17
Total	29	15	21	25

Au regard de ces chiffres, la MECS observe une répartition relativement équitable entre garçons et filles sur les services de l'Hébergement sur l'année 2016. Une différence est d'avantage marquée sur les services d'Activités de Jour qui accueillent en majorité des garçons.

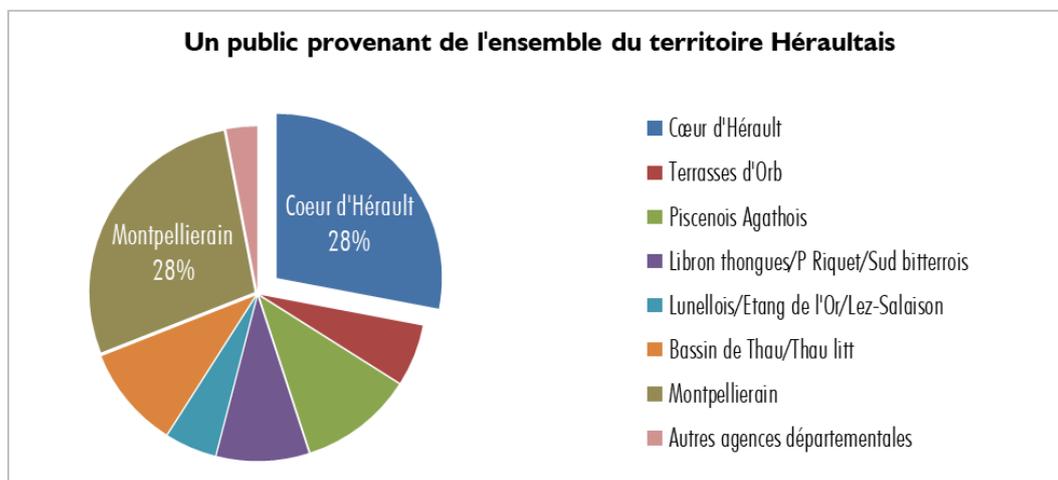
■ La provenance géographique

La Maison d'enfants accueille des enfants de l'ensemble du territoire Héraultais.

Une des priorités de la MECS est de répondre aux besoins du bassin Clermontais (Agence Cœur d'Hérault sur le graphique). L'objectif est de maintenir l'enfant, sous mesure de placement, dans son environnement naturel afin de maintenir quand cela est possible : la scolarité, les activités périscolaires, les liens familiaux et le tissu social du jeune.

Les éléments du graphique mettent en évidence que l'établissement reçoit de nombreuses situations du territoire montpelliérain. Cela s'explique notamment par la proximité géographique entre l'agence Paillade Mosson (Montpellier EST) et la MECS.

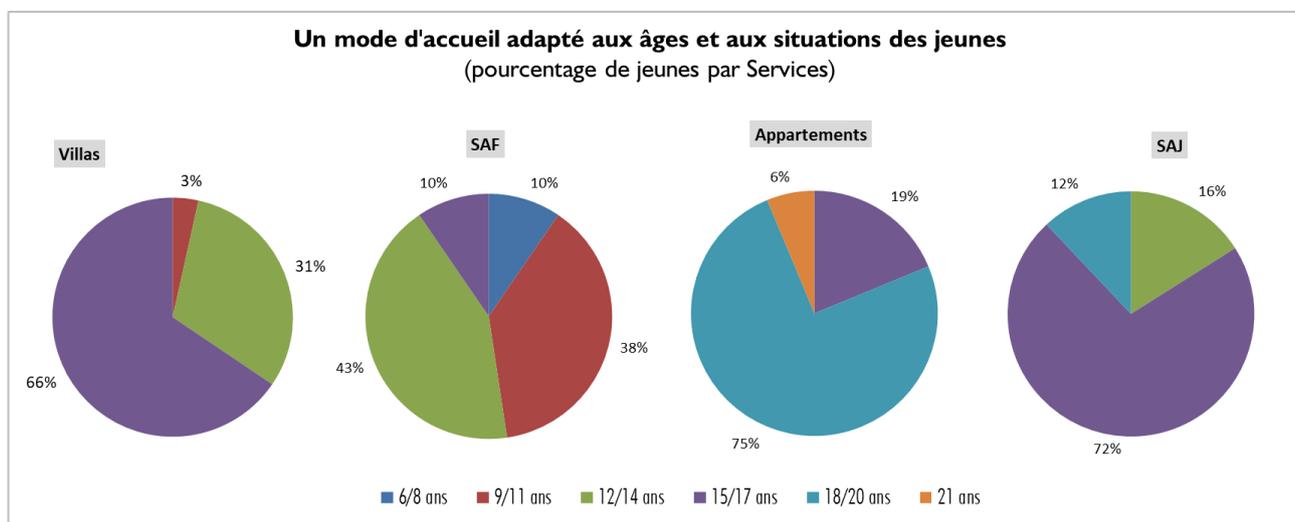
L'établissement accueille également des enfants plus éloignés de leur environnement naturel. Ce type d'accueil a du sens quand il s'agit d'éloigner volontairement l'enfant de difficultés qu'il rencontre dans son environnement social (fréquentations) et/ou familial et/ou scolaire.



■ La répartition par âge

Les jeunes accueillis ont entre :

- 10 à 21 ans sur les services de l'Hébergement,
- 12 à 18 ans sur les services d'Activités de Jour.



L'agrément de la Maison d'enfants a amené l'ensemble des professionnels à développer une technicité et un savoir-faire dans l'accompagnement de préadolescents (12/14 ans), adolescents (15/17 ans) et jeunes majeurs (18/21 ans).

Les éléments d'analyse de l'année précédente mettent en exergue la part importante d'adolescents âgés entre 15 et 17 ans inscrits aux SAJ en réponse à des situations d'inertie, d'errance et de

décolarisation. Le savoir-faire développé vise à remobiliser les jeunes pour leur permettre de raccrocher progressivement à des dispositifs de droit commun.

Ce constat est également visible sur les villas éducatives où l'âge des enfants amène la MECS à soutenir des projets liés à l'autonomie et l'indépendance.

Pour accompagner ce processus, le service Appartement permet le passage progressif de grands adolescents en logement semi-autonome dès l'âge de 17 ans.

3.3 Les problématiques du public

■ Les motifs d'accueil

L'orientation faite par les Agences Départementales de la Solidarité en direction de la Maison d'enfants conduit à mettre en place un éloignement de l'enfant de son milieu naturel.

Accueillir un enfant ou un adolescent en MECS :

- c'est s'engager dans un travail avec une famille (dont souvent les manquements ont entraîné le placement),
- c'est généralement œuvrer vers un retour en famille.

Pour ce faire, la durée de l'accompagnement représente un espace de travail dans lequel les professionnels vont tenter de restaurer des postures parentales adaptées avec pour appui leurs compétences.

Les professionnels sont confrontés dans leur travail à certaines problématiques familiales multifactorielles :

- situation de carence éducative et/ou affective,
- maltraitance avérée,
- crise familiale, conflit et rupture familiale,
- alcoolisme, toxicomanie parentale,
- difficultés sociales majeures,
- violence verbale, physique voire sexuelle,
- absence effective des deux parents (décès, abandon, hospitalisation, mineurs non-accompagnés),
- incapacité parentale à gérer une pathologie trop perturbatrice de leur enfant.

■ Les troubles présents chez les jeunes

Le profil des jeunes accueillis est bien sûr très hétérogène. Pourtant, si on tente de l'illustrer, les jeunes peuvent présenter :

- des troubles de l'attachement,

Les troubles de l'attachement se caractérisent par des troubles de la relation, des problématiques abandonniques, de fortes angoisses de séparation et/ou une immaturité affective...

De nombreux jeunes que l'établissement accueille sont en difficulté dans leurs relations : elles peuvent être excessives ou trop superficielles, trop lisses ; l'angoisse d'abandon peut affleurer trop vite et rendre impossible la capacité à faire face à la solitude ; le jeune peut sembler rechercher la

rupture après chaque tentative relationnelle, ou entretenir la distance relationnelle par le recours au repli et à la passivité... Toutes ces manifestations rendent compte de la difficulté pour un jeune à être en lien et éclairent sur le type d'angoisse qui entoure la question de l'attachement.

En effet, tout placement vient activer une angoisse déjà existante, l'angoisse de perte, et lui donner une représentation. Dans la relation entre un jeune et son éducateur ou sa famille d'accueil, l'enfant tend à répéter le type de lien qu'il a déjà vécu (qu'il soit de l'ordre de la réalité ou bien fantasmé). En résulte parfois un conflit de loyauté pour l'enfant qui, imaginativement, doit choisir entre ses parents et de nouvelles figures de référence. Dans tous les cas, l'enfant se sent inévitablement partagé et ce sentiment peut éventuellement s'atténuer si aucune rivalité ne s'installe entre les lieux d'accueil et les protagonistes de cet accueil.

- des troubles des conduites,

Les troubles des conduites peuvent se manifester par des transgressions diverses, des passages à l'acte, de l'agressivité, des conduites à risque ou des conduites addictives.

La MECS est très souvent témoin d'une pathologie bruyante et perturbatrice, celle des enfants et adolescents agités, aux comportements parfois violents. Ces manifestations sont aussi une mise à l'épreuve du lien. Sur le plan social, il s'agit de diverses transgressions et passages à l'acte, où le lieu de la parole est remplacé par la mise en acte, comme s'il fallait passer par l'acte pour (se) dire. Le jeune « joue » avec le risque, « joue » avec sa vie pour tenter de se sentir vivant, ou bien pour voiler les affects dépressifs et le vide de la pensée. Alors, les prises de risque sont massives, la consommation addictive y est souvent associée.

Souvent, chez certains jeunes, la colère affleure trop vite, l'agressivité se manifeste par des colères, une intolérance aux frustrations, des conduites de menaces, du harcèlement... Les fugues ne sont pas rares, elles ont souvent été un mode réactif privilégié, une tentative faite pour évacuer la tension interne trop forte.

- des troubles de la personnalité.

Les troubles de la personnalité se caractérisent par une insécurité de fond, une immaturité, l'existence d'angoisses dépressives massives, des difficultés d'individuation, une instabilité de l'humeur, des failles narcissiques constantes, etc.

La Mecs accueille aussi des jeunes au profil marqué par des troubles de la personnalité. Là, le lien à l'autre est marqué par la difficulté à se situer à une « juste distance » : les allers-retours entre intrusion et rejet sont les marqueurs d'une individuation qui n'a pas pu se construire. Ce type de trouble se manifeste par de possibles anomalies de la pensée et/ou des affects, l'incapacité à recevoir de l'aide ou bien l'avidité sans possibilité de comblement, le sentiment de moindre valeur ou bien l'autosuffisance, des attaques de panique, des tendances régressives, des conduites de dépendance...

■ Les conséquences possibles de ces troubles

Les conséquences, observables, de ces troubles sont de plusieurs ordres :

- cognitif et/ou instrumental : difficultés dans les apprentissages, déficience intellectuelle, désinvestissement de la pensée, trouble de l'attention, trouble du langage et/ou psychomoteur ...
- social : troubles de la relation, troubles de l'identité, recherche constante de ruptures, de conflits, agressivité, repli et passivité...
- comportemental : dépression, somatisation, difficulté à intérioriser les règles, les interdits, défaut de contrôle, conduites addictives (cigarette, cannabis, jeux vidéo)...

■ Une évolution significative du public

Depuis l'ouverture de l'établissement, l'établissement observe un nombre important de demandes d'admission pour des jeunes présentant des troubles de la personnalité, qu'ils soient diagnostiqués (avec une notification MDPH en cours) ou pas.

Si les troubles sont trop massifs et conduisent progressivement à un décrochage, scolaire ou du milieu professionnel, alors il convient d'engager une démarche d'orientation vers des établissements du médico-social. La constitution du dossier peut être coordonnée entre les partenaires de l'Agence départementale et ceux de la Maison d'enfants.

Ce sera dans l'articulation du social, du médico-social et parfois de la pédopsychiatrie que l'on pourra continuer à accueillir ces jeunes, dont la pathologie peut mettre à mal l'individu lui-même et son environnement. Il s'agit de pouvoir contenir les comportements parfois débordants des jeunes, pour leur permettre d'en atténuer l'intensité.

4 Le service rendu

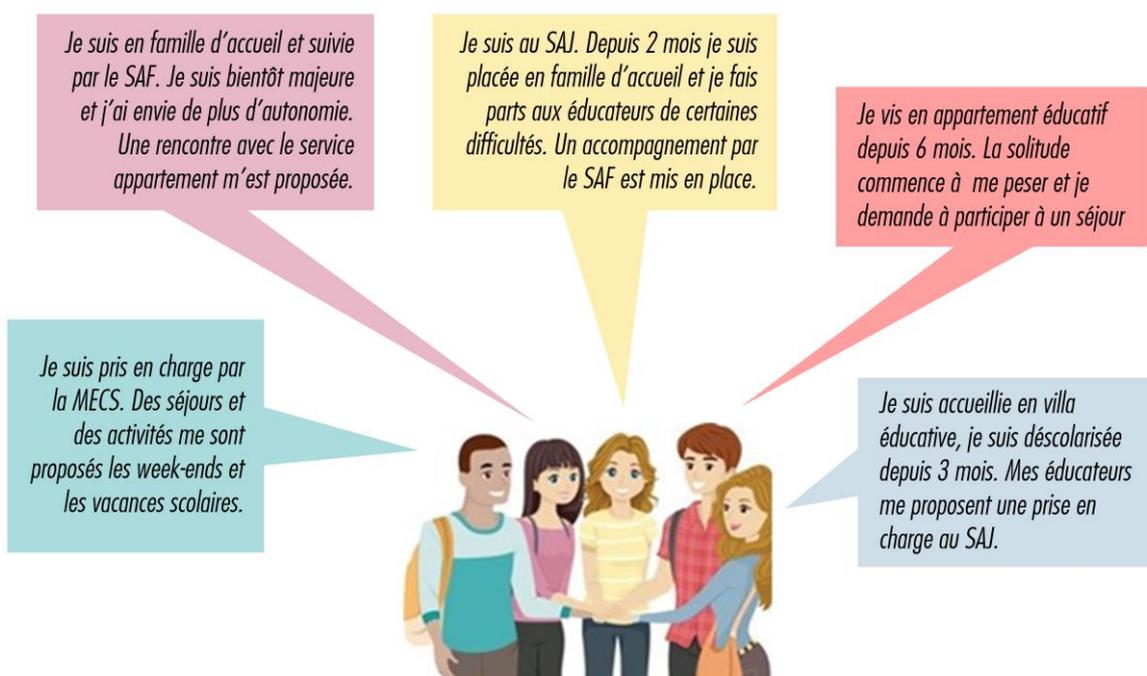
4.1 Des services en lien et en complémentarité

La MECS Les Terres Rouges comporte des services « opérationnels », directement affectés à la prise en charge des jeunes :

- les villas éducatives
- les appartements
- les Services d'activités de jour
- le Service d'Accueil Familial
- Oxygène

Ces services illustrent la volonté de la MECS d'adapter l'accompagnement à la personnalité du jeune, à son âge et à son degré de maturité, de l'aider à se construire dans un cadre rassurant et à se projeter, progressivement, vers le droit commun.

Ces différents services traduisent la volonté de l'établissement de diversifier les modalités de prise en charge et d'apporter des réponses éducatives et thérapeutiques adaptées aux problématiques de chaque jeune. Ces problématiques évoluant avec le temps, l'institution peut ainsi proposer aux jeunes, au fil de leur accueil, plusieurs solutions de prises en charge correspondant à leur situation du moment.



SERVICE APPART'RIQUET

10 rue de la Coutellerie
34800 Clermont l'Hérault
☎ 04 48 54 00 21/06 46 35 36 70
✉ apparts.mch@adpep34.org

Capacité d'accueil

- 12 jeunes sur Clermont l'Hérault
(Logement autonome ou cohabitation)

Les missions

- Accompagnement à l'Autonomie : gestion administrative, gestion budgétaire
- Accompagnement dans la vie quotidienne et dans la gestion d'un logement autonome : entretien, alimentation
- Accompagnement et soutien de la scolarité et/ou de l'insertion professionnelle
- Prévention et conseil en matière de santé, de sécurité, de sexualité et de conduites à risques
- Accompagnement et soutien thérapeutique
- Inscription dans la société et accès aux dispositifs de droit commun

Les modes d'accueil et horaires

- Service ouvert 7 jours sur 7 - 24h sur 24h
- Continuité soirs, weekends et vacances scolaires avec les villas éducatives et le service Oxygène

L'équipe

- 1 chef de service
- 1 conseillère ESF
- 1 éducateur spécialisé
- 1 psychologue
- 2 surveillants de nuit

Le public

- Jeunes de 16 à 21 ans, engagés sur des objectifs définis autour d'un projet de vie, scolaire, préprofessionnel et/ou professionnel
- Confiés par la DEF
- Jugement d'assistance éducative
- Accueil provisoire jeune majeur

Les partenaires

- Conseil Départemental, MLJ, CLLAJ, GRETA, établissements scolaires, agences immobilières, autres services de la MECS



SERVICES D'ACTIVITES DE JOUR (SAJ)

10 rue de la Coutellerie
34800 Clermont l'Hérault

☎ Coulisses : 04 48 54 00 17/06 10 98 83 77

☎ Chapiteau : 04 48 54 00 18/06 18 08 37 93

✉ coulisses@adpep34.org / chapiteau@adpep34.org

Capacité d'accueil

- 15 places sur le service « coulisses » (12-16 ans) et 15 places sur le service « chapiteau » (16-21 ans)

Les missions

- Remobilisation et revalorisation des jeunes
- Inscription dans une continuité et une progression
- Leur redonner un rythme et des repères par une prise en charge cadrante
- Travail sur les problématiques repérées
- Clarification du projet du jeune et de ses aspirations, en adéquation avec ses capacités, pour permettre une orientation ciblée
- Accompagnement du jeune sur des aspects socioculturels, socioprofessionnels et éducatifs
- Soutien psychologique

Les activités supports/ateliers

- Découverte de différents métiers et professions
- Recherche de formation ou de scolarités adaptées
- Accès à des mises en situation de stage professionnel
- Découverte et expérimentation de médias variés
- Ateliers de préventions
- Ateliers sportifs, culturels, créatifs, temps d'expression et de remise à niveau scolaire...

Les modes d'accueil et horaires

- les lundis, mardis, jeudis et vendredis de 9h00 à 16h30, avec une arrivée possible dès 8h30
- Fermé pendant les vacances scolaires

Le public

- Jeunes entre 12 et 21 ans sur les activités de jour
- Jeunes multipliant les ruptures scolaires, exclus des parcours dits " classiques
- Jeunes bénéficiant d'une mesure éducative de prévention ou de protection du Conseil Départemental

L'équipe

- 1 chef de service,
- 3 ME et 1 coordinateur ES par services
- 1 ou 2 éducateurs techniques attendant aux deux services
- 1 psychologue
- 2 maitresses de maison

Les partenaires

- Collèges et lycées de secteurs, entreprises locales, prestataires extérieurs (sport et culture), MLJ, MDA, Pole emploi, CMPP...



SERVICE d'ACCUEIL FAMILIAL (SAF)

10 rue de la Coutellerie
34800 Clermont l'Hérault
☎ 04 48 54 00 22/07 52 60 23 51/06 10 98 83 88
✉ saf.mch@adpep34.org

Capacité d'accueil

- 10 jeunes dont les familles d'accueil se situent dans rayon de 30 kms autour de Clermont l'Hérault

Les missions

- Soutien à l'accueil familial en prenant en compte la singularité de chaque situation et en instaurant du tiers entre la famille d'accueil et la famille d'origine
- Prévention des ruptures entre la famille d'accueil et le jeune accueilli
- Création d'un maillage autour de l'enfant pour gagner en apaisement dans l'accueil familial
- Mobilisation des différents acteurs autour de la situation du jeune
- Favoriser la communisation, proposer des espaces de paroles, renouer le dialogue par le biais d'une présence éducative de proximité auprès de l'enfant
- Apporter aux enfants un autre regard sur leur parcours et leur situation
- Evaluation psychologique si nécessaire

Les modes d'accueil et horaires

- Service ouvert 7 jours sur 7
- 24h sur 24h
- Continuité soirs, weekends et vacances scolaires avec les villas éducatives et le service Oxygène

L'équipe

- 1 chef de service
- 2 éducateurs spécialisés
- 1 psychologue
- 2 surveillants de nuits

Le public

- Public mineurs de 10 à 21 ans requérant un tiers dans les relations famille d'accueil/famille naturelle/enfant quelle que soit la nature ou l'origine de la difficulté repérée

Les partenaires

- Professionnels des agences de solidarités, les Assistants Familiaux et les familles naturelle



SERVICE VILLAS EDUCATIVES

10 rue de la Coutellerie
34800 Clermont l'Hérault

☎ 04 48 54 00 10

✉ lesterresrouges@adpep34.org

Capacité d'accueil

- 3 villas et 6 jeunes par villa
- Mise à disposition de chambres sur les villas pour le SAF, l'accueil d'urgence et ou l'accueil de jeunes des différents services de la MECS pendant les vacances scolaires

Les missions

- Accompagnement à l'autonomie dans les actes de la vie quotidienne en fonction de l'âge et/ou du degré de maturité du jeune
- Mise en place de rythmes de vie adaptés en proposant un cadre sécurisant et contenant
- Maintien/soutien aux liens familiaux
- Accompagnement et soutien dans leur projet scolaire et/ou professionnel
- Accompagnement des jeunes dans le processus de grandissement
- Préventions relatives à la santé et à l'hygiène de vie et aux soins
- Découverte et inscription dans le territoire.
- Implication du jeune dans la vie collective
- Mise en place d'un suivi santé et psychologique si nécessaire

Les modes d'accueil et horaires

- Service ouvert 7 jours sur 7
- 24h sur 24h
- Continuité soirs, weekends et vacances scolaires avec le service Oxygène

L'équipe (par villa)

- 1 chef de service,
- 2 moniteurs éducateurs
- 1 éducateur spécialisé
- 1 maîtresse de maison
- 2 surveillants de nuit
- 1 psychologue

Le public

- Jeunes âgés de 10 à 18 ans voire plus selon projet du jeune (maximum 21 ans), présentant des difficultés d'ordre social et ou psychologique liées à un environnement ou une situation familiale complexe
- Jeunes confiés par la DEF
- Ordonnance de Placement Provisoire, Accueil Provisoire, Contrat Jeune Majeur, Jugement en assistance Educative

Les partenaires

- Les familles, le Conseil Départemental, les établissements scolaires ou professionnels, les différentes associations d'activités extra-scolaires, les professionnels de la santé, la MLJ, les différents services de la MECS (SAJ, SAF, les apparts, villas éducatives)



SERVICE OXYGENE

10 rue de la Coutellerie
34800 Clermont l'Hérault
☎ 04 48 54 00 29/06 46 35 36 82
✉ oxygen@adpep34.org

Capacité d'accueil

- 6 jeunes max par villas sur les temps de weekend et 10 jeunes maximum par camps pour 3 animateurs

Les missions

- Préparation, organisation et animation des projets et des activités auprès de jeunes
- Permettre aux jeunes d'avoir des moments de détente et d'apaisements sur les temps de weekend et vacances

Les modes d'accueil et horaires

- Samedi à partir de 11h au dimanche soir 18h
- + Vacances scolaires

L'équipe

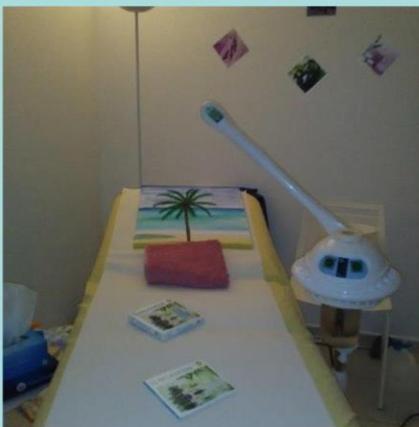
- 1 chef de service
- 5 animateurs
- 1 coordonnateur
- 1 psychologue

Le public

- Public mineurs de 10 à 21 ans faisant partie de tous les services de la MECS

Les partenaires

- Organisme d'accueil PEP, gîte de France, Centre de vacances, Camping...



4.2 Un accompagnement pluridisciplinaire du jeune et de sa famille

4.2.1 L'accompagnement éducatif au quotidien

Pour Michel Lemay, « le défi éducatif est de transformer « l'insignifiance » apparente, en un signifiant et que les tâches de la vie quotidienne aussi ingrates qu'elles puissent être constituent un des pôles essentiels de l'échange entre deux êtres ».

Le quotidien est envisagé comme le lieu essentiel de l'action éducative.

La vie quotidienne

La vie quotidienne est le « matériau » du travail éducatif au sein de la MECS. En effet, au travers du quotidien, l'éducateur énonce la loi et les règlements, afin de poser des limites, des règles structurantes, et ce, de façon redondante, ce qui contribue à l'acquisition de relations normées et d'un rythme de vie respectueux des besoins de chacun.

■ Le cadre posé

La Maison d'enfants s'accorde à penser que le cadre posé aux jeunes qu'elle accueille contribue à la stabilisation de celui-ci. Le cadre doit être clair et concis afin de donner à chaque enfant des repères : qu'est-ce qui est important dans le groupe ? Quelles sont les valeurs qui sont mises en avant ? Qu'est-ce que je peux faire et qu'est-ce que je ne dois pas faire ?

Les horaires contribuent aux repères proposés pour les jeunes : pour exemple, les levers et couchers sont définis à l'avance et donc connus des jeunes ; les repas sont à heure fixe. Il en est de même pour les temps de transition, qui peuvent être source d'angoisse : les horaires des départs et des retours de week-end sont définis à l'avance et travaillés en lien avec les familles et l'Agence départementale. Les vacances sont planifiées en concertation avec le TMS référent de la situation.

Tout est également mis en œuvre pour éviter l'errance, qui semble pour la MECS être le symptôme visible d'un égarement du sujet, et offrir un contenant par le biais d'une organisation du temps, en y associant le jeune : c'est ainsi que des temps collectifs sont proposés sur les différents services, que le temps dit « libre » est organisé, par le biais d'activités sportives, artistiques ou par les « quartiers libres » où les heures de départ et de retour sont définies, en fonction du projet de chaque jeune.

Les temps institutionnels participent également à cette structuration essentielle du temps : chaque année, les fêtes, vacances, séjours... se répètent aux mêmes dates et mêlent ainsi rythmicité et possibilité d'innovation, nécessaire à la mobilisation de chacun, professionnels comme jeunes.

■ Le lieu d'accueil : un lieu de vie

La Maison d'enfants a fait le choix d'offrir des lieux de vie qui soient à dimension humaine, presque « familiale » : les villas éducatives accueillent six jeunes, dans des chambres individuelles, les appartements éducatifs sont des appartements en location dans le domaine du droit commun, dans la ville de Clermont l'Hérault.

Les repas sont préparés sur place par les maitresses de maison, dans un cadre chaleureux et convivial.

Puisqu'il s'agit de lieux de vie, les éducateurs incitent chaque jeune à investir son espace personnel (sa chambre, son appartement) et l'espace collectif (en lien avec des créations ou photographies témoignant d'activités de groupe).

■ Vers l'acquisition progressive de l'autonomie

Le projet global d'autonomie du jeune est mis au travail au travers des actes de vie quotidienne.

Il s'agit, dans un premier temps, de reconnaître et valoriser les compétences déjà acquises, car c'est une reconnaissance de l'histoire personnelle du jeune et de son évolution antérieure. Ensuite, l'accompagnement éducatif ira dans le sens d'une consolidation des acquis, puis d'un réel apprentissage des savoir-faire du quotidien : apprendre à faire une machine, ranger sa chambre, apprendre à cuisiner... Le jeune aura l'occasion d'essayer, de se tromper, d'être accompagné... puis de faire seul, en autonomie.

Ce sont l'acquisition progressive de l'autonomie, et, la prise d'initiative qui sont recherchées. Pourtant, dans certaines situations, ce sera l'expérience même de l'autonomie (vivre seul en appartement) qui entraînera de fait l'apprentissage de celle-ci.

La socialisation

La socialisation s'entend ainsi comme le « *processus de transmission des normes et des valeurs dans le but de construire une identité sociale et d'intégrer un individu dans la société* ». L'action éducative conduite avec le jeune consiste avant tout à en faire un citoyen à part entière.

Ainsi et dès l'admission d'un jeune au sein de la MECS, l'établissement tente d'offrir en premier lieu un cadre suffisamment sécurisant et contenant comme base essentielle permettant au jeune d'évoluer plus sereinement dans un groupe ou chacun à sa place en tant qu'individu.

Au quotidien, la socialisation est un des axes de travail qui se construit tout au long de l'accueil du jeune, de sa vie en collectivité.

L'intégration des normes et des valeurs facilite l'adaptation à l'environnement social ; cela passe par le respect des règles qui sont le reflet des règles de vie qui s'imposeront à chacun dans la société, en dehors de l'institution. Pour ce faire et à chaque admission, le jeune prend connaissance des règles de vie de son lieu d'accueil, qu'il signe. Elles sont adaptées à l'âge ainsi qu'au projet personnalisé de chaque enfant. Le respect des règles de vie s'impose alors comme la condition sine qua non au vivre ensemble, à l'apprentissage du contrôle de soi mais également à la formation de sa personnalité.

La socialisation passe également par le partage de temps collectifs (repas, séjours, activités éducatives), par les interactions entre pairs ou avec l'adulte. Tous les jeunes sont d'âges et d'horizons différents. Les règles de vie quotidienne se posent alors comme habitus communs facilitant le respect des codes sociaux rencontrés au sein de la MECS mais surtout en dehors.

La transmission de ces codes sociaux s'effectue aussi au travers des temps d'entretiens éducatifs et lors des réunions de jeunes, instances permettant à l'équipe éducative d'offrir des retours adaptés sur les actes posés par un ou plusieurs jeunes sur la MECS, en milieu scolaire, en famille ou dans la société afin de le positionner comme responsable de ses actes, respectueux de soi autant que des autres.

Afin d'expérimenter sa condition de citoyen, le jeune, selon son âge, est invité dans le cadre de son projet à « *sortir des murs de la MECS* ». Pour cela et par exemple, il peut pratiquer une activité extra-scolaire ou sportive, obtenir des quartiers libres (au mérite) afin de développer un réseau amical ou social sur la commune.

Enfin, la socialisation passe également par la scolarisation par laquelle chaque jeune acquiert des connaissances et des compétences qui concourent au processus de grandissement et d'ouverture au monde et aux autres.

L'individuation

L'individuation est le processus de développement d'un individu dans sa distinction à un autre. Il s'agit pour l'établissement d'offrir aux jeunes les moyens leur permettant de construire leur identité et de s'affirmer dans la société en tant qu'individu. L'individuation se construit donc lentement au cours de l'accompagnement du jeune et se base sur une logique de parcours, d'autonomie et de mise en responsabilité progressive.

Pour cela, le jeune est convié, environ tous les 3 mois, à la réunion de son PPA afin de définir avec les professionnels les objectifs de travail le concernant. Le jeune peut s'exprimer directement et être acteur de son projet afin que la MECS puisse répondre le plus précisément à ses aspirations et ses difficultés ; le considérant à cette occasion comme individu singulier.



FIGURE 7 : MOMENT DE REFLEXION

Au quotidien, le jeune peut également s'exprimer lors d'entretiens éducatifs formels ou informels avec le ou les professionnels de son choix. Ces temps privilégiés peuvent permettre aux jeunes d'avoir des retours de la part des professionnels quant à leurs choix, leurs actes, leurs inquiétudes, etc., sans pour autant les partager avec leurs pairs. Les notions de confidentialité et de secret partagé sont donc primordiales dans la relation de confiance qui s'instaure entre le jeune et le professionnel.

L'individuation passe également par la préservation, du jeune, de son espace intime. Pour les jeunes, il s'agit d'apprendre à tenir sa chambre ou son appartement convenablement, d'apprendre à définir les limites de son intimité, c'est-à-dire ce que l'on dit aux autres ou non (lié à la sexualité, à la maladie, à la prise de traitement, à sa situation familiale et personnelle, etc.) sur un groupe ou via les réseaux sociaux par exemple.

Enfin, la question de la sexualité et de la vie affective est très importante dans le devenir des jeunes en tant qu'individu autonome et responsable. Les Terres Rouges sensibilise les jeunes et d'avoir un regard relativement éclairé sur leur vie sentimentale, sur les dangers liés à la sexualité et sur les moyens de contraception à travers des entretiens éducatifs.

La socialisation et l'individuation sont deux processus longs à développer par les jeunes que la MECS accueille, de par leur histoire et leurs problématiques. C'est un accompagnement quotidien, continu et singulier qui ne peut se faire que dans une relation de confiance entre le jeune et un éducateur ou l'équipe éducative.

4.2.2 La scolarité – le préprofessionnel / le professionnel

La mise en dynamique en journée est au cœur du projet et de ses enjeux. En effet, avoir une place, être attendu, est un indispensable à bien des niveaux. Être en dynamique, c'est respecter des horaires repérants et cadrants (heure de lever, de repas, de coucher, de début, d'étapes et de fin). L'organisation d'une journée, d'une semaine, d'un mois, d'une année permet ainsi d'y articuler des temps libres, des weekends et des vacances. Cette dynamique permet de donner du sens au temps qui passe, dans lequel le jeune tente de s'inscrire et de construire.

Soutenir et accompagner la scolarité

Être enfant c'est aussi être élève. En effet, dès l'âge de 6 ans et ce jusqu'à 16 ans, l'école est obligatoire. Espace de socialisation, d'apprentissages, de culture, de savoirs, d'ouvertures, de vivre ensemble, celle-ci à un rôle majeur dans l'acquisition du vivre ensemble : faire partie d'un groupe et y avoir son identité propre.

Le rôle de la Maison d'enfants et de ses professionnels est de permettre, de soutenir, de donner sens à cette scolarité. En ce sens, Les Terres Rouges peuvent être une passerelle entre l'enfant et l'école, entre la famille et l'école.

- Ainsi, nos professionnels entretiennent des rapports étroits avec les différents établissements scolaires du territoire et ses différents acteurs : directeur, conseiller principaux d'éducation, auxiliaire de vie scolaire, service comptabilité. La MECS communique de façon directe (mail, courrier, entretien téléphonique, rencontre physique) ou indirecte avec par exemple « Pronote », logiciel adopté par l'éducation nationale permettant de suivre la scolarité d'un enfant (absences, retards, notes, commentaires, devoirs, actualité de l'établissement)
- Ainsi dans le quotidien de la MECS, les professionnels prennent connaissance du cahier de liaison, vérifient les informations, sollicitent les parents et les informent.

Au retour de l'école, l'une des missions du personnel accompagnant est de veiller à ce que cette scolarité se passe bien, d'accompagner l'enfant à faire ses devoirs, l'aider à progresser et savoir comment trouver de l'aide lorsqu'il est en difficulté. L'établissement met également à leur disposition des outils pour progresser tel que l'outil informatique pour faciliter les recherches, l'orientation vers des lieux ressources tel que la bibliothèque ou du soutien scolaire (au sein des établissements scolaires ou à l'extérieur).

Si besoin : accompagner et soutenir une orientation

Au cours de la scolarité, il y a des passages qui marquent aussi des seuils dans le grandissement de l'enfant devenant adolescent puis jeune adulte. Ces seuils sont marqués par des choix à faire qui posent les bases de la future vie professionnelle de ces enfants. Il s'agit de grandes lignes ou au contraire d'affiner des choix déjà faits. Ces seuils sont liés à l'âge et au niveau scolaire de l'enfant mais pas seulement !

- En effet, et de façon très personnelle, ceux-ci peuvent se dessiner en dehors du schéma classique et normalisant imposé à tous. Cela peut être dû à des facteurs personnels comme le décrochage scolaire ou la prédisposition à certains domaines de compétences. Cela peut également être le fruit d'une situation particulière amenant une singularité indéniable tel que les différentes formes de handicap.

Ces échéances dans le parcours scolaire de ces enfants sont travaillées le plus tôt possibles, dès qu'elles sont identifiées, par différents biais tels que les réunions « équipes éducatives » regroupant les acteurs gravitant autour de l'enfant. Il peut aussi se tenir l'instance « équipe suivi scolarité » qui intervient lorsqu'une forme de handicap est repérée afin de prendre en compte cette singularité dans le développement et l'épanouissement de l'enfant. Les deux instances citées ici illustrent l'étroite liaison entre l'éducation nationale, la famille et la Maison d'enfants.

Chaque enfant ayant son rythme propre, certains paliers de grandissement et de choix de vie n'interviennent pas forcément aux périodes définies organisationnellement, d'où la nécessité de ces espaces d'élaboration collective au service de l'intérêt de l'enfant soutenu.

Les éducateurs ont également un rôle important à jouer auprès de la famille des enfants confiés, afin qu'elles soient associées aux démarches entreprises et soutient de leur enfant. Il est aussi de notre ressort de permettre à ce public d'affirmer des choix et de les soutenir malgré des différences de point de vue dans leur famille.

En lien étroit avec les établissements, la MECS accompagne ces jeunes vers différents dispositifs dont le rôle est de les aider à murer, à affiner des appétences scolaires ou professionnelles tels les centres d'informations et d'orientation scolaire (CIO).

Expérimenter, s'essayer, découvrir : le préprofessionnel

La Maison d'enfants Les Terres Rouges a également œuvré à un maillage partenarial territorial important s'adressant aux adolescents et aux jeunes adultes.

Il s'agit de dispositifs s'adressant à ceux qui ont dépassés l'obligation scolaire tels que la Mission Locale des Jeunes, l'Association de Formation Pour Adultes et le GRETA. Ce sont des dispositifs de droit commun, c'est-à-dire s'adressant à tous.

La notion de mise en dynamique est au cœur de l'action de la MECS. L'école s'arrête, mais ne laisse pas place au vide. Le jeune est accompagné vers la formation ou l'emploi. Les acquis scolaires sont transférables à la sphère supérieure afin de définir un domaine d'activité professionnelle et par ce biais avoir une place sociale.



FIGURE 8 : DECOUVERTE DES METIERS

Ces dispositifs permettent de poursuivre ces apprentissages, de se former, d'investiguer des domaines professionnels par le biais de stages, de se remobiliser, de gagner en confiance et en compétences. Il s'agit d'être à l'aise dans l'écriture de CV et de lettres de motivation, de mener un entretien d'embauche mais également de démarcher des entreprises et de s'y faire une place.

■ Les SAJ en appui à cette découverte du préprofessionnel

La MECS Les Terres Rouges a élaboré un dispositif spécifique pour aborder l'aspect préprofessionnel : les SAJ (Services d'Activités de Jour). Ces derniers encouragent le jeune à se mobiliser, à découvrir, à s'essayer et travaille en liens étroits avec les dispositifs cités précédemment afin qu'à tout moment un jeune puisse y être inclus.

Ce dispositif s'adresse aux jeunes pris en charge par les services de protection de l'enfance sous un aspect préprofessionnel (préparatoire à la vie professionnelle) et professionnel (trouver le métier que souhaite exercer le jeune et le soutenir à intégrer les formations nécessaires).

- Ce service peut intervenir même si le jeune en question n'est pas hébergé par la MECS.
- Si au contraire, il est hébergé par l'établissement, alors les regards croisés entre l'hébergement et la dynamique en journée permettent aux professionnels y exerçant d'être aux plus près de la réalité de cette personne.

Choisir, se former, travailler : le professionnel

La finalité ultime de ces différents dispositifs de la Maison d'enfants est de donner toutes les clés à ces jeunes afin d'être autonome et ainsi de quitter la MECS. Cette totale autonomie passe également par la sphère financière et donc par une activité professionnelle rémunérée. Il s'agit donc, une fois que le jeune a choisi sa voie professionnelle, de s'assurer que celui-ci est stable et puisse tenir la place qu'il a définie.

Les différents professionnels de l'établissement interviennent donc à tous les âges de la vie scolaire/pré professionnelle d'un jeune jusqu'à ce que le projet professionnel soit clair, identifié dans sa globalité et singularité, essayé, institué et solide.

Alors, notre mission arrive à son terme, lorsque cette personne n'a plus besoin d'un accompagnement spécifique de notre part car il s'est construit une place sociale et a les moyens de la faire tenir.



FIGURE 9 : CHANTIER EDUCATIF

4.2.3 La famille

L'équipe se retrouve sur la conviction qu'il est possible d'accompagner les parents, les familles dans une démarche de construction en s'appuyant sur leurs compétences existantes comme moteur à la résolution de leurs difficultés. Il s'agit d'une vision humaniste, d'un regard positif à l'égard des familles partant du postulat qu'elles sont porteuses de leurs propres solutions et en capacité d'avancer.

Cette façon de penser est un préalable au travail réalisé par les professionnels de la MECS, qui considère qu'il y a plus de possibilités d'une évolution si l'on travaille avec la famille plutôt que sans.

Repérer et comprendre les origines du placement

■ Respecter le cadre légal

La prise en compte des parents, titulaires de l'autorité parentale, est indissociable de l'accompagnement de l'enfant et intervient dans un contexte d'évolution du droit et des dispositifs de prise en charge.

L'article 375-3 du code civil précise : « si la protection de l'enfant l'exige, le juge des enfants peut décider de le confier : (...) 3° à un service départemental de l'aide social à l'enfance ;

4° A un service ou à un établissement habilité pour l'accueil de mineurs à la journée ou suivant toute autre modalité de prise en charge ; (...) ».

L'article 375-7 rappelle par ailleurs, les prérogatives des parents :

« Les père et mère de l'enfant bénéficiant d'une mesure d'assistance éducative continuent à exercer tous les attributs de l'autorité parentale qui ne sont pas inconciliables avec cette mesure. »

De plus, conformément au cadre légal, la MECS prend en compte les situations de séparation, de délégation ou de retrait partiels de l'autorité parentale « Dans les situations d'autorité parentale conjointe, les mêmes pratiques doivent être observées avec les deux parents. Les rencontres, l'envoi d'informations et les autorisations seront systématiquement doublés. Si les parents ne souhaitent pas être impliqués conjointement les professionnels établissent avec eux les modalités de leur participation ». Recommandation des bonnes pratiques professionnelles ANESM « L'exercice de l'autorité parentale dans le cadre du placement ».

■ Comprendre la mesure

La séparation liée au placement est souvent synonyme de rupture, de crise, de conflit de loyauté, et ce, encore plus, lors d'un placement immédiat. Du reste, même anticipé, un placement reste un moment traumatique pour l'enfant ou le jeune. En effet, il lui est souvent difficile en raison de cet « arrachement » de comprendre et de penser cette mesure de protection.

C'est bien en ce sens que Les Terres Rouges accompagnent, en collaboration avec les agences Départementales, le jeune et sa famille à comprendre pourquoi le magistrat a ordonné une mesure de protection. L'établissement doit, en tant que professionnel, accepter que cet enfant soit mu par des sentiments paradoxaux quant à ce placement. D'autre part, la Maison d'enfants est attentive à ce qu'il n'y ait pas d'amalgame entre séparation physique et rupture de lien avec son environnement familial.

L'établissement observe effectivement, l'importance primordiale que le jeune puisse être aidé et étayé dans le fait de construire, reconstruire son histoire, sa chronologie. La difficulté à donner du sens au placement, à son histoire est aussi la résultante de parcours morcelés, de manque de lien, de « bouts d'histoires qui disparaissent ». A la MECS un travail important de récupération d'informations auprès

des partenaires, de l'Agence, et des parents est mis en œuvre dès le début du placement. Les parents sont le rouage majeur de cette possibilité pour l'enfant d'avoir une histoire, quelle qu'elle soit.

D'autre part, en lien avec le Conseil Départemental, lorsqu'un jeune en fait la demande, la MECS l'accompagne dans sa démarche d'accès et de consultation de son dossier unique au sein des archives du Conseil Départemental.

Organiser et ajuster la place de chacun

■ Reconnaître les compétences parentales et les valoriser

Dans son action, Les Terres Rouges s'intéressent plutôt à la fonction parentale qui, de son avis, ne coule pas de source mais s'acquiert plutôt dans la pratique. L'idée étant pour la MECS de restaurer des responsabilités éducatives mises à mal par un trop grand nombre de problèmes ou encore par la séparation liée au placement.

Pour cela, il s'agira de valoriser les compétences des parents, de développer leur confiance en eux et dans leurs capacités éducatives. Il sera question aussi de leur permettre de découvrir les soutiens pouvant exister sur le territoire, ce qui en notre absence pourrait venir les étayer lors d'un retour au domicile par exemple. Les parents sont consultés sur les activités extrascolaires de leur enfant. Etant entendu que le choix du lieu proche du domicile des parents favorise leur participation aux activités, l'établissement réfléchit avec eux à sa mise en œuvre.

Dans le cas particulier de parents très défaillants (psychose, déficience mentale), la Maison d'enfants soutient que l'accompagnement éducatif et le travail avec les parents leur permettent de s'approprier les parties positives de l'exercice de leur parentalité, tout en délimitant les aspects carenciels de celle-ci.

Tous les professionnels de la MECS sont donc vigilants et veillent à adopter une attitude non disqualifiante lorsqu'ils parlent à l'enfant de ses parents. Il est important de pouvoir accompagner l'enfant à comprendre la réalité de sa situation familiale, de l'aider à mettre du sens à son placement.

■ S'adapter à chaque situation familiale

Dans cet accompagnement la notion de temps sera primordiale, en s'adaptant à la temporalité de la famille et du jeune. Laisser le temps au changement implique de leur laisser la possibilité d'expérimenter leurs solutions.

Prenons l'exemple des Droit de Visite et d'Hébergement (DVH). Ce sont des temps qui peuvent être source d'angoisse à la fois pour la famille et le jeune placé. Lorsque cette difficulté est repérée, il est tout à fait envisageable que ces temps-là soient réfléchis et organisés en amont avec l'enfant et sa famille. Une équipe pluridisciplinaire peut ainsi les soutenir de façon plus ou moins importante dans leur quotidien, dans leur relation à l'enfant et valoriser et développer leurs savoir-faire et savoir-être pour leur permettre, dans la mesure du possible, de se restaurer dans leur fonction parentale et dans une posture bienveillance et protectrice à l'égard de leur enfant.

Il est prévu à la MECS dans l'organisation du temps de présence éducative, une présence éducative renforcée le dimanche soir afin d'assurer l'accueil des jeunes et l'échange avec les parents.

Dans ce souci de prendre en compte la singularité de chaque situation, l'établissement adapte les propositions de prises en charge à l'égard des fratries, qu'elles soient accueillies entièrement ou non sur l'établissement. Les Terres Rouges sont force de proposition quant à l'aménagement de temps de rencontre, de participation à des séjours Oxygène afin de soutenir ce lien familial.

■ L'institution : une place de tiers

Suite à cette séparation ordonnée par le magistrat, les professionnels de la MECS préservent le lieu de vie et l'espace psychique de l'enfant. L'unité de vie est un lieu et un espace dans lequel le jeune peut prendre de la distance par rapport aux enjeux familiaux souvent massifs dans le cadre d'un placement. Les Terres Rouges veillent à ce qu'il n'y ait pas intrusion dans l'espace de vie de l'enfant ou du jeune. Des espaces de rencontre sont donc prévus pour les entretiens avec les partenaires et les familles.

L'établissement peut également faire tiers, parfois entre les parents, entre les parents et les familles d'accueil, les familles et l'ASE.

La MECS exerce également la place de tiers lors d'autres instances :

- lors de certains appels téléphoniques,
- lors de sas qui se déroulent sur les unités de vie, lors de départ et retour de DVH,
Ces sas permettent de préserver la place de chacun mais également de recueillir des informations sur le déroulé des DVH.
- lors d'un accueil fratrie, la Maison d'enfants peut médiatiser des temps de rencontre lors d'entretiens éducatifs.

La communication et les relations entre la MECS et les parents

■ Entretenir une communication régulière.

C'est le rôle majeur du référent éducatif qui va, de par sa fonction, être l'interlocuteur privilégié de la famille.

- Par téléphone, mail, courriers : lors de l'admission de leur enfant, les parents se voient remettre le livret d'accueil dans lequel ils pourront trouver les coordonnées des personnes accompagnant leur enfant au quotidien.

L'équipe éducative est vigilante et un adulte référent est toujours joignable par téléphone. En effet, un accueil téléphonique permet aux parents de prendre contact avec l'établissement/service, y compris lors des retours ponctuels de l'enfant en famille.

De même, et en fonction de la problématique de la situation, de l'évolution de la situation parentale et du lien entre l'équipe éducative et la famille, différents moyens de communication peuvent être mis en œuvre afin de maintenir, même ténu, un lien avec la famille. Les éducateurs peuvent donc communiquer par mail, par téléphone, par sms et même par courrier lorsque la situation le requière.

- Par différents types d'entretiens : les entretiens peuvent se passer au domicile des familles mais il est également possible de les réaliser à la Maison d'enfants, dans le bureau des éducateurs ou bien celui du chef de service.

Les entretiens avec le chef de service : il s'agit d'entretiens à portée plus symbolique, des entretiens de fin de mesure par exemple, des bilans intermédiaires ou d'un questionnement de l'intervention.

En fonction du projet et de la problématique rencontrée, le psychologue peut participer à des entretiens entre les parents et les éducateurs.

■ Le recueil et la transmission des informations utiles aux parents.

Les Terres Rouges associent les parents dans les instances où l'on parle de leur enfant. Dans le cadre de la mesure, les éducateurs sont amenés à rencontrer l'ensemble des personnes gravitant autour de l'enfant et de sa famille : famille élargie, enseignants, CPE, travailleurs sociaux, médecins, psychologues etc.

La disponibilité des parents et leurs contraintes sont prises en considération dans la fixation des temps de rencontre, qui doivent être proposés sur des créneaux larges et suffisamment à l'avance.

Selon le projet et au regard de la situation, l'établissement favorise au maximum la présence des parents sur ces entretiens extérieurs dans l'intérêt de l'enfant. Si les parents ne peuvent être présents, un recueil des informations utiles et une transmission doivent être faits lors d'un entretien physique ou par téléphone auprès des parents.

4.2.4 Prendre soin

La question du soin dans une Maison d'enfants à Caractère Social ne s'envisage pas comme dans une institution dont c'est la mission principale. Éducation et Socialisation ont, en effet, souvent le premier rôle de notre secteur social. Le soin, quant à lui, n'y trouve sa place que par la conviction que « prendre soin » ne s'arrête pas aux portes d'une institution, que ce qui est thérapeutique, ce n'est pas (seulement) l'accompagnement, mais avant tout ce que le jeune en fait.

Au quotidien

Ainsi, « prendre soin » concerne tous les professionnels de l'institution, pendant tout le parcours du jeune :

- dès l'admission, il s'agit de donner un sens à la venue, de récolter des éléments d'anamnèse afin de rassembler une histoire singulière ;
- dans le quotidien, il est question, pour l'adulte accompagnant, d'entendre les petits maux d'un jeune comme une manière de « se dire », d'entendre les symptômes violents d'un jeune comme l'expression d'une souffrance qu'il ne peut à ce moment-là, exprimer en mots.

« Prendre soin », c'est aussi accompagner le jeune à prendre soin de lui-même, c'est lui rappeler de mettre son manteau parce qu'il fait froid, bref, cela passe par « *tous ces petits riens qui occupent chaque jour* » (Joseph Rouzel).

De plus, l'organisation institutionnelle est pensée de façon à faciliter les passages, d'un service à l'autre, d'un hébergement collectif à individuel, à rendre possible les allers-retours, car il est considéré que le temps du placement est aussi un temps pour expérimenter (sa capacité d'autonomie, son mode de placement). De même, il s'agit de faciliter le parcours d'une famille, avec une adaptabilité aux différents types de placements (SAF, Villa, séquentiel...).

« Prendre soin », c'est aussi offrir aux professionnels la possibilité de parler et penser leur pratique, que ce soit en réunion pluridisciplinaire ou dans des temps plus informels d'échange entre psychologue et éducateur ou maîtresse de maison.

Le suivi santé, les prises en charges médicales et paramédicales

Sur le service de l'hébergement, pendant le premier mois après l'admission, le jeune va rencontrer un médecin généraliste (médecin de l'agence départementale ou bien médecin généraliste en libéral), pour faire le point sur son état de santé général. Il s'agit de prendre un temps pour s'occuper de son corps. Ce médecin prescrira éventuellement, si besoin, des examens complémentaires auprès de médecins spécialistes.

Sur ce même service, la prise en charge paramédicale est supervisée par la psychologue de l'établissement, qui est en lien avec l'éducateur référent. Au besoin, des bilans sont demandés et des suivis réguliers peuvent être mis en place (orthophoniste, psychomotricité, ergothérapeute).

Le suivi psychologique

Tous les jeunes n'ont pas besoin d'un suivi psychologique, par contre, une rencontre effective avec le psychologue de l'institution est une condition de l'accueil (entre une et trois rencontres). C'est l'occasion pour le psychologue d'évaluer la demande, parfois de la mettre à jour, de la stimuler ; c'est aussi pour le jeune l'occasion de « dédramatiser » la première rencontre avec un psychologue, de mettre un visage sur une fonction qui est parfois une figure inquiétante, et, très souvent associée à la maladie mentale, à la « folie ».

Si le jeune éprouve le besoin d'un accompagnement, le psychologue évalue avec lui la pertinence d'entamer un suivi psychologique au sein de la Maison d'enfants, ou bien, d'orienter le jeune vers des psychologues exerçant en libéral, ou dans des lieux de soin (CMPEA, CMPP, CMP, etc.).

Si le suivi s'organise au sein de la MECS, le psychologue s'engagera avec le jeune à co-construire le cadre le mieux adapté à sa situation (rythmicité des séances), afin qu'une réelle demande puisse émerger et qu'un travail thérapeutique s'instaure.

Puisqu'il s'agit d'un travail d'équipe, cela fait sens pour chacun, que l'espace de parole ne fait soin que si l'éducateur le fait vivre comme tel : dans le quotidien, l'éducateur va stimuler la demande de soin, accompagner le jeune jusque devant le bureau, si besoin.

Enfin, le psychologue, dans le cadre de ses interventions, peut être amené à effectuer des bilans psychologiques pour répondre à des questionnements de l'ordre de l'orientation vers des structures médico-sociales, ou bien, pour éclairer les équipes sur le fonctionnement psychique d'un jeune.

5 Le processus d'accompagnement

Un processus, quel qu'il soit, est une action à la fois longue et dynamique. C'est un enchaînement ordonné de faits ou d'évènements qui mènent à une évolution, à un développement, à une progression.

L'accompagnement est une action bienveillante qui consiste à aider un individu, dans un moment de vie, pour atteindre des objectifs de réussite, voire d'autonomie.

L'établissement considère que le processus d'accompagnement du jeune doit être ininterrompu et continu. Il s'ancre dans une action qui dure dans le temps, qui toutefois, reste ouverte aux changements, aux adaptations et aux réadaptations. Il est le fait à la fois d'échéances et d'interactions qui permettent au jeune d'évoluer par étapes dans une démarche de consentement éclairé. Il se doit de répondre aux objectifs vitaux que constituent la construction de l'identité et de l'insertion dans la société.

Le fait même « d'être accompagné » implique une notion de protection et de bienveillance dont bénéficiera le jeune tout au long de ce processus.

Aidé à développer ses capacités et ses compétences par différents outils, instances, et par une organisation spécifique, le jeune accueilli à la MECS est amené à prendre une place active dans son propre projet vers l'autonomie. En le plaçant comme acteur principal, l'institution doit pouvoir faciliter à la fois son développement personnel et son intégration dans la société en tant que citoyen participatif. Elle doit également aider l'adolescent à améliorer son image sociale pour qu'il accède à des rôles sociaux valorisants, qui répondent également à ses propres besoins et souhaits.

Au sein de la MECS, le processus d'accompagnement s'opère sur la période correspondant à peu près à la durée d'accueil du jeune au sein d'un ou plusieurs services. Depuis la pré-admission jusqu'à la sortie effective, l'enfant se verra proposer un certain nombre d'étapes, de point d'échanges, d'outils pour permettre sa progression, et facilitant son évolution.

Ce processus se veut donc une démarche vivante et interactive.

Le dossier unique : un outil au service du processus d'accompagnement

En 2016, la Maison d'enfants s'est équipée d'un logiciel qui permet de gérer le dossier unique de la personne accueillie. Ouvert dès la rencontre d'admission lors de la rencontre entre le TMS et le secrétariat de direction, ce dossier sera alimenté par l'ensemble des acteurs de la MECS sous le contrôle des assistantes de direction, tout au long de la durée de l'accueil. Y seront consignés tous les aspects liés au processus d'accompagnement du jeune : transmissions quotidiennes, rapport éducatifs, comptes rendus de rencontres scolaires, d'entretien familiaux, démarches ou documents médicaux...

L'outil permet un accès sécurisé aux informations des jeunes accueillis dans le respect de la confidentialité. Afin d'assurer la confidentialité, tous les documents y sont numérisés et consignés de manière à ce qu'il n'y ait plus aucun document « papier » concernant l'usager dans les différents lieux de l'institution.

Le dossier unique de la personne est disponible depuis l'ensemble des postes informatiques de la structure soumis à des droits d'accès limités en fonction de la nature des informations et du statut de chaque utilisateur.

Cet outil permet d'avoir : une transversalité entre les services, le suivi des échéances et une communication fluide. Il permet également une traçabilité claire des actes et des actions menées pour et avec un enfant.

Au cours ou après son passage dans l'institution, le jeune ou ses représentants légaux peuvent, comme le prévoit la loi 2002-2, faire la demande de consulter son dossier dans son intégralité. La demande se fait alors par écrit auprès de la Directrice de l'Institution qui en organise les modalités selon une procédure actuellement en cours d'élaboration.

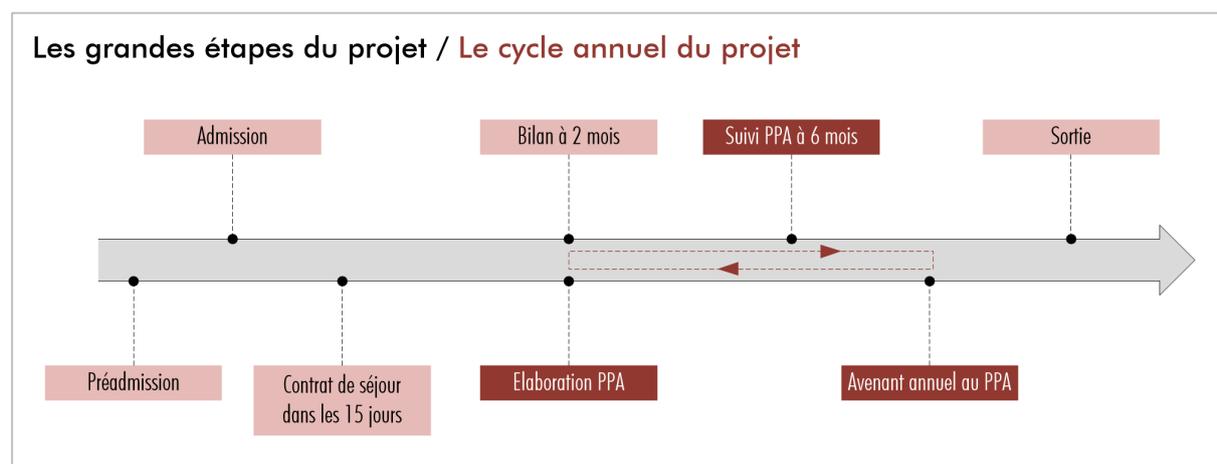
5.1 Etapes et échéances de l'accompagnement

La durée moyenne de l'accompagnement éducatif du jeune au sein de la Maison d'enfants est liée à :

- la durée de la mesure éducative,
- l'évolution du projet personnalisé sur l'extérieur (réorientation, accueil SAJ...).

Quatre étapes majeures jalonnent le processus d'accompagnement du jeune au sein de la MECS :

- la préadmission,
- l'admission et le premier accueil,
- L'élaboration, la mise en œuvre et l'actualisation du Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA)
- La préparation et l'accompagnement de la sortie



La préadmission

■ La commission d'admission

Des candidatures sont adressées par les responsables d'agences au titre de la prévention ou de la protection sous la forme de référentiel ou de rapport éducatif.

Une commission d'admission réunit régulièrement directeur et chefs de service au sein de la MECS Les Terres Rouges. En fonction des places disponibles, elle étudie les candidatures reçues. Une priorité est donnée aux doubles prises en charge pour l'accès à l'hébergement.

Pour les situations retenues comme prioritaires, un chef de service prend contact avec le service demandeur pour évaluer la faisabilité de l'accueil, étudier les critères d'admissibilité et envisager les possibles en termes de projet.

■ La rencontre de préadmission

Après ce premier contact téléphonique avec le TMS, une rencontre a lieu en présence d'un chef de service, d'un psychologue de l'institution et de l'éducateur référent présumé. Il est demandé au TMS de fournir pour cette rencontre un dossier renseignant :

- l'histoire familiale du jeune, l'histoire institutionnelle, la situation administrative, le profil psychologique (bilan, résumés de suivi antérieur...), le ou les rapports des dernières mesures, ainsi qu'un état des lieux de la situation actuelle voire de la problématique.

Le but de cette rencontre est de :

- prendre connaissance de la situation ;
- évaluer l'adéquation de la demande avec la l'accompagnement proposée ;
- envisager le projet à court/moyen/long terme ;
- définir les modalités de travail partenarial (rythme des rencontres, rôle et fonction de chacun, écrits, modalités d'échanges etc.) ;
- présenter au TMS les différentes étapes du processus d'accompagnement proposé au sein de la MECS et remise du règlement de fonctionnement pour présentation avant la rencontre d'admission au jeune et à sa famille ;
- remettre l'ensemble des documents à compléter pour la rencontre d'admission.

Les pistes de travail et la faisabilité d'une admission sont alors envisagées collectivement. En cas de projet retenu, les premières modalités sont tissées entre les différents acteurs. Le chef de service et l'éducateur d'agence conviennent d'une rencontre d'admission effective.

Un dossier d'admission vierge ainsi que la liste des éléments à fournir pour une entrée à la MECS est remis au TMS. Il le travaillera lors de sa prochaine rencontre avec la famille et le restituera le jour de la rencontre d'admission dûment complété.

L'admission et le premier accueil

■ La rencontre d'admission

Cette étape permet au jeune de préparer son arrivée à la MECS, de prendre connaissance des lieux, de rencontrer les membres de l'équipe, d'envisager les liens MECS/famille, et de définir sa date d'entrée.

Lors de la rencontre d'admission, le jeune est accompagné par son éducateur d'agence référent ainsi que par ses représentants légaux s'il est mineur. Sont également présents à cette rencontre le chef de service de la MECS, l'éducateur référent présumé ainsi que le psychologue du service concerné.

La rencontre s'effectue en 3 temps :

- 1) le jeune, les représentants légaux si possible, son TMS référent sont reçus par le chef de service, l'éducateur référent et le psychologue. Le chef de service interroge le jeune sur ses représentations, ses attentes, sa compréhension de sa situation quant à son admission à la MECS. Il lui présente, en lien avec les éducateurs, les services, le contenu de l'accompagnement à venir, lui présente et fait signer le règlement de fonctionnement. Un échange a également lieu sur les autorisations parentales à signer ;
- 2) Le chef de service oriente le référent TMS et les représentants légaux vers le secrétariat pour conclure l'admission effective. Il remet au jeune ainsi qu'à ses représentants légaux le livret d'accueil, la Charte des Droits et des Libertés de la personne accueillie, le règlement de

fonctionnement des services qui l'accueilleront ainsi qu'une plaquette de présentation de la MECS ;

Le chef de service arrête en présence de tous les intervenants :

- la date d'entrée officielle du jeune à la MECS (généralement au moins une semaine après la rencontre d'admission),
- le principe et la date de la signature du contrat de séjour,
- la date de la première rencontre famille qui servira de base à l'élaboration du Projet personnalisé.

Le chef de service se soucie d'obtenir les coordonnées (adresses et téléphones) des deux parents.

- 3) Le jeune et sa famille sont ensuite accompagnés pour une visite des différents lieux d'accueil par l'éducateur référent.

■ La constitution du dossier

Le jour de la rencontre d'admission, le TMS d'agence rencontre l'assistante de direction de la MECS. Ils complètent alors ensemble le dossier administratif et les pièces dont la liste a été adressée à la préadmission. Le jour de l'entrée effective du jeune dans l'institution, tous les éléments doivent être réunis au secrétariat par le TMS.

■ L'admission solennelle

Environ une semaine après sa date d'entrée, à l'initiative de l'éducateur référent, le jeune est accueilli par le directeur de la Maison d'enfants qui reprend avec lui les motifs du placement ou de la mesure, les attendus du chef de service protection, du Juge des enfants ainsi que les grandes lignes de l'accompagnement prévu, et les problématiques particulières observées.

■ Le contrat de séjour

Conformément au décret n°2004-1274 du 26 novembre 2004 relatif au contrat de séjour ou document individuel de prise en charge prévu par l'article L.311-4 du Code de l'Action Sociale et des Familles, la Maison d'enfants contractualise la prise en charge du jeune avec les détenteurs de l'autorité parentale pour les mineurs ou avec les jeunes majeurs eux-mêmes, sous la forme d'un contrat de séjour dans les 15 jours qui suivent l'entrée du jeune. Cette démarche donne lieu généralement à la rencontre avec la famille du mineur après son entrée dans l'institution.

■ Le bilan à deux mois

Ce bilan est rédigé, après environ un mois et demi par l'éducateur référent, en lien avec le coordonnateur. Il reprend les items suivants : anamnèse, vie quotidienne, santé, scolarité, vie professionnelle, vie sociale et vie familiale. Il centralise les premiers éléments d'observation de l'équipe mais également les besoins et attentes du jeune ainsi que de sa famille vis-à-vis de l'institution. Ce travail préalable facilite la réflexion de l'ensemble de l'équipe éducative lors de la réunion sur l'élaboration du projet.

■ L'élaboration du projet personnalisé

Le PPA constitue la base du travail de l'équipe pluridisciplinaire mais également du jeune accompagné. Il intègre des éléments de l'histoire du jeune, une évaluation de ses atouts ou difficultés, permettant ainsi la définition d'objectifs pour l'année à venir. C'est un document amené à évoluer, il est établi :

- pour un temps limité ;
- en fonction des besoins et des capacités du jeune ;
- en tenant compte des attentes parentales et de la situation familiale ;
- en tenant compte que des observations des différents partenaires : des travailleurs sociaux, juge pour enfants, chef de service protection...

Le PPA est mis en forme par l'éducateur référent qui s'appuiera sur le premier bilan pour le rédiger. Il définit les axes de travail pour le jeune et pour l'année à venir. Il sera présenté lors d'une rencontre au jeune et à ses représentants légaux si ce dernier est mineur.

■ Le suivi du projet personnalisé

La conduite du PPA induit des évaluations et ajustements réguliers sur la validité. Le projet est donc revisité en réunion de suivi PPA tous les 6 mois environ en présence du jeune et de son TMS agence. Il arrive qu'en fonction de l'évolution de la situation du jeune, la pertinence du projet initial soit remise en cause ou nécessite des précisions. Deux 2 cas de figure peuvent donc se présenter :

- le sens global du projet n'est pas remis en cause, il est donc juste ajusté, affiné ou adapté en termes d'objectifs, de moyens ou de modalités ;
- le projet initial n'est plus pertinent, sont donc retravaillés tout ou partie des objectifs de travail.

Le projet personnalisé de chaque jeune est systématiquement « suivi » une fois par an. Il donne lieu à un tableau récapitulatif des ajustements intitulé « Avenant au PPA ». L'ensemble de ces documents est archivé dans le Dossier Unique de l'Usager.

La préparation et l'accompagnement de la sortie

■ L'élaboration du projet de sortie

Le projet de sortie d'un jeune de l'établissement est généralement l'objectif principal du dernier Projet Personnalisé d'Accompagnement. Il peut être travaillé lors :

- du retour de l'enfant demandé par la famille ;
- d'une orientation au vu de l'âge limite autorisé ;
- d'une réorientation suite à l'examen de la situation scolaire de l'enfant ;
- d'une demande de l'établissement de réorientation (inadéquation trop importante entre la problématique de l'enfant et l'offre de service de l'établissement);
- d'une décision du mandant (DEF, Juge des Enfants).

L'équipe du service concerné et le jeune sortant, ainsi que la famille, le cas échéant, vont alors déterminer les objectifs du projet de sortie ainsi que les derniers axes de travail à mettre en place avant la sortie effective de la maison d'enfants : préparation du retour en famille, lien avec les éventuels futurs travailleurs sociaux et/ou médico-sociaux, préparation d'une orientation vers le droit commun, etc.).

■ La sortie du jeune

En accord avec l'agence, une date de sortie du jeune de la MECS est arrêtée en fonction de la temporalité du projet notamment. Dans la semaine qui précède cette échéance, le service organise en accord avec le jeune un temps convivial pour formaliser la fin de l'accueil.

Cette étape du jeune est organisée en lien avec la famille et le TMS pour que ce moment symboliquement fort ponctue la fin de l'accompagnement dans de bonnes conditions.

Un rapport d'échéance est systématiquement transmis aux partenaires. En cas de double prise en charge, les 2 référents s'en chargent.

Dans une logique de continuité de parcours, au-delà de la période passée au sein de la MECS, les professionnels de la Maison d'enfants restent à disposition des partenaires pour un relais d'informations si nécessaire.

5.2 Le PPA au cœur du processus d'accompagnement

Le PPA constitue un support clé permettant au processus d'accompagnement de s'opérer. L'ensemble des professionnels s'y réfèrent pour structurer les actions et interventions auprès du jeune et de sa famille au quotidien. Défini dans la loi 2002, l'établissement verra ici comment cet outil se décline au sein de la MECS et donne les bases de la mise en œuvre du processus.

La définition du Projet Personnalisé d'Accompagnement

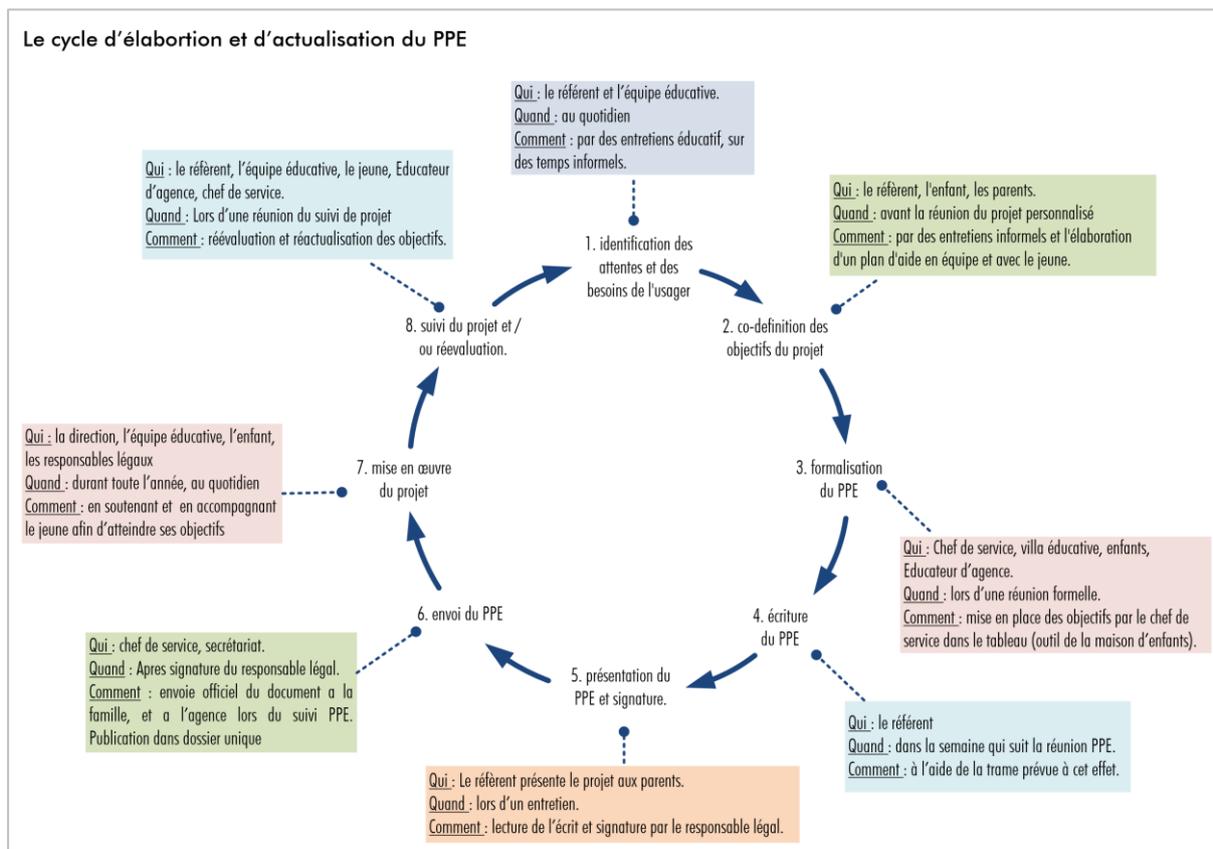
Le PPA s'inscrit dans le « projet pour l'enfant » énoncé par la DEF. Sur la base d'un même terme, Projet personnalisé évoque 3 concepts distincts intimement liés :

- **Une démarche de réflexion continue et évolutive** menée pendant un an par l'ensemble des acteurs en lien avec le jeune. Cette co-construction de projet avec le jeune accueilli se fait dans une logique d'ouverture vers l'extérieur pour une véritable inscription de l'usager dans la communauté. Ce travail permet également l'articulation organisée des interventions des différents partenaires (médicaux, sociaux, scolaires, professionnels, de loisir, etc.).
- **Un temps de réunion formel** une fois par an à l'initiative du service d'accueil. Cette rencontre permet à l'usager de prendre part, de faire entendre ses besoins et ses aspirations. Elle permet également de tenir compte de l'histoire de vie, des goûts, des habitudes, des centres d'intérêt, de la vie affective, des croyances, de l'environnement familial et socioculturel.
C'est également un temps d'évaluation pour identifier les différents types de besoins de la personne, les risques individuels, les points à surveiller en termes de santé, de scolarité, de relations familiales etc.... Cette instance permet d'envisager une adaptation des pratiques de l'ensemble de l'équipe et de procéder régulièrement à la réévaluation de l'accompagnement.
- **Un document écrit** formalisant objectifs, moyens, modalités etc. Le projet personnalisé doit montrer en quoi la prestation d'accueil de la MECS s'adapte à la singularité du jeune. En quoi, au travers d'un accompagnement individuel la personne voit son développement, son autonomie, son insertion et son expression favorisées. Ce document élaboré une fois par an est présenté par le référent à l'enfant et à ses représentants légaux lors d'une rencontre officielle.

De manière plus générale, la démarche du PPA permet :

- de témoigner de la prise en compte des attentes de la personne et du responsable légal,
- d'englober la question de l'individualisation ;

- d'inclure différents volets spécifiques de l'accompagnement : éducatifs, pédagogiques, soins, familles, scolarité... ;
- de formaliser l'accompagnement institutionnel proposé.



Plus concrètement pour l'utilisateur, il permet :

- de préparer l'avenir (penser ce que l'on va faire demain),
- d'avoir envie de faire (désirs)
- de fixer des objectifs
- d'avoir un but,
- de planifier (plusieurs étapes dans l'évolution de la personne),
- d'évaluer (vérifier si les objectifs posés sont atteints).
- une adhésion.

Projet Personnalisé et cadre juridique

Le projet personnalisé est établi dans les 2 mois qui suivent l'admission. Il est signé d'une part par la directrice, d'autre part, comme le mentionne le code de l'action sociale et des familles dans l'article D.311., par le jeune ou son représentant légal lorsque celui-ci est mineur. Le décret stipule par ailleurs, que l'ensemble du processus d'élaboration doit être réactivé chaque année.

Si la participation de la personne à son propre projet n'est en aucun cas une obligation, elle doit toujours être recherchée par l'institution. Les dispositions de la loi du 2 janvier 2002 évoquent clairement qu'il s'agit d'un droit pour l'utilisateur mais non d'un devoir.

Le projet personnalisé permet de garantir l'exercice effectif des droits mentionnés dans l'article L. 311-3 et notamment de prévenir tout risque de maltraitance, lors de son accueil dans l'établissement.

L'élaboration du projet personnalisé

Dans les deux mois qui suivent l'admission, le PPA est établi pour « une identification des objectifs ».

Au quotidien, le PPA résulte d'une démarche dynamique de co-construction entre la personne accueillie, ses représentants légaux et l'équipe pluridisciplinaire, qui sont associés aux diverses phases et propositions.

Le jeune, voire sa famille, peuvent toutefois émettre des réserves, voire des contestations sur des propositions faites à l'usager. D'où l'importance de mobiliser l'entourage proche dans la réflexion et la mise en œuvre du projet.

De manière générale, c'est aux professionnels et plus particulièrement au référent qu'il revient de porter les arguments, les propositions, les informations recueillies ainsi que de les expliciter auprès du jeune et de ses représentants ; le but de cette démarche étant d'identifier ensemble des objectifs. Par ailleurs, c'est également le référent qui entretient un lien étroit avec les éducateurs d'agences afin de rendre compte au mieux des besoins observés chez le jeune et ainsi, Co-construire le projet.

Un dialogue entre la personne et l'ensemble des professionnels concernés est indispensable pour susciter une réelle adhésion des 2 parties sur le projet commun. Pour formaliser cette dynamique, il est nécessaire pour le référent d'organiser des rencontres individuelles avec l'usager en vue d'échanger sur le projet en construction : avant la réunion d'équipe portant sur le PPA et après. Il faut également contacter, consulter, associer la famille, notamment si le jeune est mineur.

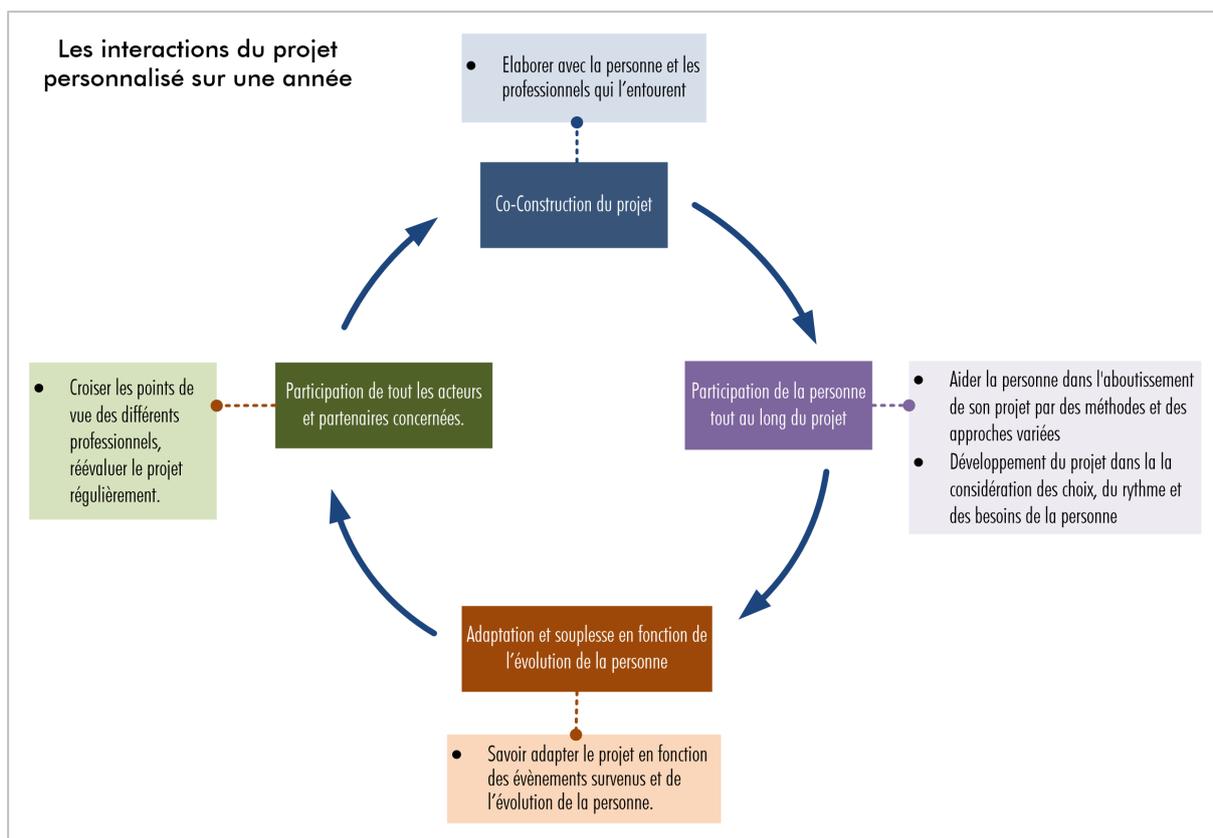
Sur cette base, le référent éducatif ou éducateur relais (sur les SAJ) répertorie à l'aide d'un tableau les informations nécessaires au travail d'élaboration. Il y fait apparaître les objectifs généraux repérés, objectifs opérationnels, les actions à réaliser, les moyens, et les personnes concernées. Il s'agit d'un document technique au service des professionnels exploitable et ajustable lors de la réunion PPA notamment par le chef de service qui y retranscrit les observations en lien avec l'accord et la parole exprimée par le jeune ce jour-là.

A l'issue de cette rencontre, le référent s'appuiera dessus pour rédiger le Projet personnalisé de l'Enfant, précisant les objectifs de travail, les attentes du jeune et de ses responsables légaux. Ces derniers se verront présenter le document lors d'une rencontre officielle où ils pourront en échanger avec le référent et apposer leur signature s'ils sont d'accord avec les options retenues. Chacun conservant un extrait de celui-ci.

Dynamique du projet personnalisé

Au quotidien le PPA est mis en œuvre par les éducateurs auprès des jeunes qui s'appuient sur les compétences des parents, et sur le soutien des partenaires. Chacun a la capacité d'interagir sur le projet de l'usager à différents niveaux et notamment à l'extérieur de la Maison d'enfants.

La dynamique du projet est souple et adaptée au rythme de la personne. Lors de la mise en œuvre, l'usager doit régulièrement être écouté et sollicité, afin qu'il puisse cheminer dans ses démarches, ou au contraire, se rendre compte de ses difficultés et de sa vulnérabilité. Aucune personne accueillie n'est semblable, aucune n'utilise les mêmes stratégies pour affronter ses difficultés, aucune ne possède les mêmes ressources.



L'éducateur doit donc se laisser guider par les droits fondamentaux de la personne, développer un accompagnement personnalisé et adapté, ainsi qu'une culture de bienveillance s'adaptant à la singularité de chaque jeune.

L'institution a pour objectif de travailler dans une logique de complémentarité avec d'autres partenaires afin de mettre en commun les différents savoir-faire des services, et de ce fait permettre un bon développement de la personne dans son parcours. Tous les services de la maison se doivent de s'appuyer sur le PPA de l'enfant dans son accompagnement au quotidien.

Rôle et place du référent

Le terme d'éducateur « référent » est chargé en termes de symbolique :

- on constate qu'il est souvent considéré comme la personne de confiance, l'interlocuteur privilégié, le coordinateur de projet personnalisé ;
- il est pour l'enfant une personne ressource, mais également pour la famille, ainsi que les adultes qui l'entourent et/ou l'accompagnent ;
- le référent contribue également à une cohérence du projet de l'enfant face aux divers partenaires ;
- il a un rôle de médiateur par sa présence en maintenant à la fois le lien et l'écart nécessaire. Celui-ci coordonne et centralise l'information concernant l'enfant, il témoigne de ce que vit celui-ci au quotidien ;
- le référent est, en certaines occasions, le porte-parole de l'enfant. En général désigné comme interlocuteur de son projet, il concrétise notamment sa fonction auprès de l'utilisateur par des entretiens duels, ponctuels ou réguliers.

Telle qu'elle a été mise en œuvre dans un certain nombre d'établissements sociaux et médico-sociaux, la fonction de référent de la personne accompagnée s'apparente à celle de la personne de confiance, telle que définie dans la loi du 4 mars 2002.

Le référent « joue » sur différents registres : suppléant parental, porteur du projet personnalisé élaboré collectivement pour et avec l'utilisateur en lien avec l'équipe pluridisciplinaire, support identificatoire, intermédiaire, porte-parole ou interlocuteur privilégié des familles et des partenaires.

Sur un plan plus technique, il a la responsabilité de la coordination du projet personnalisé élaboré en équipe, de sa rédaction et de sa présentation au jeune en présence de sa famille.

5.3 Participation, expression et consentement éclairé

Outre le Projet Personnalisé, le processus d'accompagnement s'élabore également au quotidien de manière transversale au travers d'autres types d'outils. Toujours dans l'objectif de respecter la dignité, l'intégrité, la vie privée, l'intimité et de la sécurité de la personne, l'institution recherche au maximum l'expression et le consentement éclairé du jeune pour ajuster le cadre au respect de chacun.

Un règlement de fonctionnement de l'établissement est en cours de rédaction mais chaque service possède ses règles de vie. Celles-ci sont reprises à chaque rentrée scolaire et font l'objet d'une revisite régulières que ce soit de la part des jeunes comme des équipes éducatives.

La Maison d'enfants ne dispose pas à ce jour de conseil de la vie sociale. Toutefois, d'autres instances d'expressions permettent aux jeunes de faire vivre leurs questionnements.

- En termes de vie de groupe, des réunions d'enfants sont organisés sur chacune des villas une fois par mois environ. Il s'agit d'un temps de régulation où chacun est amené à se faire entendre sur ses observations ou requêtes dans le quotidien de son accompagnement mais également sur les questions de vie en collectivité.

Cela peut concerner tant la vie de groupe et les ajustements à y apporter, que des demandes individuelles. Il s'agit d'une instance où chacun doit s'efforcer d'écouter l'autre et de prendre en compte sa parole. Les éducateurs animent ce temps, apportent des éléments de suite quand ils le peuvent ou font remonter les éléments nécessitant une réponse institutionnelle et diffèrent le retour à la réunion suivantes.

5.4 La logique de parcours et la transversalité

Logique de parcours

La MECS Les Terres Rouges a été dotée dès son ouverture de différents services offrant des modalités de prises en charge diversifiées.

Cette organisation permet d'offrir des modes d'accompagnement variés avec des finalités propres mais complémentaires. Complémentaires en terme d'évolution au regard de la situation du jeunes liée parfois à la durée du placement ou à l'évolution de la situation. Complémentaires en terme d'offre puisque sur une même période d'accueil en hébergement, l'enfant pourra se voir proposer plusieurs types d'accompagnement en vue de travailler différents objectifs éducatifs.

C'est donc dans une logique de personnalisation du projet de l'utilisateur et d'adaptation de l'institution à la situation de chaque jeune, que l'institution possède un certain nombre de réponses permettant d'envisager une continuité de parcours à l'interne face à la complexité des situations de certains jeunes.

Cette logique de parcours et les différents « Services en lien et en complémentarité » sont décrits au chapitre 4.1 du présent projet et ne feront donc pas l'objet de plus de développements ici.

Modalité d'évolution / d'accès

Le passage d'un service à l'autre n'est pas statué au sein de la Maison d'enfants. Il fait partie intégrante du projet personnalisé travaillé avec le jeune et ses représentants légaux. Il est également soumis au TMS pour ce qui est du service animation et du SAJ. Le passage d'un type d'hébergement à un autre fait également l'objet d'une concertation voire d'une CAD.

Lorsque le principe est acté, il appartient à l'équipe de direction d'en envisager les modalités, puis aux chefs de service de présenter la situation aux nouvelles équipes dans l'accompagnement du jeune.

Les équipes éducatives travaillent dès lors en transversalité, le processus d'accompagnement s'étendant alors à différentes sphères, lieux et espaces de vie. Si le jeune bénéficie d'un service d'hébergement et d'un service de jour, il aura alors un éducateur référent sur chacun des services. Le service hébergement le nommera « référent » et le SAJ « éducateur relais ». Cette distinction permet aux partenaires et à la famille du jeune de repérer les espaces et les interlocuteurs en fonction des différents aspects du projet travaillés pour l'enfant.

Le fil rouge de la prise en charge devient donc le projet personnalisé construit dans les 2 mois d'admission sur un service d'hébergement auquel sera systématiquement annexé le projet personnalisé élaboré au SAJ. Cette organisation permet de travailler selon les échéances respectives de chaque service en fonction de la date d'entrée de l'utilisateur sur chacun d'entre eux.

6 Partenariat et territoire

6.1 Le Territoire

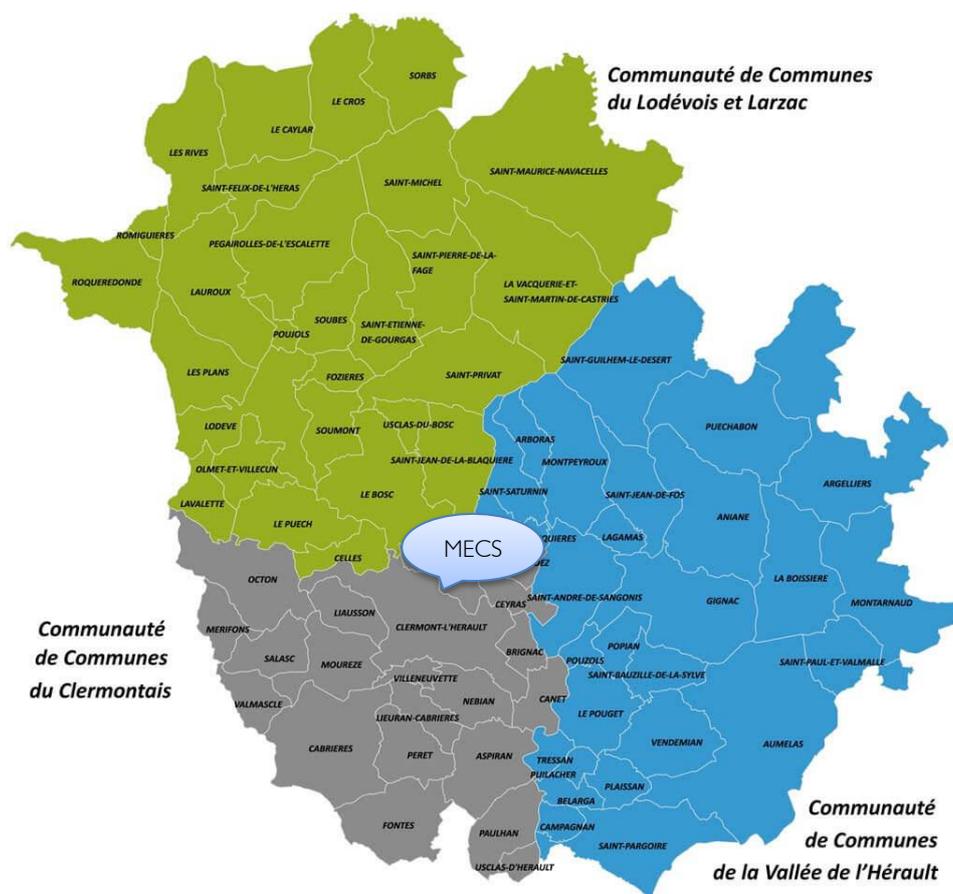
Présentation du territoire

La Maison d'enfants se situe sur un territoire entre Montpellier et Béziers, à trente minutes de chaque Pôle urbain. Le Schéma départemental 2008-2012 a fait le choix de créer une MECS dans le cœur d'Hérault en raison du manque de place pour accueillir des enfants relevant de la protection de l'enfance.

En ce sens, l'établissement s'est implanté sur le territoire Pays Cœur d'Hérault.

Ce pays, géré par un syndicat, est composé de 77 communes regroupées au sein de trois communautés de communes :

- la communauté des communes Vallée de l'Hérault (28 communes, 31 000 habitants),
- la communauté des communes Lodévois et Larzac (28 communes, 14 000 habitants),
- la communauté des communes du Clermontais (21 communes, 23 000 habitants).



Ce territoire va devoir relever plusieurs défis pour répondre aux besoins à venir en raison de son développement. Un diagnostic met en exergue deux éléments majeurs : l'augmentation de la population et la progression de la précarité

■ Une population en pleine croissance

D'après le diagnostic de la Commission Santé Pays Cœur d'Hérault (CSPCH) du 21 septembre 2017, le taux de croissance annuel des populations est supérieur à celui de l'Hérault en raison du nombre croissant de nouveaux habitants sur le territoire.

Actuellement le nombre d'habitants est de 77 731 (nombre supérieur à la ville de Béziers) ; Des prévisions estiment en 2040, le dépassement des 100 000 habitants sur le territoire.

■ Une augmentation de la précarité

L'étude du CSPCH met en évidence une augmentation de la précarité en Cœur d'Hérault depuis 2009 ; L'augmentation concerne : le taux de chômage, le taux d'allocataires RSA, le taux d'allocataires à bas revenu (sous le seuil de pauvreté),

L'étude fait le constat d'une augmentation de la précarité dont les valeurs sont globalement plus élevées sur le Cœur d'Hérault qu'au niveau national.

L'EPCI Lodévois et Larzac présente des indicateurs de précarité plus préoccupants que les autres territoires.

Une dynamique collective au service des populations

Un grand nombre d'acteurs sociaux, médico-sociaux et sanitaires sont implantés sur le territoire afin de répondre aux besoins des populations.

Le social
• Agence de la solidarité, CCAS-CIAS, centre sociaux, hébergement d'urgence, alimentation solidaire, MECS...
Le médico-social
• L'implantation de structures médico-sociales de l'enfance à l'Age adulte : IME, SESSAD, ITEP, MAS, ESAT, SAVS...
Le sanitaire
• Existence de structures locales intervenant en proximité des populations: CMP, CMPEA Centre d'accueil Thérapeutique à Temps Partiel, Hôpitaux de jour, Permanence Maison des Adolescents 34...

En complément de l'action de ces structures, un tissu associatif est présent sur le territoire et reste très actif.

Dans ce contexte, tout établissement doit :

- répondre aux besoins existants et coordonner son action avec les acteurs locaux,
- intégrer dans son développement les variables liées à l'évolution du territoire,
- anticiper et adapter son offre aux besoins à venir.

6.2 L'inscription de la MECS Les Terres Rouges dans le territoire

Le développement d'un partenariat de proximité

C'est en fonction des éléments présentés ci-dessus qu'est conçue la stratégie de développement de la Maison d'enfants.

L'établissement a la volonté d'inscrire le jeune accueilli sur le Pays Cœur d'Hérault pour faciliter son intégration sociale, culturelle, scolaire, préprofessionnelle ou professionnelle.

L'établissement se donne pour mission de produire une synergie autour de l'enfant afin de permettre cette inscription dans la cité.

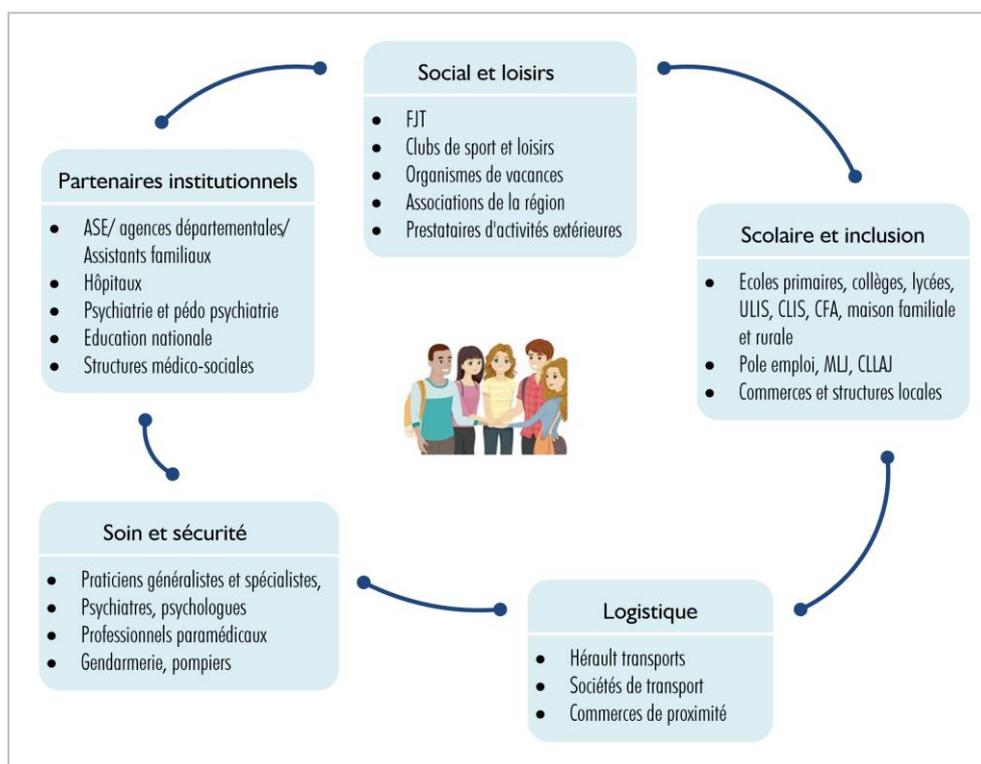
Pour ce faire, La MECS situe son intervention en s'ouvrant sur son environnement. Comme le préconise l'ANESM : « la stratégie d'ouverture a pour objectif de développer ou de maintenir le lien social des personnes tout en leur assurant un cadre de vie rassurant et structurant. »

La mise en œuvre de cette démarche se construit avec l'appui d'un tissu partenarial. Dans l'intérêt de l'accompagnement des jeunes, l'établissement a déjà mis en place des conventions avec certains acteurs locaux.

« Le partenariat est une coopération entre des personnes ou des institutions généralement différentes par leur nature et leurs activités. L'apport des contributions mutuelles différentes (financement, personnel...) permet de réaliser un projet commun. » Ministère de l'emploi et de la solidarité.

Une complémentarité de partenariats autour du jeune

L'enfant est accueilli dans notre établissement avec comme fil conducteur un projet personnalisé. Le projet s'élabore avec les différents partenaires impliqués dans le projet du jeune.



■ Partenaires institutionnels

- ASE/ agences départementales/Assistants familiaux

Dans le cadre de ses missions, l'établissement fonctionne avec deux partenaires incontournables :

- La Direction Enfance et Famille (DEF), gardienne de l'exécution des mesures de placement administratives ou judiciaires ;
- Les Agences Départementales de la Solidarité (ADS), chargées de la mise en œuvre des mesures.

Un lien étroit est mis en place entre les salariés de la Maison d'enfants et ces partenaires de proximité. L'établissement fait le choix d'établir une communication structurée qui repose sur un lien privilégié qui est établi entre chaque homologue (directrice MECS/ directrice DEF/directeur ADS ; chef de service/adjoint socioéducatif et éducateurs / travailleur médico-social / famille d'accueil).

- Hôpitaux

Hormis la maison médicale de garde à Clermont l'Hérault, ces sont avec les hôpitaux de Montpellier que la maison d'enfants travaille.

- Psychiatrie et pédo-psychiatrie

Un lien étroit se tisse avec le secteur psychiatrique (Centre Médico-Psychologique) de Clermont l'Hérault, pour les jeunes à partir de 16 ans.

Pour les moins de 16 ans, la maison d'enfants dépend du service de pédo-psychiatrie de Gignac (Centre Médico-Psychologique pour Enfants et Adolescents).

Les modalités de travail et les liens de confiance étant établis entre les psychologues de l'établissement et le secteur psychiatrique et pédo-psychiatrique, chaque demande de prise en charge a pu être accordée et les jeunes ont pu être reçus dans les meilleurs délais, malgré la surcharge du secteur.

- Education nationale

Un lien étroit est effectif avec les établissements scolaires qui accueillent les jeunes dont nous avons la charge. Les éducateurs référents rencontrent régulièrement les instituteurs et professeurs, le conseiller principal d'éducation, le conseiller d'orientation psychologue si nécessaire. Les psychologues peuvent se joindre aux éducateurs pour des réunions d'équipes de suivi de scolarité.

- Structures médico-sociales

Le contexte social d'aujourd'hui amène l'établissement à accueillir de plus en plus d'enfants relevant de la MDPH. Pour accompagner au mieux ces enfants en situation de handicap, l'établissement travaille en lien étroit avec des structures adaptées telles que : ITEP, IME.

Cependant, au sein du bassin Clermontais, ces structures sont souvent saturées, ce qui amène la MECS à travailler en partenariat des établissements plus éloignés situés sur le Bassin de Béziers ou celui de Montpellier.

■ Social et Loisirs

- Clermont-l'Hérault est une petite ville bénéficiant de nombreuses structures sociales, sportives, commerciales, scolaires et professionnelles. Cet environnement est un atout pour permettre de développer ou de maintenir l'autonomie chez les jeunes.

Cette proximité existante entre les partenaires et les professionnels permet une facilité dans la signature de convention et d'inscription en club de sport.

Le travail éducatif vise à valoriser les liens sociaux que le jeune s'est construit en dehors de l'établissement. Pour ce faire, Les équipes de terrain favorisent l'inscription des jeunes aux activités sportives et culturelles. En complément, la Maison d'enfants, permet des sorties autorisées pour préserver les liens amicaux.

■ Scolaire et inclusion

- Ecoles primaires, collèges, lycées, CFA, maison familiale et rurale
L'implantation sur le territoire rural du bassin Clermontois permet une vraie proximité avec tous les partenaires scolaires.
Pour les admissions d'enfants éloignés géographiquement de leur lieu de vie habituel, l'établissement œuvre pour maintenir la continuité de la scolarité en re-scolarisant les enfants dans une école/collège/lycée de proximité dont les classes ULIS et CLIS si nécessaire.
La qualité de lien existant avec ces partenaires facilite la prise en compte des besoins de l'enfant et le retour à l'école, peut se faire rapidement.
- Inclusion par le travail, la formation/remobilisation, le logement
 - Pôle Emploi. L'inscription d'un jeune à Pôle Emploi a pour vocation d'accompagner un jeune dans une démarche active de recherche d'emploi. Dans le cadre du travail éducatif auprès des jeunes du service Appartement, la proximité avec ce partenaire est incontournable.
 - Mission Locale des Jeunes est un partenaire privilégié de la Maison d'enfants. Un lien entre le Service d'Activité de Jour (SAJ) et la MLI est en cours de formalisation par le biais d'une convention. La complémentarité des compétences est recherchée dans la mise en œuvre de ce partenariat.
 - CLLAJ. Avec ces différentes modalités d'hébergement (Appartement relais, beaux glissants, etc.) le CLLAJ est le partenaire du territoire qui peut s'inscrire dans la continuité de nos missions. Ce partenaire permet le passage des jeunes de MECS dans le droit commun.
- Commerces et structures locales
Pour les lieux de stage, les éducateurs se mobilisent pour entretenir des liens privilégiés avec plusieurs commerces à Clermont l'Hérault.
- inclusion par le logement : partenaire privilégié le CLLAJ. Avec ces différentes modalités d'hébergement (Appartement relais, beaux glissants, etc.) le CLLAJ est le partenaire du territoire qui peut s'inscrire dans la continuité de nos missions. Ce partenaire permet le passage des jeunes de MECS dans le droit commun.

Logistique/commerce de proximité

- Hérault transport
Clermont-l'Hérault est desservie avec Hérault transport, ce qui permet une proximité avec Montpellier et Béziers.
Le jeune en âge de se déplacer seul peut être autonome dans les transports. La proximité de la gare routière permet de responsabiliser le jeune afin de déplacer vers sa famille, son lieu de scolarité et son réseau social.
- Sociétés de transport
De manière occasionnelle et seulement en fonction du projet du jeune, l'institution est amenée à faire appel à des prestataires extérieurs afin de garantir la faisabilité d'un projet (retour famille, présence au SAJ, etc.).

- Commerces de proximité

L'implantation dans une petite ville, crée de la proximité avec les commerçants du secteur. La MECS peut signer des conventions avec les petits commerces dans une logique marchande (achat de prestations) et/ou organisationnelles (lieu de stage, etc.).

Soin et sécurité

- Praticiens généralistes et spécialistes

Les services de l'hébergement ont également un lien professionnel avec les partenaires divers et variés de la santé en général.

Clermont-l'Hérault est doté de nombreuses infrastructures de base au niveau médicale, ce qui permet une prise en charge des jeunes rapide quand il le faut. Les jeunes peuvent se rendre facilement chez le médecin, seuls ou accompagnés.

Circuit du médicament : afin d'éviter la manipulation des médicaments, la MECS s'est rapprochée d'une pharmacie sur le territoire afin de créer une procédure pour la circulation des médicaments au sein de la MECS.

Par le biais d'une convention, il est convenu que les médicaments (neuroleptiques) associés à des produits stupéfiants par les autorités, soient distribués aux équipes sous forme de blister. Le médicament est ainsi compartimenté avec la date et le moment de l'attribution du médicament.

- Psychiatres, psychologues

Les psychologues de la maison d'enfants orientent les jeunes vers des psychologues exerçant en libéral, dès que cela est possible, favorisant ainsi l'ancrage du jeune dans le droit commun.

Si un suivi par un psychiatre est nécessaire, les psychologues évaluent s'ils orientent le jeune concerné vers un service de psychiatrie ou vers un psychiatre exerçant en libéral.

- Professionnels paramédicaux

Un lien étroit est établi avec des professionnels paramédicaux (psychomotricienne, orthophoniste, ergothérapeute...), exerçant à Clermont l'Hérault ou Lodève.

Les psychologues travaillent en collaboration lorsqu'une situation de jeune le nécessite. Sinon, c'est l'éducateur référent qui a la charge du lien afin de connaître l'évolution du jeune au sein de ce suivi.

- Gendarmerie/ Pompiers

Un partenariat a été créé et des rencontres annuelles sont programmées pour faire le point sur les procédures.

– Avec les gendarmes, un protocole concernant les fugues, disparition inquiétantes de mineur existe au sein de la MECS.

– Avec les pompiers, une procédure a été établie afin de définir les moments où l'on sollicite les pompiers au regard des besoins spécifiques de la Maison d'enfants.

La gendarmerie et les pompiers participent ponctuellement à des actions de préventions auprès du public MECS pour les sensibiliser sur les questions sécuritaires.

Dans un contexte rural et non urbain, la MECS rencontre certaines limites dans l'accompagnement du jeune accueilli, notamment vis-à-vis des projets préprofessionnels. En effet, le pays cœur Hérault propose moins de choix quant aux formations qualifiantes et préprofessionnelles. En connaissance de cause, l'admission d'un jeune et ainsi son projet, est toujours pensée dans sa globalité.

La distance conséquente avec les grandes villes (Montpellier, Béziers, Bédarieux...) limite également la question de la prise en charge de la santé physique et psychologique du jeune.

Bien que des liens réguliers existent auprès des professionnels du secteur de la psychiatrie, concernant les hospitalisations ou certains suivis spécifiques, l'institution est dans l'obligation de se rapprocher des grandes villes, ce qui implique une organisation particulière quant à l'accompagnement quotidien.

Par ailleurs, en prenant en compte ces limites géographiques, dès l'admission, notre accompagnement s'articule toujours autour du jeune accueilli et du contexte environnemental qui l'entoure. Le projet du jeune est d'abord pensé pour son présent mais également pour le futur de ce dernier et ainsi anticiper au mieux son projet de sortie.

7 Les fonctions support

7.1 Le management

La politique des ressources humaines

La politique des ressources humaines de l'établissement découle de la politique associative.

Au niveau de l'association, le siège apporte un soutien dans la structuration des politiques RH et une expertise dans le traitement des dossiers.

Il veille également à l'égalité de traitement entre les salariés des différents établissements de l'association, à l'harmonisation des politiques de management et favorise les mutualisations.

D'une manière générale la politique managériale de l'association favorise les échanges entre les salariés au sein de diverses instances, permettant ainsi une meilleure connaissance des dispositifs associatifs.

Au sein de l'établissement, dans un contexte d'ouverture, majoritairement auprès de jeunes professionnels et en présence d'équipes sans habitude de travail entre elles, il a, dans un premier temps, été nécessaire de coordonner les interventions, de structurer les relations entre les services et les partenaires et d'orienter les salariés précisément vers les objectifs à atteindre.

Néanmoins, l'implication et la volonté des salariés ont rapidement permis de créer une base d'échanges et de confiance et de les associer de plus en plus à la construction de l'établissement. Ainsi au niveau des services une véritable co-construction a pu se mettre en place : un certain nombre d'outils et de référentiels ont été élaborés par les équipes.

L'échange entre les salariés et les cadres de direction est une priorité et doit être permanent, fluide et naturel. Chacun doit pouvoir s'autoriser à exposer une difficulté, une interrogation ou son regard. La confiance est favorisée et la bienveillance posée comme un fondement de la relation professionnelle. A cette fin, chaque cadre de direction doit savoir se rendre disponible et accessible.

Par ailleurs, la transparence et la communication au plus près du terrain sont un souci constant. Les temps informels sont considérés avec importance et sont saisis pour garder un lien régulier. De manière plus structurée au sein de réunions, mais visant le même objectif, les coordonnateurs des services sont plus particulièrement investis pour les échanges d'informations entre la direction et l'ensemble des services.

De la même manière, toujours dans un souci de transparence et d'équité entre les salariés chaque fois que possible les IRP sont consultés sur les nouvelles procédures et les thématiques de travail en cours. Ces échanges constructifs permettent de faire progresser continuellement l'établissement en termes de qualité de vie au travail.

Les attributions des professionnels

Au niveau des responsabilités, un document unique de délégation, établi par le directeur général, détermine les responsabilités et attributions de la Directrice. Il offre ainsi une autonomie importante aux directions tout en maintenant un soutien et un accompagnement de l'association.

Sur l'établissement, la Directrice décline ces délégations par l'attribution aux chefs de service de subdélégations, délimitant à leur tour leurs attributions et responsabilités.

De la même manière, chaque salarié dispose d'une fiche de fonction déterminant leur place, leur rôle et les attentes au sein de l'établissement.

La politique organisationnelle du temps de travail

Le temps de travail des salariés est organisé autour de l'annualisation. Les plannings des salariés sont élaborés de manière participative tout en prenant en compte les réglementations en vigueur et les impératifs des Services. L'annualisation de l'ensemble des salariés, possible par accord d'entreprise, permet une souplesse dans l'organisation du temps de travail nécessaire notamment en internat. Malgré tout, le principe d'un planning fixe est maintenu, il est à la fois plus repérant pour les jeunes et plus confortable pour les salariés qui peuvent alors se projeter plus facilement.

Compte tenu de la nature des fonctions occupées par les chefs de service et de l'autonomie dont ils disposent dans l'organisation de leur emploi, le temps de travail des chefs de service est organisé autour du forfait jours. Cette modalité permet à la fois une souplesse importante dans la gestion individuelle de la charge de travail.

De manière biennale, les cadres hiérarchiques mènent les entretiens professionnels et d'évaluation. Au-delà de la simple obligation légale, ces entretiens permettent à chaque salarié de prendre le temps d'une réflexion sur leur parcours professionnel et éventuellement d'engager une démarche pour des évolutions nécessaires. Ils sont aussi l'occasion pour chaque responsable d'équipe de faire, conjointement avec le salarié, le point sur les compétences disponibles et sur les compétences à acquérir.

La politique de recrutement

Conformément aux réglementations, le recrutement de personnes qualifiées est privilégié. Une publication du poste à pourvoir est systématisée au sein des établissements de l'association, permettant, le cas échéant, une mobilité interne.

De la même manière, les remplacements longs mais non définitifs peuvent être proposés aux salariés de l'établissement souhaitant développer de nouvelles compétences. Cette politique a pour double objectif d'éviter l'usure et de favoriser l'évolution professionnelle.

Le recrutement des cadres de l'établissement est effectué en présence et en lien avec le directeur général de l'association.

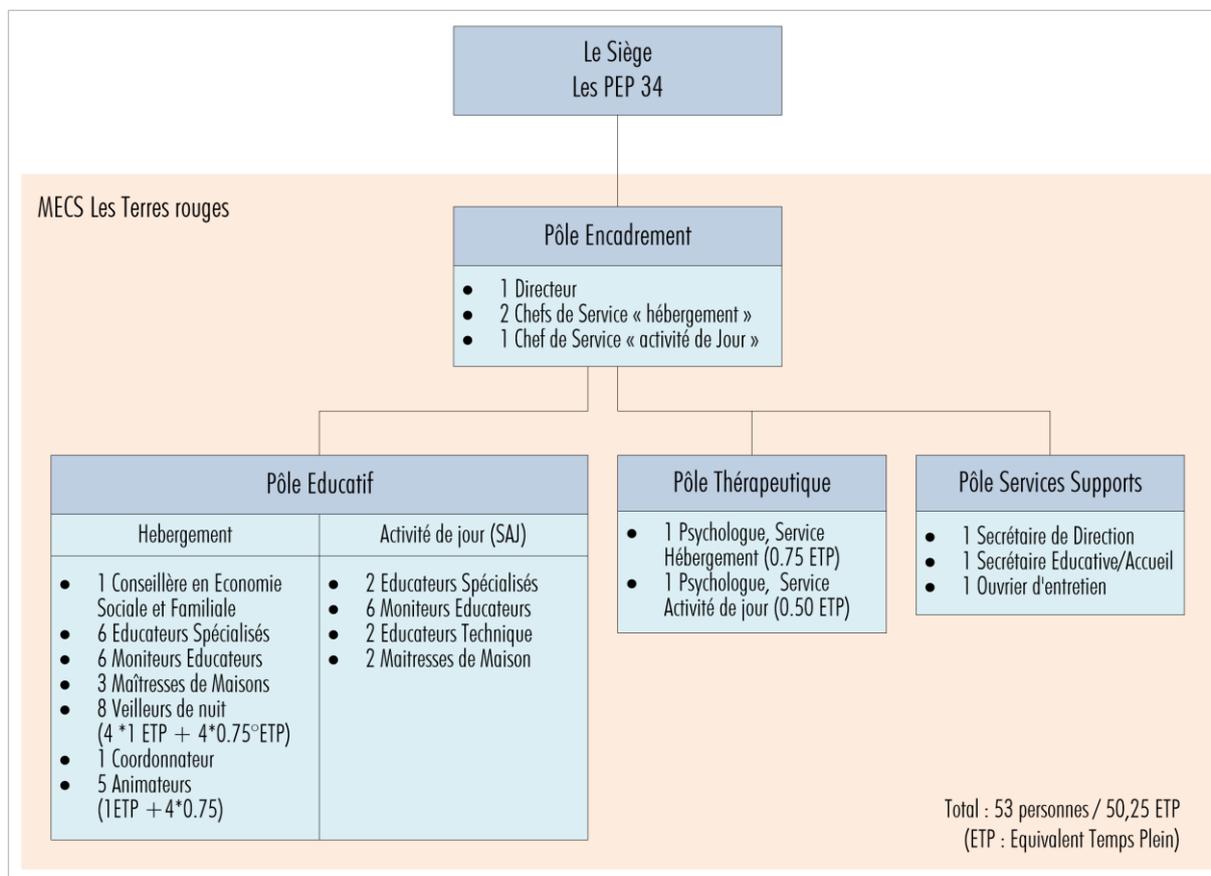
7.2 Les moyens humains

Afin d'assurer un accompagnement contenant du public accueilli mais également de veiller au bon fonctionnement de l'institution, la MECS Les Terres Rouges est composée de nombreux professionnels, répartis en différentes catégories de fonctions.

La MECS développe également plusieurs dispositifs sur lesquels les salariés peuvent s'appuyer que ce soit en lien avec leurs perspectives d'avenir au sein de l'institution, qu'au niveau de leur intervention professionnelle. Des instances et outils sont également à la disposition des salariés dans le but d'optimiser le climat de travail.

7.2.1 Présentation des fonctions par catégories

- L'organigramme fonctionnel – Données du 1/1/2018



- Le Pôle Encadrement

L'encadrement de la MECS Les Terres Rouges est assuré par un directeur et deux chefs de service, tous les trois à temps plein.

- La direction

Le directeur est placé sous l'autorité du directeur général, qui organise des délégations larges, lui permettant de disposer de tous les moyens nécessaires au pilotage de son dispositif.

Le directeur est responsable au sein de son établissement de :

- la qualité de l'accompagnement proposé et du service rendu (dont la sécurité),
- la bonne marche de l'établissement placé sous sa responsabilité,
- la mise en œuvre de la politique générale et des objectifs de l'association,
- la bonne mise en œuvre des décisions du directeur général,
- l'animation et la coordination de l'équipe de cadres placés sous sa responsabilité.

Cette mission générale est réalisée dans le strict respect de la convention collective, des statuts associatif, du règlement intérieur et du projet associatif, dont il veille à la diffusion et au respect.

Après des organismes de contrôle, il assiste le Directeur Général et peut être amené à le représenter après validation.

Le directeur d'établissement :

- organise les relations concernant le public accueilli avec les différents partenaires ;
- est garant de la mise en œuvre du projet d'établissement ;
- dans le domaine social, il est le responsable hiérarchique de tous les personnels travaillant dans l'établissement, quel que soit leur statut. Il est garant du droit du travail dans l'établissement ;
- dans le domaine budgétaire et en lien avec le siège, le Directeur élabore le budget prévisionnel, le compte administratif, et les rapports de gestion qui les accompagnent.

- Le chef de service

Sous l'autorité du Directeur et par subdélégation, il doit rendre compte de son action, de l'activité du service et de l'enveloppe budgétaire dédiée à cette fin.

Ses missions principales sont :

- la prise en charge de l'usager – Il participe aux admissions, garanti la mise en œuvre du projet individualisé du jeune et s'assure de l'application de la législation et des règles inhérentes à l'accueil des usagers. Il coordonne la transversalité entre les services selon le parcours du jeune pour en garantir la cohérence. Il reçoit chaque fois que nécessaire le jeune et/ou sa famille ;
- l'encadrement des équipes éducatives – Il anime dans une dimension organisationnelle les équipes, les lieux, les instances... Il planifie, coordonne et contrôle les interventions des membres de l'équipe éducative. Il conseille et soutient les professionnels de l'unité. Il met en place et se porte garant des outils de transmission de l'information au sein du service enfin d'en garantir la continuité. Il anime les réunions ;
- la gestion administrative et budgétaire – Il propose au directeur l'évaluation des moyens budgétaires nécessaires. Il contrôle l'utilisation des ressources au quotidien.
- le pilotage de l'action – Il participe au développement de l'établissement pour atteindre l'objectif de l'activité. Il met en œuvre le projet d'établissement et participe à l'élaboration du projet de service. Il s'assure de l'organisation quotidienne et du fonctionnement du service en cohérence avec le projet d'établissement.

- Le Pôle Thérapeutique

La MECS Les Terres rouges emploie deux psychologues qui sont sous l'autorité du directeur d'établissement : l'un exerce ses fonctions au sein des services de l'hébergement et l'autre au sein des services d'activités de jour. Les psychologues, en tant que cadres techniques, engagent leur responsabilité dans les actions qu'ils mènent et qui dépendent de leurs compétences. Les psychologues interviennent dans trois domaines :

- auprès des usagers : ils participent aux admissions, ils rencontrent chaque jeune qui est admis sur la maison d'enfants et proposent un espace thérapeutique s'ils en évaluent la nécessité. Ils peuvent également rencontrer les familles. Ils effectuent des bilans psychologiques au besoin. Ils contribuent à l'analyse de la problématique du sujet afin de définir, en lien avec l'équipe, les modes d'accompagnement ou les orientations éventuelles ;
- auprès de l'équipe : ils participent à l'élaboration des PPA, ils apportent des éclairages cliniques et techniques pour améliorer le suivi des jeunes ;
- auprès des salariés : ils leur proposent un soutien et un étayage dans l'accompagnement des jeunes et en lien avec les problématiques rencontrées.

■ Le Pôle Éducatif

Que ce soit au sein de l'hébergement ou au sein des services d'activités de jour, la MECS Les Terres Rouges emploie plusieurs professionnels du secteur social, répartis comme suit :

- l'éducateur spécialisé : il a pour mission principale d'organiser et de mettre en œuvre l'action éducative d'accompagnement et de soutien auprès de l'enfant. Il élabore le Projet Personnalisé d'Accompagnement en lien avec la famille, les partenaires et les acteurs de l'institution. Il assure la coréférence des projets des jeunes auprès des moniteurs éducateurs. L'éducateur spécialisé a également un rôle de coordination au sein de son équipe (liens réguliers avec le CDS, gestion administrative et budgétaire) ;
- le moniteur éducateur : il a pour mission principale la mise en œuvre de l'action éducative auprès du jeune. Il participe à l'élaboration et suit le PPA du jeune, en lien avec la famille, les partenaires et les acteurs de l'institution. Il assure par ailleurs la gestion du quotidien dans la bienveillance et le respect vis-à-vis du jeune ;
- la conseillère en économie sociale et familiale : elle a pour missions principales l'accompagnement, l'information, l'orientation et le conseil du jeune dans les différents domaines de la vie quotidienne (budget, administratif, alimentation, santé, hygiène, sécurité et sexualité). Elle participe à la mise en œuvre du PPA du jeune au sein de l'équipe pluridisciplinaire.
- l'éducateur technique : au sein des services d'activité de jour, c'est un spécialiste de l'éducation et de l'insertion sociale et professionnelle et il est détenteur d'une qualification professionnelle spécialisée. Par le biais d'activités d'ateliers ou de préapprentissage, lors desquels il encadre un groupe de jeunes, il participe à la mise en œuvre du PPA du jeune ;
- la maîtresse de maison : en villas éducatives, elle a un rôle éducatif quotidien : elle participe à la vie du groupe accueilli et aux projets d'action collective. Ses missions principales sont la confection des repas de l'unité de vie, l'entretien des locaux, des équipements et du linge, le maintien des conditions d'hygiène nécessaires au jeune et la veille au bien-être de chacun. Elle accompagne également les jeunes dans l'apprentissage de l'entretien des locaux, du linge et l'élaboration des repas en fonction de leurs projets. Elle contribue également à l'évaluation de la situation du jeune au sein de l'équipe pluridisciplinaire. Elle peut accompagner les jeunes à des rendez-vous ponctuels ;
- le veilleur de nuit : il s'inscrit dans la continuité éducative de la journée, il a pour mission principale de veiller à l'intégrité physique et morale des jeunes accueillis en assurant leur protection la nuit, il leur garantit de bonnes conditions de repos en les accompagnants dans leurs besoins et demandes tout en respectant leur intimité. Il assure une veille active en prenant compte des informations recueillies à sa prise de poste et il assure également la surveillance des locaux et des équipements et en garantie la sécurité ;
- l'animateur : il prépare, organise et anime les activités culturelles, physiques et sportives des jeunes sur les temps de week-end et de vacances scolaires, dans le cadre de l'animation populaire. Son activité est en lien avec celle des équipes éducatives de l'hébergement et des services d'activité de jour de semaine et s'inscrit dans une continuité des projets personnalisés ;
- le coordonnateur de secteur : en plus des tâches confiées aux animateurs, il assure la mise en œuvre et la coordination des activités menées le week-end et mobilise les ressources nécessaires au bon fonctionnement de ces temps. A cet effet, il assure la liaison avec les services éducatifs. Il assure la gestion budgétaire et administrative, élabore et organise l'ensemble des projets de séjours.

■ Le Pôle des Services Supports

- Le secrétariat de direction : placé sous l'autorité du directeur d'établissement, elle travaille en relation étroite avec les chefs de service et les salariés.

Ses missions principales sont :

- la communication : elle sert d'interface entre le secrétariat et la direction. Elle diffuse les informations institutionnelles en interne et aux partenaires. Elle transmet et communique les informations aux IRP.
 - les Ressources Humaines : elle assure le suivi de la gestion des ressources humaines ; le suivi et la gestion du plan de formation. Elle prépare les contrats de travail et s'occupe de la Déclaration Unique d'Embauche (DUE). Elle est référente RH en lien avec le siège.
 - la gestion des fournisseurs et des prestataires.
 - l'institution, elle met en œuvre les procédures institutionnelles ; elle crée les outils de suivi et de pilotage de la fonction administrative.
- Le secrétariat éducatif / Accueil : placé sous l'autorité de La directrice.
Il a pour mission l'accueil physique et téléphonique ainsi que la gestion du courrier arrivé et départ. Il gère les contrats fournisseurs et réceptionne et vérifie les commandes. Il corrige, met en page et transmet les courriers et rapports éducatifs. Il alimente et met à jour le dossier unique des jeunes. Il fait le suivi des demandes d'admission. Il recueille et transmet les états de présence par service.
 - La comptabilité : elle est placée sous l'autorité du directeur administratif financier du siège. Elle a pour mission la saisie, l'enregistrement et le paiement des pièces comptables. Elle réalise le rapprochement bancaire, la saisie du budget.
 - L'ouvrier d'entretien : il est placé sous l'autorité de la directrice. Il veille au bon état général des bâtiments, des espaces verts et des véhicules dont il assure l'entretien. Le cas échéant il coordonne l'intervention de professionnels extérieurs pour la réparation et la mise aux normes des installations.

7.2.2 Les dispositifs d'appui aux salariés

■ Le développement des compétences individuelles et professionnelles

Afin d'accompagner au mieux les parcours professionnels de chaque salarié, l'établissement met en place des entretiens individuels (obligatoires) ainsi qu'un entretien d'évaluation tous les 2ans.

Tous les ans, l'établissement établit un plan de formation qui répond à la fois aux besoins de formations obligatoires et à la nécessité d'apporter un étayage technique aux professionnels. Si possible les formations individuelles répondant aux axes posés lors des entretiens individuels sont favorisées.

D'une manière générale, sont aussi privilégiées les formations permettant l'évolution des pratiques professionnelles, telles que l'analyse de la pratique et celles permettant les échanges entre établissements.

- Compte Personnel de Formation : Chaque salarié dispose d'un compte personnel de formation qu'il doit créer sur le site : service.gouv.fr. Ce compte lui permet de connaître son crédit d'heures (environ 24h par an pour un temps plein). Cela permet au salarié diverses actions telles que les VAE (Validation des Acquis de l'Expérience), les formations qualifiantes...

- L'Organisme Paritaire Collecteur Agrée : chaque année l'établissement cotise auprès d'Unifaf à hauteur de 0.3% de la masse salariale brute à des fins de formation : formations obligatoires (Sauveteur Secouriste du Travail...), les formations professionnalisantes (surveillants de nuit) et des formations en lien avec le projet d'établissement, le public, les problématiques rencontrées (violences sexuelles, vie affective...)
- Le soutien à l'intervention professionnelle
- La MECS Les Terres Rouges met à disposition de l'ensemble de ses salariés plusieurs instances ayant pour objectif le soutien dans leur intervention professionnelle.
- L'analyse des pratiques

Outil « de bonne santé » de l'institution, l'analyse des pratiques a été mise en place pour aider les professionnels face à des situations psychologiquement éprouvantes, afin de leur permettre d'évoluer dans leur identité professionnelle, de renforcer leurs compétences et d'accroître leur degré d'expertise.

La MECS a choisi de mettre cette instance à disposition de ses salariés afin de leur permettre de prendre du recul sur les situations complexes et de trouver un éclairage technique et organisationnel. Les salariés, hors cadres, sont répartis en groupes constitués de tous les professionnels des différents services, groupes encadrés par un intervenant extérieur, psychologue, environ une fois tous les trimestres.

La MECS propose également une analyse des pratiques destinée aux chefs de service de l'ensemble des structures de l'association ADPEP 34.
 - La présence du psychologue en soutien aux salariés en difficultés dans l'accompagnement d'un jeune

La MECS emploie deux psychologues, un au sein des services hébergement, l'autre au sein des services d'activités de jour. Une de leurs missions est de venir en appui des salariés de la structure, ce qui contribue à la politique de qualité de vie au travail. En effet, les salariés peuvent se retrouver confrontés à des situations complexes qui nécessitent un étayage dans l'accompagnement des jeunes.

Le psychologue se tient donc à la disposition des professionnels de la MECS afin de leur apporter une aide : gérer les situations de crise, apaiser certains conflits et tensions et mieux appréhender certaines situations professionnelles par le biais d'éclairages cliniques.

7.2.3 Le dialogue social

■ La Convention Collective Nationale 51 (CCN51)

La MECS Les Terres Rouges comme la plupart des établissements des PEP 34 est régie par la Convention Collective Nationale 51.

La CCN51 est en lien avec le Code du Travail. En Droit, le Code du travail est le minimum applicable, c'est le texte (convention collective, accords d'entreprise...) le plus avantageux pour le salarié qui prime. La convention collective vise à définir les grandes lignes instituant la relation salarié/employeur. Elle est consultable par chaque salarié.

Depuis la création de la MECS, des accords d'Entreprise ont été négociés entre les partenaires sociaux et le Siège ADPEP34, tels que l'annualisation, l'harmonisation des jours fériés. Les accords d'Entreprise portent sur les conditions d'emploi et de travail ainsi que sur les garanties sociales des salariés dans l'Entreprise.

■ Les différentes Instances Représentatives du Personnel

La MECS Les Terres Rouges est pourvue de différentes Instances représentatives du personnel, ces instances ont été mises en place sur la volonté du Siège ADPEP 34 alors que le nombre de salariés sur la MECS n'était pas suffisant pour faire des élections. La volonté du Siège ADPEP 34 étant d'instaurer un dialogue social mais également d'améliorer le climat de travail.

- Le Comité Central d'Entreprise (CCE) (1 titulaire + 1 suppléant), le CCE est mis en place dans les entreprises comportant des établissements distincts. Le CCE se réunit une fois par trimestre au Siège de l'Association en général ou sur un autre site de l'Association, une réunion de préparation avec tous les membres se déroule au préalable. Il exerce les attributions économiques qui concernent la marche générale de l'entreprise et qui excèdent les limites des pouvoirs des chefs d'établissements.

Le CCE est informé et consulté sur tous les projets économiques et financiers importants concernant l'entreprise. Le CCE comprend : le directeur général sous délégation de la Présidente de l'Association, la délégation du personnel (titulaires et suppléants en nombre égal dans la limite de 20 et 20), un représentant de chaque organisation syndicale représentative dans l'association. Il participe aux séances sans droit de vote. Le fonctionnement interne du CCE est identique à celui du Comité d'Entreprise (Président, secrétaire, trésorier, règlement intérieur, ordre du jour). Les réunions ont lieu au moins une fois tous les 6 mois.

- Le Comité d'Entreprise (CE) (3 titulaires+ 3 suppléants). Dans l'attente des prochaines élections de 2019, avec la mise en place du Comité Social Economique (CSE), le CE a les mêmes attributions que le Comité Central d'Entreprise dans la limite des pouvoirs confiés au chef d'établissement. Le CE se réunit tous les deux mois dans le local des IRP et peut se réunir de manière exceptionnelle. Le CE doit être consulté périodiquement et obligatoirement sur les orientations stratégiques de l'entreprise, la situation économique et financière de l'entreprise, et enfin sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.

Le CE a 2 attributions majeures : économiques et en matière d'activités sociales et culturelles prioritairement aux bénéficiaires des salariés, de leurs familles.

- Les Délégués du Personnel (DP) (2 titulaires+2 suppléants). Les réunions DP ont lieu chaque mois dans le local des IRP, les questions des salariés sont envoyées au préalable à la Directrice. Les DP ont pour mission de présenter toutes les réclamations individuelles ou collectives relatives aux salaires, à l'application du code du travail et des autres dispositions légales concernant la protection sociale, la santé et la sécurité, ainsi que des conventions et accords applicables dans l'entreprise. Les DP ont pour mission de saisir l'Inspection de Travail de toutes les plaintes et observations relatives à l'application des dispositions légales dont elle est chargée d'assurer le contrôle. Les Délégués du personnel se réunissent tous les mois.

- Le Comité d'Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) (3 titulaires+1 suppléant), jusqu'à la mise en place de CSE, le CHSCT se réunit au moins une fois par trimestre et plus fréquemment selon les besoins. Le CHSCT contribue à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement et de ceux mis à sa disposition par une entreprise extérieure. Il analyse et évalue les risques professionnels, il propose des actions pour améliorer les conditions de travail et il veille à l'observation des prescriptions réglementaires.

7.3 La dynamique de travail d'équipe

7.3.1 Les grands principes de la communication interne

■ La double prise en charge (SAJ et hébergement)

La double prise en charge au sein de la MECS est l'une des priorités de la Maison d'enfants. Elle consiste à accueillir un enfant inscrit sur un service de l'Hébergement mais également sur un service du SAJ.

La particularité de cet accompagnement consiste à créer un maillage autour de l'enfant afin d'assurer un accompagnement global par la MECS. Pour développer une communication fluide et efficace des procédures sont mises en place :

- étude de l'admissibilité,

Le chef de service de l'hébergement vérifie la faisabilité de la mise en œuvre du placement. Le chef de service du SAJ étudie la pertinence de l'admission de l'enfant sur un Service de Jour.

- mise en œuvre de l'accompagnement de l'enfant,

Présence de l'éducateur référent du SAJ aux réunions PPA proposées par le chef de service de l'hébergement.

Présence de l'éducateur de l'hébergement aux réunions de synthèse organisées par la chef de service du SAJ.

L'éducateur référent du SAJ est en lien avec les parents sur les questions relevant de l'insertion scolaire, préprofessionnel ou professionnel. L'éducateur référent de l'hébergement est en lien avec les parents sur le quotidien de l'enfant et le suivi du placement.

Les deux éducateurs référents sont en lien avec les Agences départementales de la Solidarités. Ils participent conjointement aux réunions proposées par les partenaires (concertation, CAD, etc.). Un seul chef de service est présent et porte le positionnement institutionnel.

Le psychologue du SAJ ou de l'hébergement coordonne l'action du soin autour du jeune. Il peut être présent aux réunions avec les partenaires (équipe de suivi de scolarité, concertations, CAD, réunions avec les partenaires de la psychiatrie).

- régulation des interventions.

Les chefs de service : dans le cadre des réunions de direction, les chefs de service coordonnent, en lien avec la directrice d'établissement, les prises en charge doubles.

Les éducateurs référents : un lien est en place entre les deux éducateurs référents pour maintenir la cohésion de l'action et questionner régulièrement le « qui fait quoi ».

Les psychologues : les psychologues des SAJ et de l'hébergement se coordonnent dans leurs actions auprès du jeune et de sa famille (mise en place d'un suivi thérapeutique, évaluation, bilans). Dans le cas d'une double prise en charge, le référent du soin est le psychologue du SAJ. Les psychologues se rencontrent régulièrement afin d'échanger autour des situations qu'ils ont en commun.

■ La pluridisciplinarité

La Maison d'enfants est composée de salariés issus de formations complémentaires. L'intérêt de ce grand principe de l'institution vise à enrichir les approches et les solutions en favorisant la créativité et l'innovation. La méthode consiste à atteindre un but commun en confrontant des regards différents sur une même interrogation.

La plupart des services sont organisés en suivant cette logique de « complémentarité des regards », les relations entre fonctions s'inscrivent également dans ce partage :

- les villas éducatives : le fonctionnement favorise des temps de prise en charge par les éducateurs du lundi au samedi et par des animateurs sur les temps de weekend et de vacances. Pour compléter cette logique interdisciplinaire des maitresses de maison et des surveillants de nuit interviennent dans le travail auprès des enfants ;
- les appart' RIQUET : un Binôme intervient auprès des jeunes du service. Il est composé d'une éducatrice spécialisée et d'une Conseillère en Economie Sociale et Familiale ;
- les services du SAJ : chaque équipe est composée d'éducateur technique, de moniteur éducateur et d'un éducateur spécialisé,
- le SAF : Les éducatrices spécialisées du SAF travaillent en lien avec des assistants familiaux ;
- Les cadres : les chefs de services et les psychologues travaillent en complémentarité auprès des jeunes et des professionnels encadrants. Afin de préciser les rôles et fonction de chacun et développer une action cohérente, des instances de régulation sont programmées.
- Le psychologue et les professionnels éducatifs : au-delà des réunions, le psychologue et les éducateurs sont en lien et s'accordent sur une dynamique de travail auprès des enfants et de leurs familles.

Les psychologues se rendent disponibles pour des échanges informels avec les éducateurs au sujet de leur pratique ou de situation difficile dont ils ont la référence. Ces échanges permettent aux éducateurs d'ajuster leur positionnement, en leur donnant les moyens d'exprimer ce que les jeunes leur font vivre.

■ Une communication organisée

Lors de l'admission d'un enfant au sein de la Maison d'enfants, le chef de service nomme l'éducateur qui assurera la référence. Cette mission met le professionnel en responsabilité sur la mise en œuvre du projet de l'enfant.

Le référent, avec l'appui technique du coordinateur, élabore les écrits nécessaires dans le cadre de la prise en charge de l'enfant. Après la rédaction d'un document, il le transmet au chef de service qui ajuste si besoin le contenu et le valide. Le chef de service fait suivre le document au secrétariat éducatif pour le corriger, mettre en forme et diffuser aux personnes concernées par le suivi de l'enfant. Le document est par la suite classifié dans le dossier unique du jeune.

Au quotidien, l'ensemble des professionnels sont en lien par l'intermédiaire d'un cahier de liaison informatisé et partagé sur un réseau intranet.

Deux types de cahiers de liaison existent :

- un cahier nommé liaison social (il permet la circulation de l'information entre les professionnels concernés par la prise en charge d'un enfant).
- un cahier nommé liaison général (cet outil permet de consigner les besoins de l'ensemble des professionnels en matière d'entretien et de maintenance). Les chefs de service en lien avec l'ouvrier d'entretien planifient les interventions sur la base de ce registre.

7.3.2 Le travail pluridisciplinaire

Le travail en équipe pluridisciplinaire représente le socle de l'accompagnement des enfants au sein de la Maison d'enfants. Le fonctionnement repose sur une communication rythmée autour de diverses instances pluridisciplinaires.

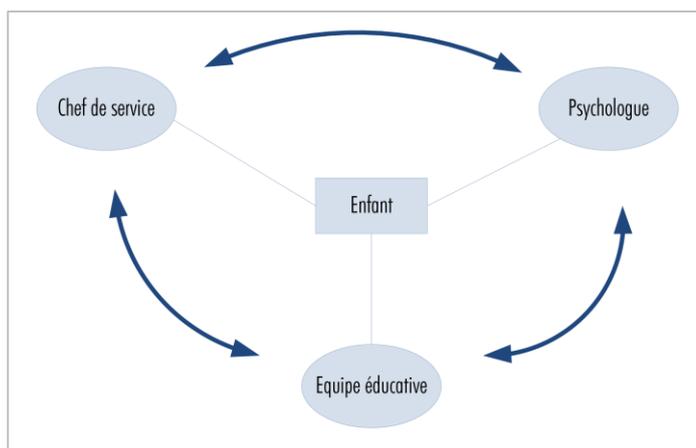
■ Lien entre les salariés de l'équipe pluridisciplinaire des unités de vie

Les membres de l'équipe pluridisciplinaire structurent leurs travaux en plaçant l'enfant au cœur des réflexions. Les avis et les préconisations de chaque professionnel sont en lien direct avec le projet de l'enfant. Les interactions régulières des professionnels dans des instances formelles s'appuient sur le PPA de l'enfant.

Ces réunions pluridisciplinaires concernent d'une part le PPA de l'enfant et l'analyse clinique des situations d'autre part :

- l'élaboration du PPA se construit notamment dans ces réunions dont chaque intervenant à un rôle bien défini :

- L'enfant ou le jeune majeur exprime ses attentes, il écoute l'avis des professionnels et valide, avec l'équipe pluridisciplinaire, les axes de travail.
- L'équipe éducative préconise des axes de travail en lien avec l'accueil de l'enfant dans sa globalité.
- La psychologue, se positionne sur les démarches liées aux soins.



- Le chef de service retient les axes forts de l'accompagnement, il les synthétise, les met en perspective et soumet à validation à l'ensemble des participants.

- L'ensemble des professionnels porte un regard clinique sur les situations d'enfants.

Cette approche vise à comprendre le mode de fonctionnement de l'enfant et apporter des réponses adaptées. Pour ce faire, le chef de service et la psychologue aident les équipes à se décaler du quotidien et à penser l'accompagnement de l'enfant autrement. .

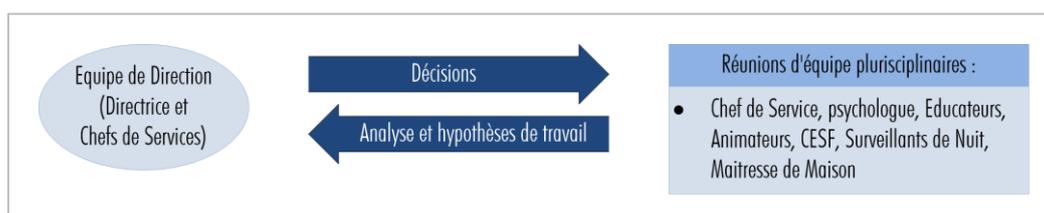
L'équipe éducative est dans l'attente de ces réunions pour décider de manière collégiale l'orientation à donner dans l'accompagnement de l'enfant.

Les équipes expriment lors de ces réunions, les avancées du projet, les difficultés rencontrées, les incidents, les comptes rendus des réunions extérieures, les rencontres avec les familles, les entretiens avec le jeune et les partenaires.

■ Lien entre l'équipe de direction et les équipes pluridisciplinaires

Ce circuit de communication permet :

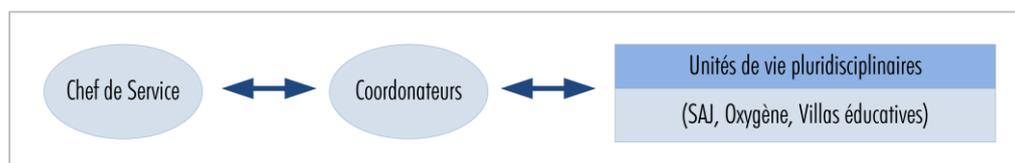
- d'informer la direction des situations d'enfants sur les unités, des analyses et pistes de travail des équipes ;
- d'informer la direction de l'actualité des unités (fonctionnement, budget, RH, etc.) ;
- de planifier et proposer des réponses adaptées.



■ Lien entre le chef de service, les coordonnateurs et les Unités éducatives

Pour les services dotés de coordonnateurs, une communication singulière est mise en place pour faciliter la transmission d'informations et permettre une projection de l'action. La communication vise à créer une démarche participative dans une logique de co-élaboration entre le chef de service et les coordonnateurs.

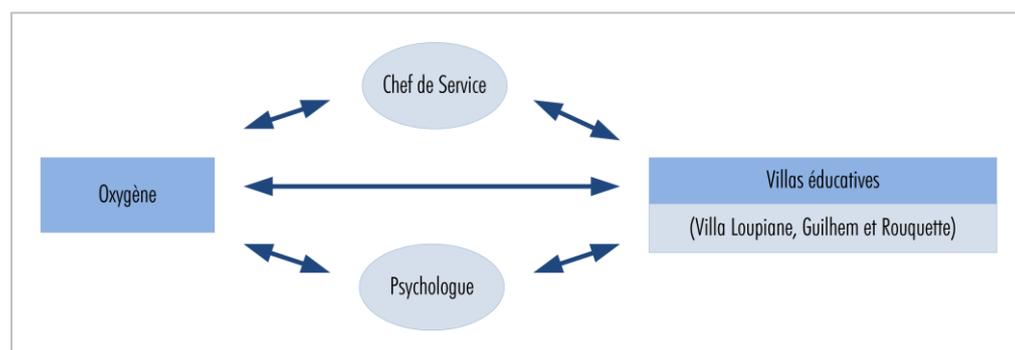
L'objectif est de garantir le bon fonctionnement des unités.



■ Lien entre les Villas éducatives et le Service Oxygène

La Maison d'enfants a fait le choix d'organiser l'accueil collectif des enfants en villa éducative sur la base d'un montage entre des temps d'encadrement par des éducateurs et des animateurs. Le choix de ce fonctionnement vise à rythmer le projet de vie des enfants en leur offrant différents espaces de vie. L'équilibre entre les exigences du cadre de fonctionnement et des moments de détente et de loisirs favorise le bien-être de l'enfant.

Afin de garantir la cohérence de ce fonctionnement une organisation particulière est mise en place.



Au-delà du lien continu existant entre les villas éducatives et le service Oxygène, l'ensemble des services peuvent s'inscrire dans une logique de projet avec le service Week-End et vacances de la MECS.

Le SAF Dardé, les SAJ et les Appart'RIQUET peuvent monter des projets spécifiques avec les animateurs intervenants sur ce service. Une communication spécifique se met en place afin de baliser l'inscription du jeune sur ces temps de loisir.

7.3.3 Les différents outils de la communication interne

Les réunions

La communication dans l'établissement repose en grande partie sur un ensemble de réunions :

- la réunion de direction,
- la réunion Institutionnelle,
- la réunion des services de l'hébergement,
- la réunion d'équipe pluridisciplinaire,
- la réunion d'équipe éducative,
- la réunion des Maitresses de Maison,
- la réunion de Surveillants de Nuit,
- la réunion de coordination d'équipe éducative,
- la réunion des coordonnateurs.

Ces instances de travail permettent de :

- réguler l'intervention des professionnels,
- maintenir la qualité de l'accompagnement des enfants,
- garantir le fonctionnement de l'institution.

■ La réunion Institutionnelle

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Informations générales sur la vie associative, les mouvements de personnels, les travaux, les achats, les investissements, les nouveaux projets
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none">• Trois fois par an• Durée: 2h30
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none">• Tous les salariés
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none">• Animateur : la directrice• Secrétaire: La secrétaire de direction
Document produit	<ul style="list-style-type: none">• Compte rendu

■ La réunion de direction

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Prise de décisions sur le fonctionnement général de l'établissement• Définir les choix stratégiques et budgétaires de la Maison d'enfants• Prise de décisions sur les situations d'enfant qui le nécessite
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none">• Une fois par semaine en dehors des périodes de vacances scolaires• Durée: 3 heures
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none">• La directrice, le chef des services de l'hébergement, le chef de service des SAJ• Les psychologues si nécessaire
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none">• La directrice
Document produit	<ul style="list-style-type: none">• Relevé de décisions

■ La réunion de cadre

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Aborder des thématiques liées au fonctionnement de l'institution
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Une fois par mois
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • La directrice, les chefs de services, les psychologues
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • La directrice
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Relevé de décisions

■ La réunion des services

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Informations générales sur les entrées et sorties de jeunes • Favoriser la transversalité entre les services • Echanges sur les pratiques, faire émerger des axes d'amélioration • Rappel des procédures • Aborder la logique de parcours des enfants
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Rythme : trois fois par an • Durée : 3 heures
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • La réunion des services de l'hébergement (tous les salariés de l'hébergement, secrétaire éducative, coordonnateurs des SAJ) • La réunion des services du SAJ (tous les salariés des SAJ, secrétaire éducative, 1 représentant par unité de vie des hébergements)
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Animateur : le chef de service • Secrétaire : la secrétaire éducative
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Compte rendu

■ La réunion d'équipe pluridisciplinaire (Villas éducatives, Oxygène, SAF Dardé, Appart'Riquet, Coulistes et Chapiteau)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Etude clinique des situations d'enfants • Elaborer des stratégies éducatives • Informations générales sur les entrées et sorties de jeunes • Point sur fonctionnement
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion hebdomadaire: Les Coulistes, Chapiteau, Appart'Riquet, SAF Dardé • Réunions bi mensuelle: Oxygène, Villa Loupiane, Villa Rouquette, Villa Guilhem • Durée : 3 heures
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • chef de service, psychologue, CESF, éducateurs spécialisés, Moniteurs Educateurs, Animateur (réunions oxygène), éducateur Technique (réunions couliste, chapiteau)
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Le chef de service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Relevé de décisions

■ La réunion d'équipe éducative (Villa Loupiane, Villa Guilhem, Villa Rouquette)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des situations d'enfants • Reprendre le relevé de décisions du chef de service et programmer les actions éducatives à partir de ce document
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Rythme : bi mensuel • Durée : 3 heures

Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • Moniteurs Educateurs, éducateur Spécialisé, Maitresse de Maison (1H)
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Educateur Spécialisé
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Formalisation des informations sur le cahier de liaison et l'agenda d'équipe

■ La réunion des Maitresses de Maison

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur les entrées et sorties d'enfants • Eclairage technique sur les situations d'enfants • Point sur le fonctionnement et prise de décisions • Homogénéité des pratiques (alimentation, achat matériel hôtelier et lingerie, etc.)
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Rythme : bi mensuel • Durée : 1 heure
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de service, maitresses de Maison
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Relevé de décision

■ La réunion des Surveillants de Nuit

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur les entrées et sorties d'enfants • Eclairage technique sur les situations d'enfants • Point sur le fonctionnement et prise de décisions • Homogénéité des pratiques entre les unités • Vigilance sur difficultés liées au travail de nuit • Recueil des observations et prise de décisions
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Rythme : 6 semaines • Durée : 1h30
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de Service, surveillants de nuit de tous les services
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de Service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Relevé de décision

■ La réunion de cohésion des unités de vie (Villa Loupiane, Villa Guilhem, Villa Rouquette, Apart'Riquet)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Information sur l'actualité des services • Maintenir une communication de qualité on sein de l'unité • Maintenir un fonctionnement global qualitatif
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Rythme : 1 mois • Durée: 3 heures pour les villas ; 1h30 pour le service appartements
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de service, psychologue, éducateur spécialisé, moniteur-éducateur, maitresses de maisons, surveillants de nuit, conseillère en ESF (réunion Apart'Riquet)
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> • Relevé de décision

■ La réunion des coordonnateurs (Villas Educatives, SAJ)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Concernant les villas éducatives : planification de l'action, informer les coordonnateurs de l'actualité de la Maison d'Enfants, co-élaborer sur l'organisation du service pendant les périodes de vacances scolaires, homogénéiser les pratiques entre les unités, recueil des éléments d'actualité du service, définir des axes d'amélioration Concernant le SAJ : point sur les décisions d'équipe, point sur le suivi de l'actualité du service, point Agenda (concertation, CAD, etc.), point sur les projets en cours
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> Rythme : hebdomadaire pour le SAJ, bimensuel pour les Villas éducatives Durée : 2 heures pour le SAJ, 1h30 pour les villas éducatives
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> Chef de service, éducateurs spécialisés
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Chef de service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> Relevé de décision

■ La réunion Projet Personnalisé d'Accompagnement

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner l'enfant dans un Projet dont il est le principal acteur. Construire avec les partenaires, l'enfant et sa famille un projet qui parle à tous Prendre en compte l'évolution de l'enfant et ajuster les axes de travail tout les 3 mois
Rythme et temporalité	<ul style="list-style-type: none"> Rythme: hebdomadaire pour les Appart'Riquet et le SAF Dardé, Bi mensuel pour les Villas éducatives Durée : 1 heure
Personnes présentes	<ul style="list-style-type: none"> Chef de service, psychologue, partenaires Educateur spécialisé, Monteurs Educateurs (villa Educative), Educateur Spécialisé, Conseillère en ESF (Appart'Riquet), Educateurs Spécialisés (SAF Dardé) Enfant Parents (associés en fonction des possibilités et des besoins)
Animateur et secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Chef de service
Document produit	<ul style="list-style-type: none"> Relevé de décision

Le Dossier Unique

Au cours de l'année 2016, la Maison d'enfants a développé un logiciel permettant de gérer le dossier unique de l'utilisateur. Ce logiciel permet un accès aux informations concernant les jeunes accueillis, par l'ensemble des professionnels de l'établissement, et ce, sur l'ensemble des sites. Cet outil permet une meilleure transversalité entre les services, avec un outil de communication unique et un meilleur suivi des échéances.

Le logiciel permet également de rendre compte de l'activité quotidienne des services. Chaque salarié, en charge des enfants, peut poster des transmissions qui sont accessibles à tous les salariés concernés par la prise en charge de l'enfant. Ces informations relatent les événements du quotidien et permettent à chacun de se positionner au mieux dans l'accompagnement de l'enfant.

■ Dossier unique et partage de l'information

La circulation des informations concernant le jeune est soumise à une vigilance certaine. Le dossier unique qui centralise les informations de l'utilisateur est organisé afin d'ouvrir des droits en fonction de

l'implication de chaque professionnel dans la prise en charge. Cette méthode garantit le respect de la vie privée du jeune.

Cependant, des informations concernant un jeune peuvent être données et diffusées largement en interne à l'ensemble des salariés quand cela est nécessaire. Cela se produit dans les situations suivantes :

- impact sur les unités éducatives,
- impact la situation d'autres enfants accueillis,
- prévenir d'éventuelles répercussions.

La coordination

Les Villas éducatives, le service Oxygène et les Services du SAJ de la Maison d'enfants sont dotées de coordonnateurs afin de fluidifier le fonctionnement et œuvrer pour une communication de qualité.

Pour ce faire les coordonnateurs doivent assurer les missions suivantes :

■ Mission des Coordonnateurs des Villas Educatives et du Service Oxygène

Cohésion d'équipe :

- le coordonnateur fait circuler les informations qu'il reçoit du chef de service et fait remonter les informations liées au fonctionnement de l'unité.

Organisation de l'unité :

- le coordonnateur met en œuvre les décisions retenues par le chef de service pour soutenir le bon fonctionnement des unités de vie. Il informe les salariés de l'équipe et impulse une dynamique.

■ Missions des Coordonnateurs du SAJ Couliesses et Chapiteau

Cohésion d'équipe

- le coordonnateur apporte un soutien technique à l'éducateur technique et aux moniteurs éducateurs,
- il peut encadrer des ateliers.

Organisation de l'unité

- Le coordonnateur planifie les projets et les sessions sur une année scolaire.
- Il est en charge des emplois du temps des enfants

Les écrits internes

Chaque écrit interne possède une trame spécifique.

■ La note d'information

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Note d'information concernant un jeune : rendre compte d'un événement important• Note d'information à l'attention des salariés : communication de la directrice à l'attention des salariés
Fréquence	<ul style="list-style-type: none">• Concernant les jeunes : en fonction de l'actualité des services

	<ul style="list-style-type: none"> Concernant les salariés : lors d'une information importante à communiquer
Destinataire	<ul style="list-style-type: none"> Concernant le jeune : la directrice d'établissement, le chef de service, l'Agence Départementale de la Solidarité, le chef de service protection Concernant les salariés : tous les salariés
Responsable de la note	<ul style="list-style-type: none"> Concernant le jeune : l'éducateur référent Concernant les salariés : La directrice d'établissement

■ La note d'incident

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Informer la directrice d'établissement d'un événement important relevant la responsabilité de l'institution
Fréquence	<ul style="list-style-type: none"> Note rédigée suite à un incident
Destinataire	<ul style="list-style-type: none"> La directrice d'établissement, le chef de service
Responsable de la note	<ul style="list-style-type: none"> Le salarié concerné par l'incident

■ La note de service

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Formaliser une décision institutionnelle
Fréquence	<ul style="list-style-type: none"> En cas de nécessité
Destinataire	<ul style="list-style-type: none"> L'ensemble des salariés
Responsable de la note	<ul style="list-style-type: none"> Directrice / chefs de service

■ Les bilans éducatifs

Bilan de Séjour d'Oxygène : après chaque séjour organisé par le service Oxygène un compte rendu est réalisé. Dans ce document apparaissent les informations suivantes : Déroulement global / fonctionnement, ambiance du groupe, point d'information sur chaque enfant

Bilans des SAJ : bilan des ateliers des éducateurs techniques, bilan des moniteurs éducateurs en lien avec leurs prestataires extérieurs et si possible en présence du coordonnateur de service, bilan des ateliers menés avec un intervenant extérieur.

■ Bilans psychologiques/notes cliniques

En fonction des besoins repérés, le psychologue peut effectuer un bilan psychologique, afin d'éclairer sur les capacités intellectuelles et le fonctionnement psychique d'un jeune. Un compte-rendu est rédigé et adressé aux partenaires concernés par la situation (MDPH, psychiatre si suivi, psychologue d'agence, etc.).

Une note clinique peut être écrite, afin d'éclairer un partenaire sur la situation d'un jeune (note à un psychiatre afin de lui adresser un patient, demande d'évaluation psychiatrique, note à l'agence départementale pour faire remonter un avis psychologique, etc.).

7.4 Les ressources matérielles et financières

Les ressources financières

En lien avec les établissements, le siège a contracté avec le Conseil départemental un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens sur 5 ans (2017/2021). Ce CPOM concerne à la fois la MECS Les Terres Rouges et la MECS de Sète.

Outre la simplification des procédures et la souplesse en termes de gestion, la négociation a permis un rebasage des moyens initialement alloués à l'établissement et une projection sur les 5 ans à venir. Enfin, il a également permis la création d'un siège administrativement reconnu et financé en partie par le Conseil départemental de l'Hérault.

Les ressources matérielles - Les locaux

■ Le site principal

Les locaux principaux de l'établissement sont composés de 3 bâtiments situés au 10 rue Coutellerie à Clermont-l'Hérault.

L'un est consacré à une villa éducative, un autre pour les SAJ et le dernier pour les bureaux administratifs et les services des appartements et d'accueil familial.

Ces 3 bâtiments étaient anciennement un collège privé. Intégralement rénovés et mis aux normes de sécurité et d'accessibilité, ils seront à l'issue des travaux en cours adaptés à l'activité de l'établissement.

Le bâtiment des SAJ, d'environ 400m² est composé d'un ensemble de 7 salles d'activité spacieuses pour certaines, plus petites pour d'autres permettant un travail en groupe restreint, de 2 salles d'entretien. Deux foyers sont à disposition des jeunes sur les temps d'accueil et de pause. A l'étage, 4 grands bureaux et une salle de réunion sont dédiés aux professionnels: 1 bureau pour le chef de service, 1 pour le psychologue, 1 pour les coordonnateurs et 1 pour les éducateurs.

Ce bâtiment abrite également une salle polyvalente d'environ 80m² divisible au besoin en 2 salles de réunion par une cloison amovible.



FIGURE 10 : L'ETABLISSEMENT

Concernant le bâtiment administratif, il accueillera à l'issue des travaux en cours, les bureaux des services des appartements, de l'accueil familial, d'oxygène, les 2 chefs de services et le psychologue de l'hébergement, le secrétariat éducatif, la direction, le secrétariat de direction, la comptabilité et la salle des IRP.

Dans ce même bâtiment, au terme des travaux, une cuisine aménagée et des réfectoires permettront aux jeunes des SAJ et aux salariés de se restaurer le midi.

Enfin, un atelier sera créé sur le site et dédié au service d'entretien.

■ Les villas éducatives

L'établissement dispose de 3 villas éducatives d'environ 300m², dont une en location et une sur le site principal. Elles permettent d'accueillir de petits collectifs de 6 jeunes.

Particulièrement adaptées, elles sont composées de chambres individuelles pour chacun des jeunes accueillis au quotidien, dont certaines équipées de sanitaires et douche, généralement attribuées aux jeunes en voie d'autonomisation.

Disposant de chambres supplémentaires, ces villas permettent également le regroupement des jeunes durant les périodes de vacances scolaires ou de longs weekends, sans impact sur les jeunes absents. Ces chambres sont aussi destinées à accueillir les jeunes du service d'accueil familial nécessitant un relais, ou repli.

Les parties collectives sont organisées en espaces de détente, repas, cuisine et réserve. Ces espaces sont lumineux et agréables.

Enfin, chacune des villas éducatives dispose d'un extérieur aménagé offrant également une zone supplémentaire de détente ou pour les repas.

Deux villas se situent à proximité immédiate de pavillons et nécessitent alors une vigilance accrue au regard d'éventuelles nuisances que le nombre de jeunes ou le passage pourraient provoquer pour les voisins. Cette question fait l'objet d'une attention particulière au quotidien.

■ Les studios

9 locations de studios ou appartements permettent l'accueil de 10 jeunes entre 17 et 21 ans.

Au terme des travaux engagés sur le site principal, 4 nouveaux studios permettront de rendre 1 location en cours. Ces futurs studios dans l'enceinte de l'établissement seront un atout pour l'accueil des adolescents les plus jeunes pour lesquels la vie en collectivité n'est plus envisageable. Ils resteront ainsi dans un cadre sécurisé et la proximité des professionnels sera un atout majeur dans leur accompagnement.

Enfin, 2 studios adossés à une villa éducative permettent le passage progressif d'un accueil sur une villa vers une semi-autonomie. Des semaines ou mois à l'essai peuvent y être organisés avec des temps de repas pris sur la villa par exemple avant un passage sur un studio en centre-ville.

Les ressources matérielles - Les équipements

■ Le parc automobile et VTT

La maison d'enfants dispose de 12 véhicules en location longue durée, dont 5 de 9 places. Cet ensemble paraît confortable au regard des services existants, mais la multiplication des sites rend plus complexe la mutualisation des moyens.

A destination des jeunes, l'établissement dispose de 12 VTT utilisés dans le cadre des SAJ ou lors des camps ou weekend avec le service Oxygène.

■ La télécommunication

L'ensemble des services est doté d'au moins un téléphone portable et d'ordinateurs. Sur chacune des villas éducatives un ordinateur à destination des jeunes est accessible sous surveillance.

Au sein des SAJ une salle informatique est aménagée avec un ensemble de 5 ordinateurs à destination des jeunes avec des accès limités et surveillés.

Deux salles de réunion sont équipées de vidéoprojecteur.

7.5 La maîtrise des risques, la prévention de la maltraitance

La problématique des risques a légitimement pris dans ces dernières décennies une grande importance. La tolérance au risque se réduit, les démarches de prévention sont multiples au sein des organisations et même la notion de « principe de précaution » se trouve inscrite dans la constitution française depuis 2005.

Pour proposer une définition simple, le risque est un « *danger, inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé* » (Dictionnaire Larousse).

Dans une institution comme la Maison d'enfants le risque est présent et peut prendre une diversité de formes :

- risques liés à l'exercice professionnel ou à l'environnement de prise en charge ;
- phénomènes de violence/agressivité (entre jeunes, entre jeunes et professionnels) ;
- risques liés à une situation de « vulnérabilisé » de l'usager (problématique de l'adolescence, handicap, addictions...);
- maltraitance institutionnelle.

De par la spécificité du public accueilli et dans une démarche éducative, la question du risque ne peut cependant se réduire à une démarche de prévention. Les questions de « prise de risque », d'un équilibre entre « risque et liberté » peuvent alimenter un débat d'équipe.

Le présent chapitre témoigne de l'importance d'une réflexion sur le risque au sein de la Maison d'enfants et de l'existence d'une diversité d'outils pour appréhender « les situations à risques ».

Ce chapitre n'a pas pour ambition d'être le catalogue exhaustif des risques et des réponses en place, il préfère cibler quelques risques majeurs, objets d'un travail institutionnel et notamment :

- la vigilance et la prévention d'une usure professionnelle ;
- la prise en compte des phénomènes de violence physique ou verbale ;
- la prévention d'une maltraitance institutionnelle.

Risques professionnels et conduites maltraitantes

Travailler en MECS nécessite d'accueillir un public très hétérogène. Les salariés peuvent rencontrer des difficultés dans l'accompagnement d'enfants présentant des troubles psychiques et/ou des troubles du comportement. Ils peuvent être exposés à des phénomènes de violences qui peuvent prendre plusieurs formes : agressivité, insultes, menaces verbales, mépris, insolence et dans le cas échéant des violences physiques.

Les salariés sont également confrontés à des situations d'extrêmes tensions sur le plan émotionnel quand la personne accueillie s'en prend à elle-même dans le cas d'automutilation voire de tentative de suicide.

L'enjeu pour l'établissement est de protéger le salarié et de l'aider à maintenir une posture professionnelle adaptée. L'établissement sert de « garde-fou ». Il accompagne le professionnel pour éviter tout glissement vers le personnel et ainsi prévenir des conduites maltraitantes envers l'utilisateur.

■ L'usure professionnelle

Les salariés les plus exposés sont ceux directement en lien avec le jeune. L'usure peut s'installer progressivement quand un salarié est confronté quotidiennement à des conflits et à de l'agressivité. L'énergie et l'investissement que ces prises en charges demandent peuvent démotiver voire user le professionnel qui perd le sens de ses interventions auprès de l'enfant.

Un sentiment de solitude peut également s'installer si le salarié a l'impression que sa hiérarchie reste spectatrice de ce type de situation sans pour autant apporter des solutions et/ou fixer une trajectoire dans les pratiques. Ce sentiment peut être plus prononcé chez les salariés ne travaillant pas en binôme comme les surveillants de nuit.

La conséquence de cette usure, si celle-ci n'est prise en compte, peut entraîner un glissement du professionnalisme vers des réponses spontanées et inadaptées de la part du salarié envers l'utilisateur.

■ Les violences verbales

La violence verbale des jeunes accueillis envers les professionnels est fréquente dans les Maisons d'enfants. Certains jeunes manifestent leur opposition face aux règles, face aux contraintes par l'intermédiaire d'insultes ou de propos déplacés.

Ces situations sont très difficiles pour les salariés qui doivent garder un sang-froid et apporter une réponse adaptée au jeune concerné. Pour ne pas être touché émotionnellement le salarié a conscience que c'est la fonction qui est visée et non sa propre personne.

La banalisation des violences verbales peut avoir de lourdes conséquences. Des insultes, d'un jeune envers un professionnel, sans réponses éducatives et sans réponses institutionnelles peuvent mettre un salarié en situation de souffrance au travail. Le risque peut être de deux natures à ce moment-là :

- risques psychosociaux liés à la souffrance au travail ;
- risque de maltraitance de l'utilisateur par une réponse éducative qui deviendrait inadaptée en raison d'une perte de lucidité dans la posture professionnelle (propos inappropriés, agressivité, voire violence physique).

■ Les violences physiques

Violence physique à l'encontre d'un professionnel par un enfant en crise :

- Pour éviter qu'un enfant se blesse, blesse un autre jeune ou un salarié, une intervention physique est nécessaire pour stopper le danger. Dans ces situations le salarié est exposé et peut recevoir des coups.

Violence physique volontaire d'un jeune envers un professionnel :

- Peu fréquent mais bien présent, ce risque existe dans les Maisons d'enfants. Certains enfants relevant de la protection de l'enfance peuvent s'en prendre physiquement à un salarié.
- La difficulté pour l'intervenant qui subit un acte de violence consiste à rester professionnel et garder son « sang-froid ». La violence touche l'affect et la personne. Le risque qui expose le salarié est une réponse immédiate et inadaptée. Le salarié est en droit de se défendre sous couvert de la légitime défense mais sera sanctionné s'il devient agresseur à son tour.

La maltraitance institutionnelle

Les maltraitements institutionnels peuvent prendre plusieurs formes. Les plus communes liées à l'activité en Maison d'Enfants sont de quatre natures :

- l'intérêt institutionnel devant l'intérêt de l'enfant

L'institution peut maltraiter un enfant placé si celle-ci n'est pas engagée. Un établissement qui n'a pas le souci du projet de l'enfant, qui ne réquisitionne pas régulièrement les objectifs de travail enferme l'enfant dans une routine dont il est simple spectateur et non acteur de son projet de vie.

- les ruptures sèches

Arrêter l'accueil d'un enfant en MECS sans construire un projet de sortie avec le département, les représentants légaux et les parents constitue un acte maltraitant. L'établissement renvoie à l'enfant un sentiment d'abandon, d'échec et il lui fait porter un sentiment de culpabilité. Les capacités réelles du jeune sont balayées au profit de ces problèmes de comportement qui sont généralement les causes d'un arrêt brutal d'accueil en établissement.

- l'Intérêt du groupe devant l'intérêt de l'enfant

Les hébergements collectifs des Maisons d'Enfants sont confrontés aux difficultés de prendre en compte la spécificité de l'individu dans le collectif. Le risque de maltraitance consiste à appliquer la méthode, les mêmes règles, les mêmes projets aux enfants accueillis sur une même unité. L'enfant doit suivre la dynamique du groupe et ne peut pas se construire correctement en tant qu'individu singulier.

Les enfants subissent des insultes d'autres enfants placés voire des violences physiques. Les institutions doivent savoir protéger de ce risque qui expose l'enfant accueilli.

- les conflits de loyauté

L'enfant qui est accueilli en MECS est confronté à des conflits de loyauté entre ses parents et sa famille. Ne pas considérer l'entourage de l'enfant dans son ensemble peut induire une maltraitance psychique. L'enjeu pour l'établissement est donc de l'aider à se construire en tant qu'individu en dehors de la sphère familiale le temps du placement.

Les réponses institutionnelles face « aux risques »

- La cohésion d'équipe en réponse à l'isolement des salariés

Aucun salarié ne travaille seul, chaque personne est rattachée à une équipe.

Les échanges avec le groupe permettent d'ajuster une posture professionnelle pour éviter des interventions trop hétérogènes en fonction des salariés.

En complément, les psychologues de la Maison d'enfants apportent un étayage aux professionnels de terrain pour leur permettre de se positionner au mieux dans leur travail en considérant la santé mentale de l'enfant.

En soutien, le chef de service est le garant de cette cohésion de l'intervention.

■ Les réunions de fonctionnement

La Maison d'enfants met en place au sein de chaque unité des instances de régulation d'équipe. Pour ce faire, une réunion mensuelle est organisée sur chaque unité afin de réajuster les pratiques. Le chef de service est garant de cet équilibre et veille au bien être de chaque salarié tout en prônant une approche bienveillante auprès des jeunes.

■ La planification de l'action

Les réunions interdisciplinaires permettent de fixer le « Cap » des prises en charge en définissant : des échéances précises, des objectifs et une méthode de travail pour les atteindre. La réflexion est menée de manière collégiale, le chef de service synthétise les actions retenues et décide des conduites à tenir.

■ Des réponses adaptées aux actes posés par l'enfant

Niveau 1 : Réponse éducative : le salarié en prise directe avec le jeune.

- Une réponse immédiate est produite afin que l'enfant comprenne que ses propos sont inadaptés. Le salarié à titre d'exemple peut : hausser le ton de la voix pour signifier l'interdit, mettre fin à une activité, poser une sanction éducative, etc.

La réponse éducative permet de garantir l'autorité mais également de sécuriser l'enfant accueilli qui cherche les limites en testant le cadre.

Le chef de service et la psychologue du service éclairent les équipes sur les conduites à tenir.

Niveau 2 : cadrage par le chef de service.

- Le chef de service intervient si l'équipe a le sentiment d'être dépassée par les agissements d'un jeune qui continue à tenir des propos insultant. Le jeune est convoqué puis reçu par le chef de service qui le met en garde voire le sanctionne au regard de ses agissements. Plusieurs niveaux de réponses sont possibles.
 - 1/Recadrage pour rechercher l'adhésion et une réaction positive de l'enfant qui accepterait la règle
 - 2/Sanction administrative : retrait argent poche, interdiction de sortie, etc.
 - 3/Recadrage par une rencontre en présence des représentants légaux et du jeune.
 - 4/Orientation vers des prises en charge thérapeutique extérieure à l'établissement si les problèmes du comportement ne peuvent pas être réglés par un accompagnement éducatif (avec l'accord des représentants légaux).
 - 5/Stopper la dynamique du jeune par une suspension temporaire de l'accompagnement du jeune par la mise en place d'un relais sur du court, du moyen ou du long terme avec une date prévue de retour (validé par la directrice d'établissement).

Niveau 3 : Réorientation du projet par la directrice d'Etablissement

- Dans les cas extrêmes, la directrice reçoit le jeune pour lui signifier : l'orientation définitive vers un établissement plus adapté ou l'arrêt de l'accueil de cas échéant.

Au maximum, la directrice d'établissement évite la rupture sèche pour proposer des alternatives en termes d'orientation. Pour ce faire, elle s'appuie sur les partenaires du territoire afin de proposer au jeune un projet de sortie adapté à son évolution.

■ La dynamique institutionnelle au profit du projet d'accompagnement de l'enfant

Rythmer le projet de l'enfant est un des principes forts de l'institution. Avant l'entrée du jeune un pré projet est construit en équipe de direction. La rencontre d'admission entre l'enfant et sa famille permet de poser les bases du projet d'accompagnement.

Tout au long du placement, l'enfant est mis dans une position d'acteur et l'institution lui demande de se positionner de manière responsable dans la construction de son projet de vie. Les échéances de placement ou d'accueil sont l'occasion de questionner la nécessité de reconduire le placement ou l'accueil en fonction de l'évolution de l'enfant.

■ L'analyse de la pratique

Cette instance est mise à disposition des salariés de l'établissement. Elle permet d'aborder des situations préoccupantes dans un groupe de travail avec d'autres salariés confrontés aux mêmes problématiques. En découle des solutions proposées par le groupe associées à l'éclairage de l'intervenant.

■ Les formations collectives

Chaque année, des formations collectives sont proposées aux salariés afin de réactualiser les postures professionnelles. Pour cibler le choix des formations, la directrice s'appuie les évaluations professionnelles de chaque salarié.

Les formations proposées sont en lien direct avec les attentes des professionnels.

■ Le DUERP

Après un développement de manière progressive depuis son ouverture en septembre 2014, l'institution a mis en place les Instances Représentatives du Personnel nécessaire au bon fonctionnement. La création d'un Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de travail (CHSCT) sur l'année 2017 pose les premières bases d'une formalisation de la prise en compte des conditions de travail des salariés. Tout au long de l'année, les membres du CHSCT se sont rapprochés de l'ensemble des professionnels afin de recenser les risques qui exposent les salariés par rapport aux missions qui leurs sont confiées.

Le CHSCT s'est donné pour mission la création pour 2018 d'un Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) qui ont pour finalité d'évaluer et de mettre en place des actions préventives afin de maîtriser l'exposition des salariés aux risques liées à leur activité.

La méthode en place consiste à :

- 1/ Evaluer les risques professionnels ;
- 2/ Classifier les risques du plus urgent au moins urgent ;
- 3/ Elaborer un plan d'action visant à supprimer ou réduire un risque.

Au-delà des sanctions pénales prévues en cas de non-respect par l'employeur de ses obligations, l'établissement souhaite faire vivre le DUERP et mettre en place les mesures correctives nécessaires au bien être des salariés et par répercussion au bon fonctionnement de l'établissement.

7.6 Procédures et maîtrise documentaire

La formalisation des pratiques est à la fois « démarche d'explicitation » et « démarche d'amélioration ». Elle contribue à définir « qui fait quoi » dans l'organisation et à répartir le travail.

Cette formalisation est un point d'appui pour :

- structurer l'existant et mémoriser une bonne pratique,
- faciliter le partage et la bonne compréhension du travail (éviter les ambiguïtés et interprétations liées au discours oral),
- standardiser/ rationaliser (s'accorder et reproduire une bonne pratique),
- évaluer (une conformité du requis avec les pratiques réelles, une efficacité dans le travail),
- améliorer l'existant (en prenant appui sur des points clairement identifiés dans les procédures).

Pour la MECS Les Terres Rouges, dans un contexte d'ouverture de l'établissement, la nécessité de donner des éléments repères aux professionnels pour une cohérence dans les interventions est apparue comme une évidence et a conduit notamment à un travail d'écriture de différentes procédures.

Dans une démarche de création documentaire, l'établissement a également eu le souci de structurer un système documentaire, recherchant un « moyen simple » pour faciliter à la fois la rédaction mais aussi la lecture et la compréhension d'une procédure (en standardisant sa présentation...).

La méthodologie d'élaboration des procédures

Les procédures de travail ont pour objectif de déterminer par écrit les étapes de réalisation d'une action ou d'un process tout en précisant qui en est responsable et quelles sont les conditions de réalisation.

Les règles internes d'élaboration des procédures sont :

- une procédure peut être établie dès qu'une situation nécessite un cadrage ou une conduite commune à tenir pour des raisons de sécurité ou réglementaire ;

Un salarié peut identifier un besoin, qu'il va faire remonter à sa hiérarchie. Le sujet est abordé en réunion de direction. Les cadres décident alors de l'utilité de créer ou non une procédure. Les IRP peuvent être consultés pour avis.

- dans le cas où le besoin est validé, la directrice et les chefs de service élaborent (ou valident) la procédure qui est ensuite envoyée à la secrétaire de direction afin d'effectuer sa mise en forme ;
- après validation de la direction (et selon la nature de la procédure), la secrétaire de direction l'envoie par courriel aux personnes concernées ;

Les coordonnateurs de chaque service l'impriment, la portent à l'affichage et rangent un exemplaire dans un classeur prévu à cet effet. Chaque chef de service explicite et fait vivre la procédure auprès de ses équipes ;

Les procédures font l'objet d'une mise à disposition sur un support informatisé. La secrétaire les enregistre dans un dossier commun (DATA/COMMUN/DOCRESSOURCE/PROCEDURE).

- chaque procédure à une échéance de « révision ». Les procédures sont alors examinées (pertinence, application effective, difficultés rencontrées...) et sont mises à jour si besoin. Une procédure peut être révisée de façon anticipée.

La gestion des procédures et la maîtrise documentaire sont examinées dans le cadre de l'évaluation interne. Les différentes procédures sont questionnées par les professionnels concernés lors de cette évaluation.

La classification des procédures

Au sein de la MECS, il existe 5 « thématiques » de procédures :

- éducative ;
- administrative ;
- sanitaires ;
- comptable ;
- GRH.

Le formalisme des procédures

En vue de faciliter à la fois la rédaction, la lecture la compréhension et la mise en œuvre d'une procédure, leur présentation est standardisée.

Pour répondre aux besoins des utilisateurs, une procédure doit posséder dans sa forme trois qualités principales :

- attractivité - donner l'envie d'être lue ;
- clarté - éviter toutes les ambiguïtés ;
- simplicité - ne pas aller inutilement dans les détails.

La page de garde d'une procédure met en avant les éléments d'une identification rapide et d'une maîtrise documentaire (diffusion, accessibilité, version...).

 MECS Les Terres Rouges	Intitulé thématique (code couleur différencié selon la thématique)		Code de la procédure et indice de révision
	TITRE		
DATE :	RESPONSABLE DE LA MISE EN OEUVRE		
CHEMIN D'ACCES AU DOCUMENT DOCUMENTS DE REFERENCES ASSOCIES	DESTINATAIRES FONCTIONS ET POSTE		
DOMAINE D'APPLICATION			

Le contenu de la procédure fait appel autant que possible à des formes visuelles (schémas, tableaux).

8 La dynamique de progrès

8.1 L'évaluation de la qualité

Le cadre de référence

Comme tout établissement du secteur social et médico-social, la MECS Les Terres Rouges est soumise à l'exigence de l'évaluation de la qualité. Cette obligation posée dans le cadre de la loi 2002-2 est étroitement liée à démarche de renouvellement des autorisations de fonctionner des établissements.

Sur la période de 15 ans de l'autorisation, 3 cycles d'évaluations internes sont à mener. 2 évaluations externes (réalisées par un organisme indépendant habilité par les autorités) viendront apprécier la dynamique d'évaluation et d'amélioration en place.

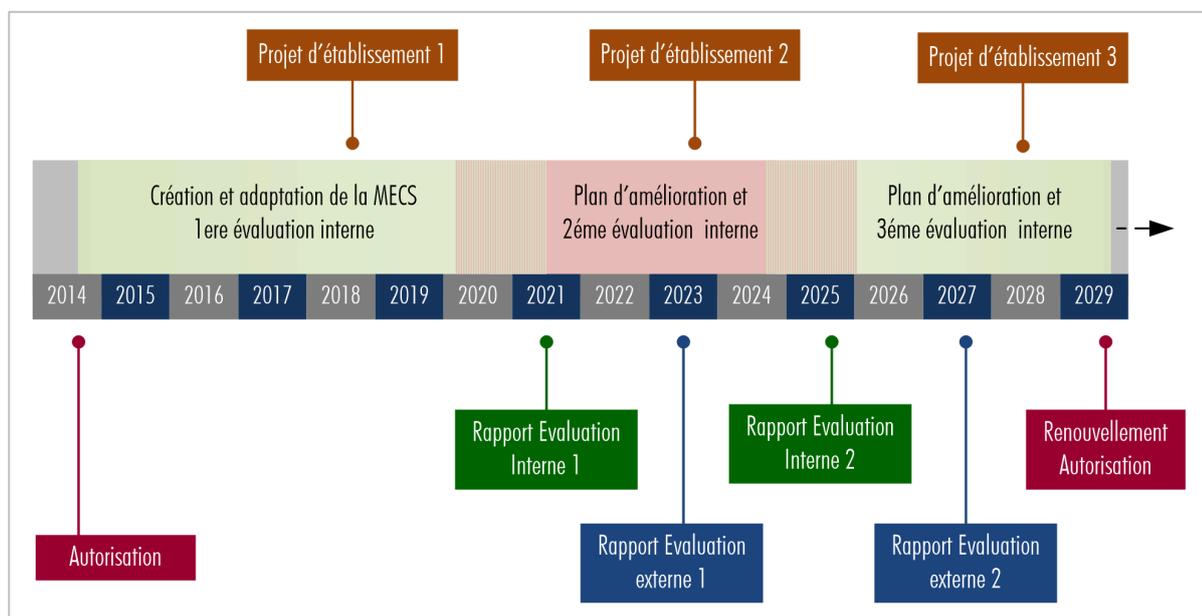
Néanmoins, compte tenu de la jeunesse de l'établissement et de la nécessité jusqu'à ce jour d'ajuster le projet aux besoins du territoire, les échéances ont été posées de la manière suivante, avec la validation de la DEF :

- ouverture en septembre 2014, validation du projet d'établissement en 2018, l'établissement s'engagera dans un premier cycle d'évaluation qui sera finalisé au travers d'un rapport transmis aux autorités fin 2021.
- avant septembre 2023 une première évaluation externe sera réalisée.

En appui à ces évaluations, le projet d'établissement constitue une source majeure. La recommandation ANESM parue à ce propos (*Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service – Mai 2010*) fournit un grand développement sur les liens à organiser entre « Projet » et « Evaluation ». Elle indique notamment en page 17 :

« Le PE-PS, en identifiant les missions, en caractérisant le public et en identifiant les principes et les pratiques, fournit la base documentaire à partir de laquelle les questions évaluatives vont pouvoir être posées. Il constitue le document de référence qui permet de construire le cadre évaluatif. »

■ Schéma des échéances de réalisation et restitution des évaluations et projets



Compte tenu de l'ouverture progressive des services et des ajustements de projets nécessaires sur 2015 et 2016, L'évaluation interne concernera le nouveau projet d'établissement travaillé depuis 2017. Comme indiqué dans le CPOM 2017/2021, elle aura ainsi lieu en 2021 et l'évaluation externe en 2023.

La démarche de la Maison d'enfants

■ Le lancement de la démarche

La Maison d'enfants se trouve dans cette situation singulière d'un établissement nouvellement créé :

- qui a d'abord dû passer d'un projet de création à l'expérimentation et la mise en place d'un fonctionnement ;
- qui a enrichi/infléchi son projet initial pour mieux répondre à un besoin des personnes accompagnées et aux spécificités d'une commande publique sur le territoire ;
- qui peut maintenant mieux expliciter ses engagements et pratiques de références, notamment au travers du présent projet d'établissement.

La démarche d'évaluation interne va donc être initiée et suivre logiquement la fin de ce travail d'écriture du projet. Elle va constituer un nouveau temps conséquent de la réflexion institutionnelle en mobilisant très largement les salariés sur les années à venir.

■ La méthodologie à déployer

La méthodologie reste encore à affiner et le présent projet dessine une trame qui sera précisée dans les prochains mois.

La MECS peut cependant poser quelques repères à ce travail :

- l'appui sur les RBPP de l'ANESM qui fournissent des éléments repères tant sur l'exercice de l'évaluation que sur les pratiques professionnelles dans le champ d'intervention de la Maison d'enfants ;
- la perception d'une démarche évaluative comme un support utile : une démarche « constructive et de progrès ».

Dans son déroulement, l'établissement imagine aujourd'hui :

- 1 – un premier travail d'orientation et de planification
La précision de la méthode, le choix des outils (référentiel, questionnaires...), la définition des acteurs concernés, la chronologie globale des travaux.
C'est principalement l'équipe de direction qui sera en charge de ce travail.
- 2 – le lancement officiel de la démarche et la mise en place d'une instance de pilotage
C'est le passage à l'organisation effective de l'évaluation, la mise en place d'une structure relais pour mobiliser l'ensemble des parties prenantes, un regard plus affiné sur les méthodologies et outils à mettre en œuvre.
- 3 – La création ou l'adaptation d'un référentiel et d'outils de recueils de données (questionnaires d'auto-évaluation, support de contribution de l'utilisateur, éventuel recueil orienté vers les partenaires...)
Cette étape est déterminante pour la qualité de l'évaluation et ce notamment dans le travail sur le référentiel.

On s'évalue par rapport à « quelque chose » et ce « quelque chose » (matérialisé dans le référentiel) doit être : porteur de sens, support de réflexion, significatif et « parlant » pour le professionnel dans sa pratique quotidienne, significatif quant à l'appréciation de l'engagement des missions et d'orientations institutionnelles.

L'évaluation est un questionnement, un support à une amélioration continue... elle gagne à ne pas être seulement un contrôle de conformité quant à des pratiques (réponses institutionnelles) obligatoires.

- 4 – La mise en œuvre d'un recueil de données

C'est la mise en œuvre des outils précédemment choisis, élaborés ou adaptés dans une méthodologie garantissant au mieux : une objectivité, un factuel, une sincérité de l'information.

C'est le regard critique sur l'existant et le questionnement sur des améliorations possibles.

- 5 – L'exploitation des données et la rédaction d'un rapport d'évaluation interne

Il s'agit ici d'interpréter le recueil d'informations, de tirer les enseignements de « ce qui fonctionne ou dysfonctionne » dans l'organisation en place. Il s'agit encore d'évaluer « la véracité » du projet d'établissement et d'arbitrer des pistes d'amélioration.

Le rapport d'évaluation retrace et permet de comprendre la démarche menée, il restitue de façon synthétique les éléments d'un état des lieux, il projette une amélioration et la structure sous forme de plan, il prévoit le dispositif en appui à la mise en œuvre effective de ce plan au fil des mois et années.

8.2 Les perspectives du projet

■ Perspectives d'amélioration de la qualité

La démarche de construction et d'écriture du projet d'établissement a permis d'éclairer un ensemble de thèmes pour lesquels une amélioration est à engager ou à poursuivre.

Thème	Axe de travail	Echéance de réalisation	Responsabilité d'élaboration
Place des familles	<ul style="list-style-type: none"> • La place des familles dans l'accompagnement des jeunes est considérée comme essentielle au sein de l'établissement. Dès lors il conviendrait de parvenir à les impliquer de manière plus importante au projet de leur enfant. • Des procédures devront être mises en place afin de tendre vers cet objectif. A titre d'exemple les parents pourraient être conviés au sein de la réunion d'élaboration du PPA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septembre 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • CDS
Droit d'accès des usagers à leur dossier	<ul style="list-style-type: none"> • La procédure d'accès au dossier doit être formalisée 	<ul style="list-style-type: none"> • Mars 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + siège
Mutualisation entre les établissements	<ul style="list-style-type: none"> • Démarche amorcée depuis 2017, l'établissement mutualise notamment des formations. • La création d'un siège associatif permettra d'aller plus loin. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2018/2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + siège
Outils des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un logiciel temps de travail : l'absence d'outils regroupant l'ensemble des informations ne permet pas aujourd'hui un suivi satisfaisant et aisé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septembre 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège

	<ul style="list-style-type: none"> • Procédure d'accueil des nouveaux salariés : La MECS a recruté un nombre important de salariés en peu de temps, si certains réflexes ont été pris, il convient de les inscrire au sein d'une procédure afin de les maintenir dans le temps. • Elaboration d'un livret d'accueil des nouveaux salariés • Une harmonisation des pratiques entre l'ensemble des établissements garantirait par ailleurs un accueil de qualité pour les nouveaux salariés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juin 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège
DUERP	<ul style="list-style-type: none"> • L'établissement doit élaborer son document unique d'évaluation des risques professionnels. Il permettra d'évaluer les différents postes de travail et sites de la Maison d'enfants et de projeter les mesures d'amélioration. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juin 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège + IRP
Projet de service	<ul style="list-style-type: none"> • Prenant appui sur le projet d'établissement, il conviendra d'écrire ou d'actualiser les « projets de service ». • La transversalité devra demeurer un souci permanent, comme outils de parcours des jeunes et de prévention à la rupture. • A cet effet, des réunions dites de transversalités seront mises en place afin d'offrir aux salariés des espaces spécifiques repérés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septembre 2018 à juin 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • CDS + équipes
Travaux d'aménagement et de mise en conformité des bâtiments et construction	<ul style="list-style-type: none"> • Ces travaux permettront le regroupement de la plupart des services et donc une simplification de la communication. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juillet 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège
	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les SAJ, les travaux offriront un accès à des locaux sécurisés et adaptés à l'activité. Ainsi des espaces repérant garantiront un accueil plus structuré et répondront aux besoins des services : espaces collectifs, salles plus restreintes pour des ateliers ciblés, salle de réunions et de travail pour les professionnels, espaces dédiés pour les temps de pauses... 	<ul style="list-style-type: none"> • Janvier 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège
	<ul style="list-style-type: none"> • Pour le service des appartements : la construction de studios au sein de l'enceinte de l'établissement permettra d'accueillir de grands mineurs en ayant une proximité immédiate en cas de difficulté. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fin 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège

■ Perspectives au regard des besoins repérés

Depuis la création de l'établissement un certain nombre de besoins, en termes de diversification de prises en charge, ont été repérés, à la fois au travers des demandes d'admission, mais aussi dans une logique de parcours des jeunes pris en charge.

Thème	Axe de travail	Echéance de réalisation	Responsabilité d'élaboration
Projet d'un service d'accueil personnalisé auprès des familles (SAP)	<ul style="list-style-type: none"> • Afin d'éviter certains placements au sein de collectifs, l'établissement est régulièrement sollicité pour la mise en place de mesures de placement à domicile. Un projet a alors été travaillé afin de répondre à ce besoin récurrent. • Par ailleurs, ce dispositif permettrait d'assurer une continuité des parcours des jeunes et de travailler les retours famille de manière plus rapide que sur des temps de weekend par exemple. • Dès que l'établissement en aura les moyens, il pourra être mis en œuvre rapidement. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2018/2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège + DEF
Projet de visites médiatisées	<ul style="list-style-type: none"> • Les besoins en termes de visites médiatisées sont connus sur le territoire. De la même manière que pour le SAP, l'établissement est disposé à travailler sur ce projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2018/2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction + Siège + DEF

Répertoire des sigles

ACM.....	ACCUEILS COLLECTIFS DE MINEURS
ADPEP.....	ASSOCIATION DEPARTEMENTALE DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC
ADS.....	AGENCES DEPARTEMENTALES DE LA SOLIDARITE
ANESM.....	AGENCE NATIONALE DE L'EVALUATION ET DE LA QUALITE DES ETABLISSEMENTS ET SERVICES SOCIAUX ET MEDICO-SOCIAUX
ASFAM.....	ASSISTANTS FAMILIAUX
CCE.....	COMITE CENTRAL D'ENTREPRISE
CE.....	COMITE D'ENTREPRISE
CESDA.....	CENTRE D'EDUCATION SPECIALISEE POUR DEFICIENTS AUDITIFS
CHSCT.....	COMITE D'HYGIENE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL
CLLAJ.....	COMITE LOCAL POUR LE LOGEMENT AUTONOME DES JEUNES
CLIS.....	CLASSES POUR L'INCLUSION SCOLAIRE
CMP.....	CENTRE MEDICO-PSYCHOLOGIQUE
CMPEA.....	CENTRE MEDICO-PSYCHOLOGIQUE POUR ENFANTS ET ADOLESCENTS
CMPP.....	CENTRE MEDICO-PSYCHO-PEDAGOGIQUE
CPOM.....	CONTRAT PLURIANNUEL D'OBJECTIFS ET DE MOYENS
CSPCH.....	COMMISSION SANTE PAYS CŒUR D'HERAULT
DEF.....	DIRECTION ENFANCE ET FAMILLE
DP.....	DELEGUES DU PERSONNEL
DVH.....	DROIT DE VISITE ET D'HEBERGEMENT
DUE.....	DECLARATION UNIQUE D'EMBAUCHE
ESAT.....	ETABLISSEMENTS ET SERVICES D'AIDE PAR LE TRAVAIL
IME.....	INSTITUT MEDICO EDUCATIF
IRP.....	INSTANCES REPRESENTATIVES DU PERSONNEL
ITEP.....	INSTITUT THERAPEUTIQUE EDUCATIF & PEDAGOGIQUE
MAS.....	MAISON D'ACCUEIL SPECIALISEE
MDPH.....	MAISON DEPARTEMENTALE DES PERSONNES HANDICAPEES
MECS.....	MAISON D'ENFANTS A CARACTERE SOCIAL
MLI.....	MISSIONS LOCALES POUR L'INSERTION
PPA.....	PROJET PERSONNALISE D'ACCOMPAGNEMENT
RH.....	RESSOURCES HUMAINES
SAF.....	SERVICE D'ACCUEIL FAMILIAL
SAJ.....	SERVICES D'ACTIVITES DE JOUR
SAPAD.....	SERVICE D'AIDE PEDAGOGIQUE A DOMICILE

SESSAD SERVICE SPECIALISE D'EDUCATION ET DE SOINS A DOMICILE
TMS..... TRAVAILLEUR MEDICO-SOCIAL
ULIS UNITES LOCALISEES POUR L'INCLUSION SCOLAIRE
VAE VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPERIENCE



Siège associatif

21 rue Jean Giroux - Cs27380

34184 Montpellier CEDEX 04

Tél: 04 67 40 73 00

Courriel : secretariat@adpep34.com



MECS Les Terres Rouges

10 rue Coutellerie

34800 Clermont l'Hérault

Tél: 04 48 54 00 10

Courriel : lesterresrouges@adpep34.org