

PROJET DE SERVICE DE L'UNITE « INDIGO »



*Accompagnement à la Réalisation du Projet
Educatif pour le Jeune et l'Enfant*

2023 - 2027

Table des matières

1^{ère} Partie - L'offre de service d'ARPEJE 49 et son organisation

1. Présentation générale de l'association	6
1.1. Historique.....	6
1.2. Mission et Valeurs de l'association	6
1.2.1. Les missions : des réponses diversifiées en relation aux besoins	6
1.2.2. Les valeurs de l'Association	7
1.3. Contexte réglementaire et institutionnel.....	9
1.3.1. Le cadre juridique.....	9
1.3.2. Le cadre réglementaire.....	10
1.3.3. Le cadre institutionnel.....	11
2. Présentation générale de l'offre de service	12
3. La nature de l'offre de service et son organisation	13
3.1. Principes fondamentaux.....	13
3.2. Les prestations transversales aux différents services.....	17

2^{ème} Partie - L'unité éducative INDIGO

1. Le public accueilli sur l'unité.....	21
1.1 Origines des demandes d'admission.....	21
1.1.1. Raisons qui motivent le placement à ARPEJE 49	21
1.1.2. Les difficultés cumulatives généralement rencontrées dans le système familial	22
1.2. Caractéristiques des problématiques accueillies.....	23
1.2.1. Les effets des problématiques familiales repérables auprès des enfants accueillis et leurs manifestations au quotidien.....	23
1.2.2. La spécificité de l'unité INDIGO.....	25
1.2.3. Les enjeux principaux dans les prises en charge hors département d'origine	29
1.2.4. Les objectifs poursuivis sur l'unité face à ces enjeux.....	30
2. Présentation du service (Organisation - spécificités des interventions)	33
2.1. Description des locaux et de leurs aménagements.....	33
2.2. Ressources propres à l'unité.....	34
2.2.1. Ressources humaines	34
2.2.2. Organisation	35
2.2.3. Penser ensemble	36

2. Les principes institutionnels d'intervention mis en équilibre	38
3.1. Penser l'arrivée comme préalable à la construction de la relation	38
3.1.1. Le processus d'élaboration du Projet Personnalisé d'Accompagnement	39
3.1.3. La vie personnelle quotidienne implantée dans un collectif, le défi de la confidentialité et du respect de l'intimité	40
3.2. Les modalités de prise en charge collective	41
3.2.1. Agencement et aménagement des espaces collectifs	41
3.2.2. Organisation de la participation à la vie quotidienne collective	41
3.2.3. Les activités collectives	42
3.2.4. La médiation des professionnels dans la vie collective	44
3.2.5. Gérer les perturbations de la vie collective	45
3.2.6. Élaboration et transmission des règles de vie collectives	46
3.3. La participation des usagers et de leurs représentants légaux	46
3.3.1. Le Conseil de Vie Sociale	46
3.3.2. Associer les familles	47
3.4. Les Visées de l'accompagnement et pratiques mises en œuvre au quotidien	48
4. Le travail pluridisciplinaire	50
4.1. Soutenir et développer les compétences de chaque professionnel	50
4.2. Assurer une transmission efficiente pour garantir une continuité de prise en charge	52
4.3. Fidéliser une équipe de personnels remplaçants	52
4.4. Valoriser la formation continue des différents professionnels	53
5. L'organisation du partenariat, des coopérations et du réseau	55
5.1. Les principaux écrits transmis au service gardien	56
5.2. Se concerter pour garantir la cohérence du parcours du jeune	57
5.2.1 À l'externe	57
5.2.2. À l'interne	58
6.1 Le soutien scolaire en interne/ bénévole et étudiant	59
6.3 Explorer d'autres environnements géographiques	62
7. Le processus de sortie	62
8. Enrichir et renforcer nos dispositifs internes	63
8. 1. Constituer un partenariat avec le réseau médical pour les enfants confiés	63
8.2. Renforcer nos modalités de soutien scolaire : une préoccupation affirmée	64
8.3. Amplifier notre réseau de lieux ressources	65
Conclusion et perspectives	66

PRÉAMBULE

Outre la réponse initiale à une obligation légale et réglementaire, un Projet de service représente le document de référence émanant du projet associatif qui permet d'identifier les missions, les activités, ainsi que l'environnement local et institutionnel dans lequel il s'exerce pour les cinq années à venir.

Véritables supports de communication et d'information pour les usagers, les familles, les partenaires, chacun des projets de service d'ARPEJE 49 s'adresse aussi aux autorités de contrôle, aux financeurs et aux prescripteurs ayant autorité à pouvoir orienter des jeunes en Protection de l'Enfance vers une unité éducative spécifique de notre établissement. Il rend lisibles les modes d'organisation et de fonctionnement de la structure, qui garantissent le respect des droits des usagers.

Enfin, authentique outil de management et de pilotage des équipes pluridisciplinaires, chaque projet de service incarne l'identité même de la structure. Il est distinctement destiné à informer son lecteur sur l'activité mise en place en son sein, dans l'objectif de répondre aux besoins d'adaptation de l'offre d'accueil d'une part, mais également de faire évoluer les pratiques professionnelles en œuvre, d'autre part.

Chaque projet de service donne sens au déploiement des missions investies et valorise la reconnaissance des actions menées par les professionnels. Fédératrice pour les salariés, cette promotion contribue au développement de leur sentiment d'appartenance et à la mobilisation de leurs compétences sur les objectifs à atteindre, notamment en matière de qualité des prestations.

Les missions investies par l'association ARPEJE 49 consistant à prendre acte de situations spécifiques à chaque enfant pour le conduire sur le chemin de la résilience, il s'agira de renforcer ses potentialités et ses compétences, afin de lui permettre de se construire un avenir qui le verra exploiter ses talents.

C'est à ce titre que nos projets de service assurent une articulation entre les différentes unités éducatives, avec le souci d'assurer avec cohérence une continuité éducative dans les apprentissages et les réponses à apporter aux besoins de prises en charge.

Pour l'établissement La RIVE BLEUE, Maison d'enfants à caractère social composée de plusieurs unités éducatives, cette préoccupation est d'autant plus vraie que les professionnels interviennent auprès d'enfants et d'adolescents de 3 à 18 ans et plus et accueillent à ce titre des tranches d'âges fort différentes.

Il importe donc que ce document décrive de manière opérationnelle les interventions éducatives développées au quotidien dans chaque unité. Il se doit d'apporter une lisibilité suffisante sur le sens qui conduit les actions, leurs modalités de mise en œuvre, les objectifs poursuivis par le service et qu'il définisse clairement le cadre de travail et les fonctions de chacun des professionnels.

Le projet de service sert également de référence aux projets personnalisés d'accompagnement de chaque jeune accueilli et fait état des actes éducatifs et thérapeutiques posés tout au long des divers accompagnements assurés au quotidien.

L'action du service reposant sur une position d'équipe pluridisciplinaire, que chacun s'approprie dans une démarche de construction partagée (interdisciplinarité), l'élaboration de ce projet de service s'est inscrite dans une démarche participative avec, comme ambition complémentaire, celle d'implémenter

Projet de service - Unité INDIGO

dans un second temps les éléments d'informations à faire figurer au sein du projet global d'établissement La RIVE BLEUE, précédemment rédigé en 2019.

La rédaction du présent projet de service de l'unité **INDIGO** a été travaillée selon une méthodologie de projet, en référence étroite avec les Recommandations de Bonnes Pratiques professionnelles de l'Agence Nationale de l'Évaluation et de la qualité des Établissements et Services sociaux et Médico-sociaux (dont les missions ont été reprises par la Haute Autorité de Santé depuis le 1er Avril 2018).

Sous la supervision de l'équipe de direction, avec le souhait d'impliquer un maximum d'acteurs pour son élaboration, plusieurs réunions ont été organisées et animées sur plusieurs mois par les cheffes de service des unités, en présence notamment de Maîtresses de maison.

La mise en œuvre de la démarche a été supervisée par le comité de Direction (CoDir), constitué des professionnels suivants :

- Le directeur général de l'association
- Les cheffes de service de chacune des unités
- Les psychologues de l'établissement
- La responsable qualité de l'association

À ces temps, se sont ajoutées des réunions de travail pour finaliser le contenu et coordonner la formalisation de ce projet.

Enfin, dans sa version finale, ce projet de service a été présenté aux membres du Conseil d'administration pour validation le 31/08/2023.

1^{ère} Partie - L'offre de service d'ARPEJE 49 et son organisation

1. Présentation générale de l'association

ARPEJE 49, « Accompagnement à la Réalisation du Projet éducatif pour le Jeune et l'Enfant » est une association sans but lucratif, de type Loi 1901, reconnue d'intérêt général

L'Association se donne pour finalité d'accueillir des mineurs et des jeunes majeurs qui, en raison des difficultés traversées au sein de leur situation familiale, nécessitent une intervention de protection, du soin, un soutien à leur éducation, un accompagnement à leur socialisation et une adaptation à la vie quotidienne.

1.1. Historique

ARPEJE 49 puise ses racines dans l'histoire de la ville d'Angers, au cours du 19^e siècle, dans des missions d'accueil et de protection d'orphelins et de jeunes filles, en situation d'abandon et de détresse.

Elle regroupait jusqu'en 2019, deux Maisons d'Enfants à Caractère social qui fondent leur identité dans les préoccupations, initialement congréganistes, de valeurs chrétiennes, de charité et de compassion.

Historiquement, ce sont, d'une part, les sœurs de Saint Vincent de Paul et celles de la Congrégation de Notre-Dame de la Charité du Bon Pasteur, d'autre part, qui ont ouvert deux établissements, respectivement en 1829 et 1849, dans l'objectif originel de remplir des missions d'assistance, consistant à prendre une part active à la protection et à l'éducation des mineurs accueillis.

En 1991, l'Association laïque du Foyer d'Ambray reprend la gestion des foyers de l'établissement Tournemine, antérieurement géré par la Congrégation du Bon Pasteur.

Les établissements « TOURNEMINE » et « La RIVE BLEUE » se rejoindront pour former l'Association AMBRAY TOURNEMINE qui, en 2011, est devenue **ARPEJE 49**, toujours en qualité d'association laïque.

En janvier 2015, suite au départ en retraite de son prédécesseur, Monsieur Maurice HERBETTE, Monsieur Alain GROYER est nommé Directeur général par le Conseil d'administration de l'Association.

C'est en 2019 que l'établissement « TOURNEMINE » fermera ses portes pour fusionner avec l'établissement « La RIVE BLEUE » tel que nous le connaissons aujourd'hui.

1.2. Mission et Valeurs de l'association

1.2.1. Les missions : des réponses diversifiées en relation aux besoins

Les missions de l'Association consistent à prendre acte des situations spécifiques à chaque enfant, pour le conduire sur le chemin de la résilience, afin de lui permettre de se construire un avenir qui le verra exploiter ses aptitudes et renforcer ses potentialités et ses compétences.

Les actions de protection, de soutien et d'accompagnement éducatif que l'Association ARPEJE 49 met en œuvre s'entendent comme une mission provisoire, parfois de suppléance, sans chercher à se substituer aux compétences parentales, en relai auprès des familles, dans le but de permettre aux parents de devenir ou redevenir un jour acteurs premiers dans l'éducation et le soutien de leurs enfants.

Ainsi, notre projet d'établissement et plus précisément ici le projet de service de l'unité **INDIGO**, visent une posture éducative et professionnelle qui doit nourrir la cohérence entre les différents services, tant du point de vue des pratiques que des outils et des procédures.

Ils s'inscrivent dans une convergence entre des valeurs, les pratiques des professionnels et le cadre réglementaire et législatif en vigueur.

Les dispositifs proposés par l'établissement aux jeunes en difficulté sont une réponse à une double évolution : celle de la population accueillie, avec la visée de pouvoir toujours adapter nos prises en charge aux besoins émergents, et l'évolution législative et réglementaire du secteur, qui ces dernières années sont venue diversifier les modes de réponses possibles au public que nous accueillons, en même temps qu'elle nous oblige à nous questionner sur la qualité de nos prises en charge.

1.2.2. Les valeurs de l'Association

❖ **Humanisme et respect**

Les actions menées, faites d'un lien permanent entre engagement de bénévolat actif et professionnalisme, a orienté progressivement la réflexion de la gouvernance associative et renforcé son identité.

Les valeurs de présence à autrui, d'aide et de soutien, de respect de la personne dans son intégrité et d'encouragement du jeune à développer ses propres talents, sont transposées dans la politique managériale de l'association, ainsi que dans toutes les sphères organisationnelles de chacun des services.

L'ensemble de ces valeurs éthiques s'appliquent à toutes les forces vives de l'association, dans chaque contexte professionnel inscrit dans la relation à autrui, sans exhaustive.

- Dans sa citoyenneté : la reconnaissance de ses droits et devoirs, ainsi que l'accès aux structures de droit commun doivent être garantis, au moyen d'un apprentissage de la liberté et de la responsabilité, dans le respect de la loi.
- Dans son appartenance à un contexte familial : le rôle et l'importance de la famille doivent être pris en compte dans la construction et l'accompagnement du projet de la personne accueillie.
- Par la reconnaissance de ses potentialités : en l'assurant d'un regard positif qui accepte ses limites, ses échecs, son rythme d'apprentissage.
- Dans les rapports aux autres : enfants, jeunes, familles, salariés, partenaires – l'humanisme de nos professionnels est avant tout présent par un comportement de tolérance, d'écoute et de disponibilité, devant conduire à participer à l'épanouissement de chacun de ceux que nous accueillons et que nous côtoyons.

Riche d'un passé séculaire, fortifié par sa capacité à évoluer, l'établissement **La RIVE BLEUE** souhaite réaffirmer, s'il en était besoin, les valeurs défendues par l'association depuis sa création :

❖ **Solidarité et Partage**

En accueillant au quotidien les enfants et les jeunes au centre des préoccupations des professionnels, nous répondons à notre démarche éthique, à notre mission de protection de l'enfance en termes de soutien et de suppléance familiale.

Un accompagnement approprié tout au long du parcours des jeunes doit permettre de développer chez chacun d'entre eux la conscience de leur valeur personnelle et leur capacité à devenir autonome.

❖ **Professionnalisme et Engagement**

Avec le souci d'améliorer en permanence leur pratique, chacun des professionnels met son savoir-faire et son engagement au service des enfants, des jeunes, de leur famille et des partenaires avec inventivité,

réactivité, adaptabilité et rigueur. Notre Association favorise la transversalité, les échanges sur les pratiques et engage chacun à s'inspirer de l'expérience des autres.

❖ ***Dynamisme et Créativité***

Pour s'adapter à un environnement en constante mutation, il convient de faire évoluer les pratiques et d'offrir une diversité d'accueil des jeunes. Il est donc nécessaire faire preuve d'anticipation, de créativité, de mobiliser les initiatives, d'imaginer, innover et agir pour répondre aux besoins du moment et de placer l'énergie mobilisée au service des jeunes et des enfants.

❖ ***Le maintien des liens au sein des fratries***

Lorsque le contexte familial se trouve être très dégradé, les enfants d'une même famille font chacun parfois l'objet d'un placement. Le maintien des liens entre frères et sœurs devient alors un objectif à considérer dans la prise en charge.

Il est mentionné dans le document individuel de prise en charge (DIPC), lorsque les conditions d'accueil ne permettent pas le maintien dans la même unité de vie.

La mise en application du projet personnalisé d'accompagnement va alors permettre d'organiser les modalités de maintien des liens.

La RIVE BLEUE, doté de chambres doubles au regard des besoins concernant les tranches d'âges plus jeunes, accueille de nombreuses fratries. La diversité des modes de prise en charge sur les autres unités permet également d'accueillir des fratries et les rencontres s'effectuent sur demande ou à l'initiative de tel ou tel éducateur. Il arrive par ailleurs fréquemment que des fratries soient réparties entre différents dispositifs : accueil familial, Foyer départemental, accueil d'urgence ou en milieu ouvert.

Les liens entre frères et sœurs peuvent aussi s'organiser à l'extérieur, avec le support d'activités et de jeux proposés pour faciliter les échanges.

❖ ***Le respect du principe de laïcité***

La loi du 20 avril 2016, relative à la déontologie et aux droits et obligations des professionnels a inscrit, parmi les obligations, le respect du principe de laïcité et son corollaire l'obligation de neutralité dans les projets éducatifs des structures socio-éducatives. Elle rappelle que le professionnel doit exercer ses fonctions avec dignité, impartialité, intégrité et probité. Il doit aussi faire preuve de neutralité et respecter le principe de laïcité.

Ces obligations s'imposent à tous les salariés de l'association, quel que soit leur statut.

Dans l'exercice de leurs fonctions, les professionnels ne doivent pas manifester leurs convictions religieuses. En outre, ils se doivent de traiter de façon égale tous les usagers, quelle que soit leur appartenance religieuse.

Les usagers sont, quant à eux, libres de manifester leurs opinions et leurs convictions religieuses.

En référence à ces principes, l'établissement précise les obligations de neutralité des professionnels et les droits relatifs aux usagers dans la limite du bon fonctionnement du service. Enfin, pour faciliter la restauration collective, seul le repas de substitution est proposé.

❖ ***La mixité et l'égalité de droit au sein de chaque unité***

Souvent appréhendée en structure collective, la mixité interroge les pratiques. La question transversale commune à toute interrogation en matière de cohabitation mixte concerne le plus souvent les notions

d'affectivité et de sexualité. Les jeunes qui n'ont jamais connu la mixité en institution peuvent se questionner davantage et la capacité de vivre-ensemble n'est pas nécessairement acquise.

Le respect de l'altérité est pourtant fondamental et peut se développer à travers l'ouverture à la mixité. Elle permet de renforcer le respect mutuel et d'enrichir la vision du collectif.

Réunir les deux sexes au sein d'une même communauté permet d'intégrer la réalité des familles et de l'école et, d'expérience, nous pouvons constater que la valeur de l'égalité entre les filles et les garçons est ainsi mieux intégrée dans les mentalités.

Au sein de l'établissement, les professionnels travaillent sur la responsabilisation des jeunes, l'établissement devant offrir un cadre de vie sécurisant pour ses usagers. Les adolescents sont notamment amenés à être acteurs de leur parcours au sein de l'institution, à s'occuper de leur espace de vie et à participer à la réflexion autour des projets de leur unité de vie. À l'image de la société, la mixité représente un facteur non négligeable en matière d'insertion pour l'ensemble des usagers.

Accueillir la mixité permet donc de travailler sur cette responsabilisation et, même en matière de désir, au-delà des seuls interdits, il importe d'offrir aux jeunes des chemins positifs de construction qui passent par un certain nombre de réflexions à mener dans l'institution et les espaces de parole.

En termes de prévention, l'établissement doit pouvoir assurer la sécurité et la protection de ses usagers, avec une attention particulière portée auprès des jeunes plus fragiles en repérant les éventuels comportements inadaptés dans la relation à autrui.

C'est la raison pour laquelle des actions d'animation et de sensibilisation sont régulièrement effectuées en interne, en partenariat avec le Centre Flora Tristan du CHU d'Angers ainsi qu'avec le Planning familial.

La mixité en MECS ne s'improvise donc pas et un certain nombre de préalables est nécessaire : le recrutement et la formation des professionnels, l'équilibre dans les effectifs garçons/filles, l'analyse des profils des jeunes, le contexte architectural et l'organisation espace/temps de la vie quotidienne.

Enfin, en l'absence de toute discrimination entre les individus, chacun est en droit d'être traité de manière identique dans ses conditions d'existence. Ce principe d'égalité de droit ne signifie pas que les réponses apportées par l'ensemble des professionnels soient identiques, mais qu'elles soient « adaptées » à la situation et à la demande de chaque usager et qu'elle favorise tout un chacun dans son accès aux ressources socialement valorisées.

1.3. Contexte réglementaire et institutionnel

1.3.1. Le cadre juridique

L'action du service et les prestations déployées sont encadrées par les lois relatives à la protection de l'enfance et à la réforme de l'action sociale et médico-sociale.

Concernant la protection de l'enfance, la loi du 5 mars 2007 poursuit trois objectifs : renforcer la prévention, améliorer le dispositif d'alerte et de signalement, diversifier les modes d'intervention auprès des enfants et de leur famille. Plaçant au cœur du dispositif l'intérêt de l'enfant, elle a aussi pour ambition de renouveler les relations avec les familles.

Au sein de l'établissement, la diversité des modes de prises en charge répond aux dispositions de cette loi phare. La loi de protection de l'enfance du 14 mars 2016 rénove le cadre d'exercice des missions de protection de l'enfance et elle permet de franchir une nouvelle étape dans une réforme affirmant d'une

part la nécessité de centrer les interventions sur l'enfant, et d'autre part le rôle de l'État dans la protection des enfants les plus vulnérables.

Ces avancées se traduisent dès l'article premier de la loi par une nouvelle définition de la protection de l'enfance, centrée sur la prise en compte des besoins de l'enfant et par la création du Conseil national de la protection de l'enfance, instance de pilotage placée auprès du Premier ministre. (Référence site du Ministère des Solidarités et de la Santé, parution du 30 mai 2017).

L'obligation d'un projet pour l'enfant qui réponde aux besoins de l'enfant est réaffirmée et le DIPC doit être une déclinaison de ce projet.

La démarche de personnalisation de l'accompagnement permet d'aboutir au projet personnalisé d'accompagnement de l'enfant, convenu et signé par les parties prenantes (l'enfant, l'équipe psychoéducative, les parents). Ce document contractuel qui s'attache à répondre aux besoins de l'enfant et à accompagner son autonomie représente la traduction concrète de son projet de prise en charge.

Concernant la loi relative à la réforme de l'action sociale et médico-sociale, l'usage des outils d'information et de valorisation des droits est instauré dans les pratiques.

Toutes les unités éducatives disposent d'un livret d'accueil et mettent en œuvre les DIPC ou contrat de séjour. Enfin, pour associer les enfants à la vie du service, un Conseil de la Vie Sociale, composé de 12 enfants et adolescents, est installé. Son fonctionnement est régi par un règlement intérieur.

1.3.2. Le cadre réglementaire

Article 221-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles précise que les missions du service de l'Aide Sociale à l'Enfance consistent notamment à apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique tant aux mineurs et à leur famille ou à tout détenteur de l'autorité parentale qui peuvent être confrontés à des difficultés risquant de mettre en danger la santé, la sécurité, la moralité de ces mineurs ou de compromettre gravement leur éducation ou leur développement physique, affectif, intellectuel et social.

Le service de l'Aide Sociale à l'Enfance pourvoit à l'ensemble des besoins des mineurs confiés au service et veille à leur orientation, en collaboration avec leur famille ou leur représentant légal. L'article L.223-2 du C.A.S.F. prévoit à ce titre « qu'aucune décision sur le principe ou sur les modalités de l'admission dans le service de l'Aide Sociale à l'Enfance ne peut être prise sans l'accord écrit du représentant légal du mineur ».

Pour l'accomplissement de ses missions, le service de l'Aide Sociale à l'Enfance peut faire appel à des organismes privés habilités (tels que des associations).

Article 222-5 du CASF

Il précise que le service de l'Aide Sociale à l'Enfance prend en charge, sur décision du Président du Conseil Départemental, les mineurs qui ne peuvent demeurer provisoirement dans leur milieu de vie habituel et dont la situation requiert un accueil à temps complet ou partiel.

Article 371-1 du Code civil

Sur l'exercice de l'autorité parentale, il est signifié : « 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. »

Dans le cadre de l'accueil provisoire, les parents conservent intégralement l'exercice de l'autorité parentale.

Dans le cadre d'un placement en Assistance éducative, les parents continuent à exercer tous les attributs de l'autorité parentale qui ne sont pas inconciliables avec cette mesure. Toutefois, en cas de difficulté particulière à pouvoir associer les représentants légaux à certaines décisions, une Délégation parentale partielle peut être prononcée.

Dans ce sens, nous soutenons la place des parents, notamment dans le lien avec la scolarité de leur enfant ainsi que dans notre approche des notions de substitution et de suppléance sur l'ensemble des services.

1.3.3. Le cadre institutionnel

Le compte rendu d'évaluation externe de la MECS « La RIVE BLEUE » a été réalisé sur la période de mars à avril 2018, par le Cabinet BLEU SOCIAL et transmis auprès du Conseil Départemental le 29 mai 2018.

L'autorisation et l'habilitation ont été renouvelées par le Conseil départemental de Maine-et-Loire et portent sur une durée de 15 ans à compter du 1er janvier 2020, soit une validité jusqu'au 31 décembre 2035.

Le prix de journée, fixé dans l'arrêté de tarification, est repris chaque année par le Conseil Départemental du Maine-et-Loire sur présentation du budget prévisionnel.

Des conventions d'accueil sont établies avec les départements prescripteurs, elles contiennent l'ensemble des renseignements nécessaires au bon déroulement de l'accueil de chaque jeune et permettent de cadrer l'organisation et les conditions de financement de chacune des prises en charge. Sur les 71 places habilitées en assistance éducative, 57 sont réparties actuellement sur des unités éducatives mixtes, de taille moyenne, dédiées à des tranches d'âge de mineurs de 3 à 17 ans révolus et jeunes majeurs, hébergés sur plusieurs sites et logements diffus, répartis comme suit :

- 38 places d'accueil collectif mixte, réparties en unités de 8 à 10 lits au maximum
- 5 places en studios individuels à l'interne
- 2 x 6 places en petits collectifs extérieurs (2 pavillons)
- 3 à 4 places en service extérieur, en appartements ou Foyers de jeunes travailleurs, pour accueillir des jeunes sur la tranche d'âge 17 - 21 ans

Doté d'un plan d'amélioration en continu de la qualité, l'établissement s'est engagé dans un processus d'action visant à améliorer son organisation, son fonctionnement et veiller à la qualité de ses prestations.

Le plan d'action reprend plusieurs préconisations dans le domaine du management et de la stratégie, de la gestion des ressources humaines, de la personnalisation de l'accompagnement, de la démarche qualité, de la gestion des risques, du droit et de la participation des usagers et de leur famille, de la bienveillance et des infrastructures et des équipements.

2. Présentation générale de l'offre de service

L'Association **ARPEJE 49** s'est donnée pour objet d'accueillir des enfants à partir de l'âge de 3 ans et des jeunes adultes jusqu'à 21 ans relevant du dispositif de la Protection de l'Enfance. Cette mission fait l'objet d'une reconnaissance légale par les financeurs qui permet à l'Association de recevoir un prix de journée pour mener à bien sa mission.

La Maison d'Enfants à Caractère Social La RIVE BLEUE, structure privée gérée par l'association, est un établissement social, spécialisé dans l'accueil temporaire de mineurs en difficulté. Il fonctionne en internat, chaque jour de l'année, 24h/24h (veilles de nuit et astreinte comprises) et a pour mission de protéger, d'éduquer et d'accompagner des enfants et des adolescents confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) dans le cadre d'une prise en charge globale en hébergement. Les enfants sont scolarisés ou reçoivent une formation professionnelle à l'extérieur.

Les jeunes accueillis dans l'établissement connaissent des situations familiales marquées de difficultés sociales importantes. De multiples raisons, parfois associées, concourent à ce qu'un mineur en danger soit concerné par une mesure de placement au titre de sa protection et se voit possiblement orienté dans des Maisons d'enfants à Caractère social comme la nôtre.

Les placements ont notamment lieu dans les cas de violence familiale (physique, sexuelle ou psychologique), de difficultés psychologiques ou psychiatriques des parents, de problèmes d'addictions diverses (alcoolisme, toxicomanie), de graves conflits familiaux, de carences éducatives, de problèmes comportementaux de l'enfant, ou même d'isolement en France d'un mineur étranger...

Au regard de ces problématiques, les unités éducatives d'ARPEJE 49, au sein de l'établissement la RIVE BLEUE, s'engagent à :

- **Protéger**, par une distanciation physique momentanée ou plus durable du milieu familial, modulable selon les besoins et l'intérêt de l'enfant. Cette vigilance, préparée en amont et soutenue tout au long du placement, est destinée à garantir une prise en charge sécurisée de qualité, en cohérence avec le parcours de chaque situation.
- **Recueillir**, en mettant à disposition de l'enfant et de l'adolescent un cadre et des conditions de vie favorables à son développement et à son épanouissement.
- **Éduquer**, par la mise en œuvre d'un projet personnalisé, favorisant le développement physique, affectif, intellectuel et social, ainsi que les accès aux apprentissages et le dépassement des difficultés personnelles.
- **Accompagner** les parents et mobiliser leurs ressources

familiales, lorsque la situation individuelle le permet, dans l'objectif de développer leurs

compétences éducatives et les aider à en acquérir de nouvelles.

Dans notre établissement, les enfants et les adolescents se voient donc incités à exercer progressivement des responsabilités à la mesure de leur maturité et de leurs capacités. Cet apprentissage progressif de la citoyenneté se construit chaque jour, au travers des actes de la vie quotidienne, des relations familiales et sociales.

ARPEJE 49 proclame à ce titre la responsabilité des adultes dans l'éducation des jeunes, nécessitant d'alimenter auprès d'eux une ambition fondée à la fois sur des droits et sur des devoirs. Au cœur des missions de l'association, nos actions en faveur de l'enfant et de l'adolescent cherchent également à associer, chaque fois que possible, les détenteurs de l'autorité parentale.

Ils doivent pouvoir trouver conseil et reconnaissance de leurs compétences dans cet environnement transitoire pour leurs enfants, quelles que soient les situations de fragilité auxquelles ils sont exposés.

Ces réalités nécessitent alors d'accorder une confiance dans les possibilités parfois peu visibles des jeunes et de leur famille, afin que chacun puisse s'épanouir personnellement et socialement.

3. La nature de l'offre de service et son organisation

3.1. Principes fondamentaux

La formalisation de nos principes d'intervention a pour objectif premier d'explicitier nos pratiques professionnelles en usage dans le service, de définir les valeurs associatives qui guident l'accompagnement et de réaffirmer les droits des usagers, entendus comme principaux interlocuteurs et acteurs de leur projet de vie.

Pour renforcer l'efficacité du temps de la protection et adapter l'offre de prise en charge aux besoins repérés, les objectifs poursuivis répondent aux enjeux identifiés par les départements prescripteurs, en référence aux Recommandations de Bonnes Pratiques professionnelles et aux valeurs éthiques défendues par l'Association, afin d'apporter aux jeunes confiés un soutien éducatif et psychologique, ainsi qu'une aide et une assistance matérielle.

L'offre de service s'adresse à des mineurs âgés de 3 à 17 ans révolus et jeunes majeurs. En effet, en vertu de l'accueil provisoire jeune majeur, certains accueils peuvent aller jusqu'à 21 ans.

La structure s'appuie sur 6 unités qui offrent des modes différents de prise en charge, au regard des tranches d'âges déterminées.

La diversité des modes de prise en charge et le rayonnement du l'établissement auprès des départements extérieurs au Maine-et-Loire en font une structure complète fortement sollicitée au regard des besoins de prise en charge

En cohérence avec les principes fondamentaux défendus et mis en œuvre par l'Association **ARPEJE 49**, une prise en charge pluridisciplinaire est établie, ajustée et réévaluée selon un plan d'accompagnement personnalisé pour chaque enfant et adolescent.

Elle se déploie autour des plusieurs axes, spécifiques et complémentaires :

- **Garantir et structurer** une offre d'accompagnement coordonnée, bienveillante et souple, en adéquation avec les besoins de protection et de soutien au franchissement sécurisé des étapes clefs de la vie de l'enfant et de l'adolescent
- **Accueillir** la mixité dans le respect de l'intégrité et de l'intimité de chacun, par l'usage d'espaces préservés (par exemple, salles de bain non mixtes ; chambres individuelles...) ; une vigilance en continu autour des interactions entre pairs (de jour, comme de nuit) et un accompagnement éthique spécifique autour du respect de son image et l'intégration des notions relatives aux relations affectives et sexuelles du sujet au cœur du « vivre ensemble »
- **Recevoir** les fratries, chaque fois que la préservation des liens fraternels présente une opportunité de :
 - Soutenir positivement le développement psychique et affectif des enfants accueillis
 - Participer à leur résilience individuelle
 - Contribuer à faciliter leur acceptation de la mesure de placement
 - Répondre à leur besoin d'attachement

Les modalités d'organisation permettront aux fratries, lorsque cela répond aux besoins des enfants qui les composent, de vivre ensemble au quotidien, lorsque les tranches d'âge sont compatibles sur une même unité éducative.

Pour les plus âgés, des temps de rencontre à l'interne (autour de repas, d'activités conviviales, de sorties communes, de temps partagés) seront dédiés.

Il importe de préciser que les observations cliniques pluridisciplinaires, les indications des magistrats et les échanges auprès de l'ASE permettent d'apprécier chaque situation au cas par cas et alimentent les modalités de prise en charge individuelles au sein de chaque fratrie.

- **Garantir** le « prendre soin » par un accès et un accompagnement à la préservation de la santé, l'application de règles d'hygiène individuelles et collectives, la promotion d'une alimentation

saine et d'activités physiques régulières, l'accès aux soins (physiologiques et psychiques) et le suivi médical systématique et renforcé, en lien avec le bilan santé d'entrée proposé.

Un travail partenarial est entretenu avec des services de soins et d'autres établissements et services médicosociaux, pour répondre aux besoins d'accompagnement singuliers ou pour travailler la prévention des conséquences de conduites addictives et la gestion de leur prise en charge :

- Inscription dans un parcours de soin coordonné dédié pour le suivi médical des enfants
 - Interventions pluridisciplinaires *in situ*, sur des temps dédiés à la structure par l'entremise d'une équipe médicale pluridisciplinaire mobile (Partenariat médical, orthophoniste, psychomotricien...) au sein de locaux dédiés à ces besoins spécifiques
 - Aides psychoéducatives individualisées, auprès des psychologues de l'établissement (au nombre de deux)
 - Soins ambulatoires psychothérapeutiques avec le concours des services de pédiatrie ou de psychiatrie adulte pour les + de 16 ans (CHU d'Angers ; CMPP Françoise DOLTO ; CESAME ou toute autre clinique psychiatrique adaptée aux situations).
- **Construire et coordonner** des prises en charge personnalisées et progressives, au bénéfice de parcours individuels, ajustés aux besoins et aux aspirations des jeunes
 - **Evaluer** régulièrement, par une approche interdisciplinaire, la situation de chaque enfant pour rechercher et coordonner tous les moyens d'inclusion sociale possibles et les adapter aux modalités de mise en œuvre de son projet personnalisé
 - **Soutenir** la scolarité par l'intermédiaire de bénévoles ou de professionnel (une recherche de financements, aux fins d'amplifier les moyens à disposition, est en cours).

Nous proposerons également une réponse à la déscolarisation des jeunes confiés grâce à des ratios d'accompagnement en journée suffisants et d'un programme d'activités visant à soutenir leur développement et à participer à leur remobilisation

- **Satisfaire** aux besoins de formation (scolaire et professionnelle), d'émancipation personnelle (culturelle et sportive) et d'intégration sociale (développement de l'autonomie, apprentissage des codes sociaux, exercice de la citoyenneté, accès à l'emploi) des jeunes accueillis.

Outre la volonté d'accompagner l'insertion des jeunes dans un avenir socioprofessionnel concret, **ARPEJE 49** souhaite promouvoir les conditions de leur accès à la formation, à l'expérimentation professionnelle et amplifier les moyens de leur intégration dans des environnements culturels et sportifs, notamment par le recours à des réseaux partenariaux d'entreprises privées

- **Réaffirmer** le rôle des usagers comme acteurs de leur parcours. L’ambition est de donner les moyens à chaque jeune, au regard de sa maturité, de trouver, d’évaluer et d’utiliser ses propres ressources afin de prendre des décisions éclairées et d’intégrer les conséquences de ses choix durant sa prise en charge.
- **Respecter** l’exercice de l’autorité parentale délimitée par le cadre de chaque mesure en :
 - Inscrivant notre action en considération du cadre légal et réglementaire
 - Rappelant chaque fois que nécessaire à l’enfant la place et le rôle de ses parents
 - Préservant les prérogatives qui relèvent du champ d’exercice de l’autorité parentale (information, sollicitation, prise en compte de certaines décisions (notamment en matière de scolarité, de santé, de participation matérielle ...))
 - Associant les familles dans l’élaboration et la mise en œuvre effective du projet personnalisé d’accompagnement de leur enfant
 - Favorisant l’expression de leurs observations et en les amenant à s’inscrire dans une dynamique de co-construction du projet, auprès des équipes éducatives
- **Accompagner et préserver** chaque fois que possible les liens familiaux : les familles se verront proposer des espaces conviviaux au sein de locaux dédiés à l’accueil ponctuel des familles et nous proposerons notamment un service de visites en présence d’un tiers (à l’image des prestations présentement réalisées)
- **Promouvoir** la participation des mineurs et leurs familles à la vie de l’établissement : en assurant l’effectivité de la participation des mineurs et majeurs accueillis et leurs familles par la formalisation de temps dédiés, notamment au travers de l’activité exercée par le Conseil de la vie sociale
- **Développer** une culture de la qualité et de la pertinence des interventions par :
 - Le développement d’une démarche continue d’amélioration de la qualité et de la sécurité en cohérence et en concertation avec les services de l’Aide Sociale à l’Enfance et les partenaires
 - Une réactivité et une vigilance face aux signaux d’évolution individuels détectés pouvant survenir au cours de la prise en charge, en cohérence avec la défense des intérêts de chaque enfant et adolescent
- **Consolider** les savoir-faire et faire progresser les compétences des professionnels, par l’actualisation régulière de leurs pratiques, via une politique de formation continue, en accord

avec les caractéristiques des usagers et les enjeux que nécessitent les prises en charge (notamment en s'inspirant de modèles d'intervention déployés à l'étranger)

- **Encourager** les démarches d'exploration de nouveaux supports d'accompagnements éducatifs innovants, au bénéfice de l'épanouissement personnel de chaque enfant
- **Adapter** les réponses apportées au public accueilli (tant en termes de rythme que de diversité des modalités d'accompagnement proposées) :
 - Par des prises en charge s'inscrivant dans des espaces et des temporalités diverses (dans et hors de l'établissement) aux moyens :
 - D'accueils partagés, déterminés entre l'internat et auprès de familles ressources (week-end et vacances)
 - D'accueils séquentiels sur des périodes identifiées entre domicile familial et établissement
 - Par le recours à des types d'hébergement et d'accompagnements dédiés :
 - En internat éducatif
 - En dispositif semi-autonome et autonome, pour leur permettre de se confronter à une première expérience de vie en logements individuels ou indépendants
 - Logements semi-autonomes (studios à l'intérieur de l'établissement, Foyers de jeunes travailleurs, internats scolaires) pour de grands mineurs et jeunes majeurs (16^{1/2} ans / 17 ans et +) et pour lesquels la vie en collectivité est moins indiquée.
 - Logements autonomes (appartements individuels en logements diffus)

3.2. Les prestations transversales aux différents services

71 professionnels travaillent au sein de la structure déployée en 6 unités éducatives distinctes.

Les 66,60 équivalents temps plein sont répartis sur les métiers suivants : éducateur spécialisé, moniteur éducateur, éducateur jeunes enfants, maitresse de maison, psychologue, cuisinier, lingère, agent technique, surveillants de nuit, secrétaire, comptable, responsable RH, responsable technique, cadre socio-éducatif, assistante de direction et directeur.

❖ **Un Pôle administratif**

Ce Pôle regroupe le secrétariat des usagers, le service RH, la comptabilité ainsi que la coordinatrice responsable qualité. Les missions de ce service sur son volet administratif sont : la gestion des ressources

humaines, l'actualisation des guides de procédures, la gestion des opérations comptables, le suivi des crédits délégués, la régie, le suivi des dossiers des usagers, l'archivage, le suivi des tableaux d'activité (les effectifs, les notes d'incident, les hospitalisations...).

Depuis la mise en œuvre de la nouvelle organisation, ce pôle s'est attaché les services d'une coordinatrice réseau / responsable qualité. Il s'agit d'une nouvelle fonction au sein du service dont l'objectif est d'assurer le relais avec les partenaires dans la cadre de projets mutualisés avec l'association, de piloter la construction technique et administrative des projets de partenariats et de conventionnements et d'assister la direction pour le suivi des indicateurs de qualité.

L'effectif administratif est composé de deux secrétaires auprès des usagers, d'une responsable relations humaines (RH) en charge de l'assistance auprès du directeur et d'une comptable et d'une assistante de Direction.

❖ **Des prestations hôtelières in situ**

– La Restauration :

La restauration des enfants dans l'établissement principal est produite en cuisine collective. La production des repas se fait en liaison froide et chaude pour permettre la livraison des repas sur les unités au déjeuner et au dîner. La cuisine répond aux normes d'hygiène alimentaire HACCP et confectionne une soixantaine de repas par jour.

Le fonctionnement en liaison froide permet de préparer en amont les repas pour couvrir les besoins le soir et une partie du week-end. La continuité du service est ainsi mieux assurée et cela permet aux éducateurs de dégager du temps pour le suivi individualisé dont chaque enfant a besoin.

Elle est sous la responsabilité d'un cuisinier qualifié en cuisine collective. Un commis de cuisine l'assiste et assure les livraisons sur les unités.

– Les maîtresses de maison :

Sur chacune des unités, des maîtresses de maison interviennent afin d'assurer le suivi des conditions matérielles de la vie des jeunes, en matière d'aménagement et d'entretien des locaux, de commandes alimentaires et de gestion des repas (sur les unités externes), des stocks de produits ménagers, du linge, du budget et de l'économat.

De par leurs interventions au quotidien, elles participent à offrir un lieu de vie propre et chaleureux pour les jeunes accueillis sur l'unité en assurant l'entretien des espaces de vie et de sommeil. Selon l'âge des jeunes accueillis sur l'unité concernée, elles associent les jeunes à certaines tâches afin de les

responsabiliser et favoriser leur apprentissage en termes d'hygiène et de respect des règles de vie en collectivité.

Sur les unités extérieures, de moindre effectif, la maîtresse de maison a un rôle central dans l'accompagnement des adolescents.

En effet, la création d'une ambiance chaleureuse et conviviale participe à la prise en compte de leurs besoins essentiels. Par sa fonction, elle s'appuie sur le quotidien pour soutenir les apprentissages en matière d'hygiène, organiser les tâches ménagères et accompagner leur réalisation. Elle assure également la restauration (composition des menus, achats, prestations culinaires), ces unités extérieures n'étant pas approvisionnées par la cuisine collective.

La maîtresse de maison veille, au travers de la confection des repas, à l'individualisation des besoins diététiques, à l'éveil du goût, au respect de la religion, et aux habitudes alimentaires. En outre, ce support permet d'acquérir des compétences culinaires nécessaires à la construction de l'autonomie des adolescents.

❖ **Le Pôle logistique et technique**

Ce pôle regroupe une partie des services généraux ainsi que la lingerie.

– Les agents techniques :

Le pôle technique a pour mission d'assumer l'entretien et la maintenance des bâtiments, le contrôle et l'entretien des véhicules. Il est composé de trois agents techniques, d'un agent d'entretien

Eu égard à ses missions, ce service a une position importante dans l'organisation de la santé et la sécurité au travail. Le responsable est désigné relais sécurité, car formé régulièrement à la sécurité incendie.

Par ailleurs, le service technique veille à réaliser les réparations suite aux dégradations de la part des usagers.

– Les agents de service intérieur :

Avec, pour finalité de réaliser des opérations de propreté, de nettoyage et d'entretien des surfaces et des locaux, les agents d'entretien interviennent dans le respect de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité, afin d'assurer l'entretien des chambres, des sanitaires, des lieux de circulation, des locaux communs, des bureaux et des espaces d'accueil.

– Entretien du linge :

Une lingerie centrale est en fonction depuis l'ouverture de l'établissement. En liaison fonctionnelle avec les Maîtresses de maison des unités, la lingère assume l'étiquetage, le raccommodage, l'entretien du

linge de bain, des vêtements des enfants les plus jeunes et des tenues professionnelles des cuisiniers, maitresses de maison et agents techniques et d'entretien.

Elle procède également à l'entretien des vêtements professionnels et du linge de collectivité (linge de maison, cuisine) et assure le relais avec la blanchisserie pour l'entretien des draps

Sur les unités des plus grands, les adolescents sont accompagnés à la gestion de leur linge, grâce à une buanderie dédiée par unité.

Le linge plat (draps, housse, couette...) est transporté pour nettoyage à la blanchisserie d'une entreprise d'insertion extérieure.

❖ **Le pôle socio psychologique**

Les deux psychologues ont pour missions principales de concevoir, élaborer et mettre en œuvre les actions préventives et curatives à travers une démarche prenant en compte le soin psychique et les comportements individuels et collectifs, afin de promouvoir l'autonomie des bénéficiaires.

Garants d'une analyse clinique des situations, ils participent à l'élaboration et la relecture des projets personnalisés des usagers et impulsent une dynamique de compréhension des situations et de la relation éducative auprès des autres professionnels.

Ils favorisent également la réflexion d'équipe sur son fonctionnement groupal et l'analyse du contre-transfert à l'œuvre dans la prise en charge éducative et participent à la prise de distance et d'élaboration psychique dans l'exercice professionnel.

Enfin, avec l'accord des usagers et de leurs représentants légaux, ils peuvent être amenés à réaliser des entretiens familiaux psychoéducatifs, dans la cadre de thérapies familiales.

❖ **Le Pôle de nuit**

L'équipe de nuit (surveillants de nuit et médiateurs) a pour mission permanente de garantir la sécurité des personnes accueillies et des biens, garantir les conditions de repos, assurer le relais entre le jour et la nuit et gérer les situations d'urgence et de tension.

Les surveillants de nuit assurent un lien de coordination avec le cadre d'astreinte et sont en interaction directe avec leurs collègues, au premier rang desquels se trouvent les éducateurs et les autres surveillants de nuit (en binôme ou auprès des unités externes).

2ème partie – L'Unité éducative INDIGO

1. Le public accueilli sur l'unité

L'unité **INDIGO** accueille un effectif de 10 enfants âgés de 7 à 11 ans, garçons et filles qui ont été le plus souvent exposés à des environnements familiaux et sociaux instables,

Elle accueille des enfants qui présentent tous un syndrome traumatique important, lié à une histoire familiale difficile, les ayant rendus témoins ou victimes de maltraitances, parfois d'agressions et de faits de violence sévères qui sont à l'origine de la séparation familiale et de la décision de placement.

Les situations familiales et sociales des enfants accueillis, sont très majoritairement marquées par des éléments les exposant à des liens discontinus aux figures d'attachement, elles-mêmes en situation de grande vulnérabilité, raison pour laquelle les mesures sont judiciairisées (Assistance éducative) et représentent la quasi-totalité des accueils.

Ayant vécu dans des milieux créateurs de violence, de négligence affective, de privations pas toujours justifiables, d'absence ou d'incohérence d'attachement de la part de leurs parents, leur développement s'est inscrit peu à peu dans un contexte producteur de syndromes poly traumatiques.

Nombre d'enfants font l'objet d'un suivi régulier par un dispositif de soin psychologique, d'intensité et de régularité variables. Enfin, la majorité bénéficie également de soins paramédicaux ou médicaux réguliers : kinésithérapie, orthophonie, psychomotricité, orthoptie, pédiatre...

Il est proposé à chaque enfant à son arrivée de pouvoir rencontrer l'un des psychologues de l'association. À l'issue de cette rencontre, ou en différé. Selon les besoins identifiés, il peut être proposé un suivi en interne, la sollicitation d'un suivi en libéral ou par le biais d'un centre de soins (CMPP, psychologue, psychiatre).

1.1 Origines des demandes d'admission

1.1.1. Raisons qui motivent le placement à ARPEJE 49

Les origines géographiques des enfants accueillis sur l'unité diffèrent d'une année sur l'autre ou en fonction des flux de demandes qui nous sont adressées. Toutefois, la majorité des accueils provient des départements limitrophes et principalement de la Loire-Atlantique et de la Mayenne. Force est d'ailleurs de constater que tous les départements accueillent des mineurs placés par d'autres départements.

Certes, la saturation et la pénurie de places dans un département d'origine expliquent le plus souvent ce recours à un lieu d'accueil en dehors de son ressort territorial (quitte, dans certains cas, à subir un éloignement géographique), mais différentes raisons, fondées sur l'intérêt de l'enfant, peuvent en effet conduire les services de l'Aide sociale à l'enfance à un placement à l'extérieur de ses frontières départementales.

L'Inspection générale des Affaires sociales (IGAS) relève à ce titre qu'un décalage qualitatif entre la nature des places offertes sur un territoire donné et celle de ses besoins (*en termes notamment d'âge, de sexe, de profil, ou de contraintes particulières*) explique également ce phénomène.

Outre les raisons de certains prescripteurs conduisant à solliciter ARPEJE 49 en l'absence de solution d'hébergement sur le territoire d'origine, il peut s'agir également d'une indication ciblée occasionnée

par le souci qualitatif de ne pas séparer une fratrie. En effet, le placement conjoint des frères et sœurs s'apparente alors souvent à un défi lorsqu'il s'agit de trouver plusieurs places vacantes, simultanément, en un même lieu ; mais aussi parce qu'il faut trouver une structure habilitée capable d'accueillir un public mixte, sur une tranche d'âge élargie.

L'éloignement géographique (et par conséquent celui du réseau familial) peut en également représenter une conséquence nécessaire pour protéger un jeune enfant d'une intrusion parentale trop envahissante. Cette « mise à distance » momentanée qui permet de rompre une évolution défavorable, ainsi qu'à favoriser un travail éducatif par l'immersion dans un cadre d'accueil différent, peut également faire suite à une relation très altérée avec la famille d'accueil ou une inadaptation des réponses éducatives apportées.

Deux réponses principales peuvent donc expliquer pour partie cette mise à l'épreuve de la distance :

- La première étant d'éviter le risque d'une majoration du conflit de loyauté, en raison notamment d'un lien de type familial entre l'enfant et son assistant maternel
- La seconde pouvant être en lien avec une recherche d'alternative dans la prise en charge de symptômes difficilement gérables au quotidien par un unique professionnel : agitation, encoprésie et énurésie, intolérance à la frustration ...

1.1.2. Les difficultés cumulatives généralement rencontrées dans le système familial

S'agissant de la situation du couple parental, celle-ci est manifestement caractérisée par l'importance des séparations de couples, corrélées à des difficultés et des fragilités rencontrées par chacun des parents, notamment en termes d'addictions, de troubles psychiatriques, de violences, voire antérieurement de parcours de placement.

À ces difficultés peut se surajouter un contexte socio-économique défavorable. Il est fréquemment identifié une grande précarité économique, de l'isolement social, une absence de réseaux de sociabilité, une absence d'emploi et l'exclusivité de ressources aux minima sociaux, rendant de ce fait laborieux l'accès aux services, à la santé, à l'éducation, aux loisirs, à la culture et, par voie de conséquence, à tout un ensemble de facteurs promoteurs d'inclusion sociale.

En effet, un certain nombre d'enfants accueillis ont pu évoluer dans un contexte plus ou moins précarisé, tant économiquement que culturellement, et se trouver exposés à des dysfonctionnements importants de la parentalité : conflits, clivage, rejets massifs, injonctions paradoxales, climat incestuel ou incestueux, violences, toxicomanie et alcoolisation, incarcération d'un parent, maladie psychiatrique du parent.

Cette exposition précoce au stress, aux violences et aux négligences graves, majore bien évidemment l'apparition de troubles psychiques et/ou physiologiques en lien avec l'intensité du traumatisme, sa durée et sa répétition.

Il convient par ailleurs de rappeler que cette exposition pèse très tôt chez le petit enfant, occasionnant des conséquences sur ses capacités cérébrales, sur sa capacité de régulation de la rage, sur son anxiété, majorant son impulsivité et favorisant les pulsions d'agression : composante fréquemment observée chez les enfants accueillis sur cette unité.

1.2. Caractéristiques des problématiques accueillies

1.2.1. Les effets des problématiques familiales repérables auprès des enfants accueillis et leurs manifestations au quotidien

Les effets des dysfonctionnements parentaux sont bien évidemment multiples, mais nous retrouvons majoritairement des troubles en lien avec un attachement insécurisé ambivalent/anxieux et un environnement familial carenciel ou inadapté.

L'intolérance à la frustration est bien souvent un dénominateur commun à tous. En effet, au regard des dysparentalités importantes la plus petite frustration peut venir réactiver la blessure initiale.

De même quelques enfants, en lien avec leur histoire et parcours traumatique, peuvent présenter une inefficacité cognitive qui se caractérise notamment par un retard conséquent dans les apprentissages, des difficultés de mémorisation, d'adaptation au contexte, ainsi qu'une immaturité affective...

Cette inefficacité cognitive peut conduire à l'impérieuse nécessité de mobiliser des partenaires dans le champ du handicap et de l'éducation nationale : MDPH, scolarité adaptée (AESH, RASED) ou spécialisée (dispositif ITEP).

D'autres enfants présentent principalement une forme d'inadaptation sociale en lien avec leur vécu carenciel. Ils sont en réelles difficultés pour intégrer les codes sociaux et pour répondre aux différentes exigences d'un contexte scolaire ou périscolaire.

Leur mode relationnel (absence de distance, sans filtres, vulgarité, déficit d'empathie) peut-être également très défaillant, suscitant une forme de rejet ou de mise à distance, tant par leurs pairs que par les adultes, limitant de fait le processus de socialisation.

Pour certains, des troubles psychiatriques ont pu être identifiés et conduire à un ajustement de l'accompagnement éducatif en articulation avec les dispositifs de soins : Psychiatres, CMPP, ... De même, heureusement de façon minoritaire, des traitements médicamenteux peuvent être prescrits pour limiter et réguler certains symptômes : angoisses massives, dépression, agitation.

Sur le plan psychoaffectif

Les troubles de l'attachement infantiles restent majoritaires chez les enfants accueillis et peuvent engendrer à des degrés divers des troubles du comportement.

Comme nous le rappelle la théorie de l'attachement (Bowlby)¹, le nourrisson est aux prises avec deux besoins en apparence contradictoires : un besoin essentiel de proximité, associé très vite à un besoin d'explorer son environnement. La possibilité d'accéder à une autonomie d'action, mais aussi de pensée, adéquate en fonction de l'âge, et la construction de l'estime de soi sont très liées au type d'attachement développé avec les parents.

Plusieurs situations peuvent ainsi se présenter :

➤ **Un attachement sécure**

Celui-ci se met en place lorsque le nourrisson expérimente le fait qu'il peut compter sur son parent quand il a besoin d'être consolé ou réconforté. Il perçoit l'image d'un autre fiable, et développe une bonne image de lui-même. On trouve ici les prémices du lien entre estime de soi et estime de l'autre.

¹ Bowlby John 1907-1990 /Psychiatre et Psychanalyste, Théorie de l'attachement développée en 1969.

La capacité de se séparer et d'explorer l'environnement sera ainsi facilitée, pré requis étroit à l'accès à la santé mentale.

➤ **Un attachement insécuré** (angoissé ou ambivalent)

Il peut se développer bien que le parent témoigne d'une certaine attention, mais qu'il présente en même temps des attitudes imprévisibles.

L'enfant n'est pas sûr de pouvoir toujours compter sur le parent ni de compter pour lui. Dans ce cas la capacité de se séparer et d'explorer l'environnement devient problématique. L'angoisse de séparation et les troubles du comportement qui l'accompagnent peuvent être décodés comme une tentative de maintenir avec ce parent un lien perçu comme essentiel à la construction et au soutien de l'estime de soi.

Lors de confrontations ultérieures à une situation d'insécurité, les émotions génératrices d'angoisse d'abandon et d'attaque de l'estime de soi seront rapidement activées et se traduiront entre autres par des troubles du comportement.

L'enfant pourra accepter ou solliciter de l'aide, mais le fera souvent de façon maladroite ou déconcertante.

➤ **Un attachement évitant**

Celui-ci se constitue lorsque le parent est agressif et méprisant de façon régulière. L'enfant est sûr de ne pas pouvoir compter sur le parent ni de compter pour lui. Il tente de s'organiser pour survivre face au modèle de rapport de forces qui lui est offert, en évitant soigneusement d'exprimer ses émotions et ses besoins.

Dans l'attachement évitant, les bases de l'estime de soi sont gravement perturbées par la difficulté ou l'impossibilité à accéder à l'estime de l'autre. Les relations ultérieures sont marquées *à priori*, non seulement par la méfiance et la crainte d'être dominé, mais également par le désir de s'imposer à l'autre comme s'il s'agissait de la seule façon de s'assurer de sa valeur, de sa place et au-delà, de son existence même. L'enfant aura tendance à décrypter toute relation comme un rapport de force porteur d'un danger de disparition. Il s'organisera pour y faire face, tentant de prendre le pouvoir dès que l'occasion se présente ou en s'effaçant pour éviter la confrontation, d'où la fréquence et la gravité des troubles du comportement.

➤ **Manger de trop ou insuffisamment**

Quelques enfants ont un rapport à la nourriture complexe qui peut être en lien avec des dysfonctionnements précoces dans la relation parents/enfants ou des habitudes alimentaires à l'encontre des besoins alimentaires d'un petit enfant : déséquilibre important (absence de légumes), grignotage à toute heure, absence de rythme de repas ...

Certains troubles alimentaires peuvent avoir été engendrés par un maternage manquant de sensibilité et par un manque d'interactions au moment du repas. Celles-ci peuvent se manifester pour certains par un besoin de se remplir de nourriture (hyperphagie) ou à contrario de restreindre sa consommation calorique via une alimentation exagérément sélective.

À ce titre, l'équipe éducative veille à proposer un rééquilibrage alimentaire, mais surtout à faire en sorte que les repas deviennent des moments d'échanges, de découvertes de nouveaux goûts, de plaisir : ceux-ci ne devant surtout pas être source d'enjeux dans la relation.

➤ **Énurésie et encoprésie**

Même à cet âge, certains enfants présentent des troubles fonctionnels tels que l'énurésie et l'encoprésie, au-delà de l'âge de 5 ans. Ces manifestations, qui ne sont pas en lien avec un problème d'apprentissage de la propreté sont le plus souvent l'expression d'un traumatisme psychologique et d'une carence affective ou éducative.

En effet, le rôle des parents dans la genèse de l'énurésie est fondamental qu'il s'agisse d'une mésestimation, d'une attitude trop coercitive ou trop permissive, ce qui entrave l'organisation du contrôle mictionnel. On peut en dire autant de l'encoprésie.

Ces troubles peuvent induire à leur tour chez les parents des sentiments d'indignation, de sadisme, de violence. Ils peuvent être prétexte à maltraiter, ou punir l'enfant de façon disproportionnée.

Ces troubles que nous devons prendre en charge mobilisent grandement l'équipe et peuvent susciter un sentiment d'impuissance. C'est pour cette raison que plusieurs professionnels de cette équipe ont bénéficié en septembre 2021 d'une formation autour de cette thématique. Il s'agissait avant tout de pouvoir identifier les mécanismes psychiques et physiologiques à l'œuvre, afin d'être plus à même d'apporter un accompagnement éducatif cohérent dans la prise en charge au quotidien.

➤ **Hypersexualité - Quand l'abus se joue de nouveau**

Les abus physiques et sexuels ont un effet particulièrement marqué chez les petits. L'agression corporelle majeure et précoce que représente le traumatisme sera alors rejouée au travers de comportements intrusifs et contraignants vis-à-vis d'autres enfants. D'autres enfants seront davantage dans des comportements masturbatoires compulsifs pour gérer un stress ou une angoisse massive.

Une hypersexualité est complexe à accompagner par l'équipe éducative, car elle fait effraction dans le quotidien des autres enfants et des professionnels. De même, s'il est essentiel de ne pas réduire l'enfant à son acte, il convient de veiller à protéger les autres enfants.

En janvier 2023, la quasi-totalité de l'équipe a pu bénéficier d'une formation de deux jours sur le thème de « *la vie sexuelle des enfants de 3 à 12 ans* ». Il s'agissait de pouvoir mieux analyser et comprendre la vie affective et le développement psychosexuel tel qu'il peut se percevoir notamment dans le cadre institutionnel chez des enfants de cette tranche d'âge, mais aussi d'apporter des outils supplémentaires à l'équipe pour accompagner cette réalité.

1.2.2. La spécificité de l'unité INDIGO

Le développement harmonieux de l'enfant entre 7 et 12 ans constitue habituellement une période de l'évolution humaine caractérisée par « l'entre-deux ». À ce stade, il continue de grandir et vit, durant cette période de latence (placé entre la petite enfance et la préadolescence), l'acquisition de ses différentes compétences, ainsi que l'intégration des valeurs et des règles.

« L'évolution à cet âge, comme par la suite, se fait dans la continuité plutôt que dans des ruptures brutales. [...] Ce que l'on peut constater c'est une maturation progressive du cerveau de l'enfant qui s'ouvre à la pensée logique. Son aptitude à la réflexion s'affine. Il perçoit de mieux en mieux la différence entre le passé, le présent et le futur. Il accède à ce qu'on appelle l'âge de raison.

Il quitte petit à petit un fonctionnement très concret pour accéder graduellement à une capacité déductive à l'abstraction et aux hypothèses qu'il n'atteindra pleinement qu'au moment de

l'adolescence. Ce qui change aussi, avec l'entrée en école primaire, c'est l'accession aux apprentissages cognitifs et la socialisation qui l'accompagne ».²

Nous pouvons constater que ces axes de développements pour le moins essentiels se voient grandement impactés du fait du contexte de vie antérieure des enfants accueillis sur l'unité **INDIGO**. Les retards de développement psychoaffectif viendront, de fait, impacter les conditions de leur inscription tant scolaire, que sociale et relationnelle.

L'étude des besoins sur cette unité se voit déclinée dans une approche à la fois quantitative et qualitative, au bénéfice d'un projet éducatif et social traduisant une vision globale de l'éducation et des objectifs de prise en charge spécifiques investis dans l'établissement.

Les enjeux à prendre en considération pour engager les conditions d'un développement harmonieux de l'enfant (notamment lorsque l'instabilité du milieu ou la nocivité des relations familiales ont compromis ou retardé leur développement en affectant tant la sphère somatique que psychique, affective, relationnelle, cognitive et sociale) nécessitent de veiller à l'acquisition et au renforcement de leurs compétences motrices, réflexives, expressives et ludiques.

❖ **Le développement de l'enfant de 7 à 12 ans**

- **Expériences cognitives et réflexives** : À partir de 7 – 8 ans, stade durant lequel il commence à réaliser des opérations concrètes, l'enfant perçoit mieux la différence existante entre le réel et l'imaginaire, dont il use d'ailleurs avec une avidité débordante. Il peut inventer, se raconter des histoires ou même dire des mensonges. Avidé de comprendre les choses, il apprend à manier des idées, pose des questions, réalise des opérations concrètes et fait l'expérience des relations objectives entre les causes et les effets. Son raisonnement, vers 9 – 10 ans va progressivement lui permettre d'intégrer des apprentissages et de manipuler des notions.
Ainsi, il importe de l'inciter à réfléchir par lui-même et de faire référence à des situations vécues. L'aider à raconter son quotidien, à exprimer ses émotions de l'instant, lire des livres pour enrichir son vocabulaire, regarder des documentaires, développer sa curiosité, favoriseront sa compréhension du monde qui l'entoure, autant d'occasions de développer ses connaissances.
- **Expériences corporelles et physiques** : De plus en plus habile dans ses mouvements, l'enfant va continuer à progresser et se perfectionner notamment dans les activités et les jeux sportifs tant il ressent le besoin de se mesurer aux autres. La coordination de ses mouvements augmente, sa force s'accroît (le goût pour les jeux violents en est la preuve), sa rapidité, sa précision et son endurance se développent d'une manière très marquée et se manifestent notamment dans les jeux de compétition. Son besoin de bouger et d'agir pour développer sa musculature, son endurance et son adresse (manipulation de certains outils, exécution de certains mouvements gymniques, pratique de la danse...) sont caractéristiques de cette tranche d'âge.
- **Expériences ludiques et créatives** : Curieux et s'intéressant à tout, l'enfant ressent le besoin d'explorer, de manipuler, d'assembler, de construire, de « faire comme si » - à partir de tous types de supports (matériels, culturels, plein air, etc.), proposer des activités manuelles artistiques : dessin, peinture, collage, fabrication de petits objets favorisera ses expériences créatives.

² Isabelle Filliozat (psychothérapeute, formatrice et auteure)

- **Expériences expressives et langagières** : L'enfant de cette tranche d'âge dispose de plus en plus de vocabulaire. Il forme des phrases plus complexes et plus longues qui montrent que son raisonnement évolue. Il comprend mieux les jeux de mots et les expressions au sens figuré et ressent l'envie d'acquiescer le sens des mots, d'imaginer, d'être écouté et compris, en partageant des temps privilégiés avec l'adulte.

- **Le besoin d'un cadre, de règles et de limites** : Période d'âge scolaire plus intense, la vie en groupe y prend une place croissante. Passant de la recherche de la compagnie de l'autre et de la collaboration à 7 ans, le groupe devient le véritable centre de la vie enfantine à 9 ans. Les groupes se forment avec des règles à respecter au risque de possibilité d'exclusion. L'enjeu consiste donc à permettre à l'enfant d'intérioriser un ensemble de codes et de valeurs sociales, au service de son adaptation et de son insertion sociale.

En effet, lorsque l'enfant entre en phase de préadolescence, les éducateurs peuvent être confrontés à un refus de l'autorité. Devant ces comportements, les éducateurs doivent poser des limites pour que l'enfant ne se mette pas en danger, recadrer et rappeler les règles de vie en famille et en société. Pour cela les règles de vie élaborées en équipe permettent au collectif de vivre ensemble, de faire société en réinventant le pacte social qui nous lie les uns aux autres.

Est aussi en jeu sa capacité à pouvoir se réguler lui-même sur le plan émotionnel et comportemental de manière à ne pas être envahi par ses émotions, mais à pouvoir les reconnaître et les exprimer, sans agresser ses proches ou ses pairs (comportement d'agression/dominant), ou se placer à la merci d'autrui (comportement de victimisation/dominé).

Il est nécessaire à cet âge de rassurer et d'expliquer, en développant sa capacité de raisonnement, la règle ne devant pas venir rigidifier des postures, mais nécessitant d'individualiser les sanctions éventuelles. La sanction, si elle a pour objectif de responsabiliser et d'amener l'enfant à réfléchir aux conséquences de ses actes et de ses paroles.

Nous, adultes, croyons au pouvoir de la pensée sur les situations et à la parole adressée aux enfants. Il s'agit alors d'humaniser la violence par une parole cadrante et bienveillante, qui ne fait pas l'économie de la compréhension des conduites transgressives.

À ce titre, les sanctions doivent favoriser la réparation, le don et la création en accord avec les règles de vie explicites du groupe qui doivent être respectées parce que respectables. Les règles, dès qu'elles ne semblent plus rendre les services attendus, sont rediscutées en commun.

- **Besoin d'estime de soi et valorisation de soi** : Ce besoin d'identité renvoie à la capacité à accéder à la conscience de soi comme sujet. Créer. La poursuite de l'apprentissage de l'hygiène, le fait de prendre soin de soi, se voir fêter son anniversaire, de bénéficier d'un discours valorisant, se voir responsabilisé au travers des actes du quotidien favorisant des expériences en autonomie, concourent à ce renforcement narcissique, d'autant plus lorsque celui-ci a été détérioré.

L'enfant a besoin d'avoir une image positive de lui pour apprendre à se faire confiance, corrélée au sentiment de compétences et à sa capacité d'affirmer des préférences et de formuler des choix. Avec l'âge il développe sa capacité à projeter une trajectoire, à être empathique et à construire des relations stables et la capacité à prendre soin de lui-même.

Des espaces de parole individuels sont instaurés, afin de préserver l'intimité des jeunes accueillis et respecter la singularité de chaque accompagnement.

- **Besoin d'identité** : Privilégier un espace de nuit individualisé, prendre connaissance de son parcours, des motifs de placement, respecter et mettre en œuvre l'objet de ses envies et de ses souhaits

(sports, activités manuelles, artistiques), permettent à l'enfant d'être à l'écoute de lui-même, de reconnaître ses propres émotions.

C'est aussi la période à laquelle l'enfant apprend que les autres peuvent également ressentir une foule d'émotions et avoir différentes réactions selon les situations. Il est mieux à même de comprendre les enjeux de ce qu'il vit lui-même et de faire des choix d'actions en accordant une place aussi importante aux dimensions émotionnelles, rationnelles qu'instinctives. Cela l'amène également petit à petit à mieux décoder les situations sociales et à utiliser ses capacités cognitives. Durant cette période, l'enfant évalue la cohérence qui existe entre le discours et les actes posés, parvient à argumenter et à développer son esprit critique.

- **Besoin psychologique et santé :** la mise en place des suivis médicaux et psychologiques qui sont nécessaires à l'enfant définissent les modalités d'accompagnement qui doivent être adaptées et personnalisées, effectuées en partenariat avec les différents acteurs, permettant de garantir le parcours de santé de l'enfant
- **Besoin affectif et relationnel :** À cette tranche d'âge, l'enfant traverse un développement affectif intense. Si à 7 ans il recherche une certaine intimité psychique (il approfondit, se réfugie dans des endroits tranquilles), vers 8 – 9 ans il est plus sensible aux sentiments d'autrui. Les objets ont une valeur très personnelle et servent d'échange. Vers l'âge de 10 ans, il l'enfant poursuit ses efforts pour mieux se conformer aux règles morales, prendre des décisions et des responsabilités. Actif, ouvert, réceptif, enthousiaste, sa soif intense d'action et d'expériences ne lui permet pas encore d'être nuancé et il peut manquer totalement de mesure. La nomination d'un référent et d'un Co référent chargés de son suivi, participe à apporter une présence physique et psychique et le réconfort nécessaire au quotidien.
- **Besoin de protection :** le placement vient pour partie y répondre, au travers d'un lieu sûr et rassurant et dans les modalités de mise en œuvre dans tous les actes de vie du quotidien, y compris hors les murs.



1.2.3. Les enjeux principaux dans les prises en charge hors département d'origine

- **Dans le maintien des relations avec l'entourage familial, amical et environnemental**

Le travail avec les familles est complexifié par la distance géographique qui mobilise l'équipe sur des temps d'intervention plus longs. Même si elle peut être bénéfique pour la construction de l'enfant, elle limite les actions de soutien familial de proximité. De plus la gestion administrative (autorisations diverses à valider) est complexifiée : elle peut être ralentie, voire empêchée.

L'éloignement vient également impacter le maintien de certains liens (fratrie, famille élargie, liens amicaux), ainsi que l'organisation et le respect des Droits de Visite et d'Hébergement par le parent. Cela peut représenter un frein dans l'implication du parent dans les actes du quotidien (lors de rendez-vous scolaires ou médicaux) au risque d'initier ou même renforcer un processus de désinvestissement.

A contrario, lorsqu'un dysfonctionnement familial toxique ou très intrusif est constaté, cette réalité permet de préserver davantage la sécurité psychique et physique de l'enfant.

Concernant le soutien aux familles, un travail psycho-éducatif leur est proposé, que ce soit au sein de la structure d'accueil lorsqu'ils sont dans l'incapacité de se déplacer, ou bien à leur domicile.

En tout état de cause, il s'agit de donner du sens à ce qui peut apparaître comme ordinaire et routinier dans les soins quotidiens qui font partie de tout un programme d'accompagnement ; les enjeux du maintien du lien auprès de la famille devant garantir le soutien de l'enfant dans sa relation parentale et l'assurance de la mise en place d'un projet pour leur enfant.

- **Dans le soutien aux soins**

Les enfants suivis en protection de l'enfance sont particulièrement vulnérables en raison de l'impact des situations de violences et des carences éducatives qu'ils ont subies. Une absence de détection précoce d'éventuels problèmes, une mauvaise hygiène alimentaire, des carences en matière de suivi, les expose particulièrement, notamment en matière d'orthophonie, d'orthodontie et de soins dentaires, de suivis ophtalmiques ou psychomoteurs.

Un bilan de santé et de prévention est donc systématiquement réalisé à l'entrée du mineur dans l'établissement et, sur la base des éléments médicaux éventuellement signalés à l'admission, une poursuite du suivi médical auprès de spécialistes est mise en place dans les meilleurs délais ; démarches qui sont parfois mises en difficulté, au regard de la pénurie de praticiens et des délais de consultation qui en résulte.

Des entretiens psychologiques sont par ailleurs proposés aux enfants de l'unité par des psychologues de l'établissement. Pour autant, nous assistons parfois à une déperdition de données qui peuvent venir morceler le parcours et la cohérence des soins.

Cet accès aux soins, notamment psychiques, demeure d'ailleurs un sujet majeur, du fait de la sectorisation s'appuyant sur la circulaire du 15 /03/1960, en lien avec la résidence du parent du mineur. Il est donc essentiel pour l'établissement de s'assurer de privilégier l'accueil d'enfants ne souffrant pas de troubles trop importants.

La constitution d'un partenariat avec le réseau médical représenterait une valeur ajoutée, préoccupation investie par trois départements, dont la Loire-Atlantique, qui ont mis en place à titre expérimental, depuis 2018, un dispositif « *Parcours de soin coordonné* » pour les enfants et jeunes adultes confiés.

- **Dans le soutien à scolarité**

Le parcours de scolarisation des enfants en Protection de l'enfance se trouve impacté par le vécu d'adversités durant l'enfance. Ainsi, la déscolarisation, l'échec scolaire, l'absentéisme scolaire, les ruptures précèdent-ils fréquemment leur entrée en Protection de l'enfance.

De même, certains enfants, en raison de leurs âges ou d'un contexte familial peu enclin à les inscrire dans un dispositif de pré socialisation (halte-garderie, crèche, multi accueils) n'ont pu expérimenter ces lieux de socialisation primaire, en amont de leur placement.

À son arrivée dans l'unité, un changement d'établissement scolaire nécessite d'être engagé. Cette démarche s'effectue après consultation de la famille, parfois même avec l'enfant, pour répondre au mieux aux souhaits éventuels manifestés. Nous notons la difficulté que comportent ces inscriptions, notamment en termes de places disponibles, lorsque des admissions s'opèrent en cours d'année.

1.2.4. Les objectifs poursuivis sur l'unité face à ces enjeux

- **Éviter les stéréotypes sexuels par un accueil mixte**

Pour rappel, l'unité Indigo accueille à moyen et long terme, en hébergement collectif, des jeunes garçons et filles entre 7 et 11 ans. La proportion des filles accueillies sur l'unité est en équilibre avec celle des garçons. Elle suppose de travailler la question de la mixité par les professionnels, l'objectif étant l'insertion des mineurs dans une société mixte.

C'est durant la petite enfance que l'enfant développe son identité. Il est donc important de lui enseigner à savoir comment entrer en relation avec autrui et entretenir des relations égalitaires et saines envers chacun, notamment les personnes du sexe opposé.

Les enfants ont moins tendance à se limiter dans leurs choix lorsqu'ils apprennent que ce n'est pas leur sexe qui détermine ce qu'ils peuvent faire, par exemple lors de jeux ou d'activité de loisir ou bien comme le choix d'un métier lorsqu'ils seront plus grands.

En mettant l'accent sur ce que les garçons et les filles ont en commun, les enfants développent aussi ce plaisir d'être ensemble dès la petite enfance. Cette approche favorise de bonnes relations entre amis et, plus tard, favorise des relations amoureuses plus respectueuses et égalitaires.

En effet, la mixité est un réel outil d'accès à la socialisation pour ces enfants qui se confrontent alors à la réalité de la vie sociale et de ses différences.

La mixité est un levier de l'action éducative qui repose sur le principe d'égalité des sexes. Elle poursuit ainsi des finalités variées : une éducation au vivre-ensemble dans le respect de la diversité, le refus des discriminations et des violences liées au sexe, à l'orientation sexuelle et au genre par exemple.

La mixité permet également d'aider les enfants pris en charge à interroger leurs représentations du masculin et du féminin et de leur faire expérimenter d'autres relations hommes/femmes que celles qu'ils ont pu parfois connaître (domination, soumission, séduction, rôles et comportements assignés à chaque sexe, etc..). Ceci dans un contexte où les agressions ou injures à caractère sexiste sont particulièrement représentées dans la délinquance des mineurs. Promouvoir ainsi l'égalité des sexes encourage les enfants à développer leur potentiel propre, indépendamment de leur identité sexuée.

- **Accueillir les fratries**

Le placement étant en soi une rupture avec les parents, accueillir la fratrie sur un même lieu d'accueil permet d'éviter de majorer ce phénomène de rupture. Un placement commun de membres d'une

même fratrie sur une même unité revêt plusieurs avantages pour l'enfant placé. Sans cette volonté de chercher à pouvoir maintenir ces liens, l'expérience dévoile l'existence de troubles dans le sentiment de fraternité, des relations fraternelles bouleversées par la séparation des enfants.

Ces difficultés relationnelles apparaissent notamment lorsque le placement est différencié, entraînant la séparation des enfants, mais aussi par la complexité de l'histoire familiale, les recompositions familiales et les nouvelles procréations.

Selon Stéphanie Haxhe³, « *La structure de la famille a énormément évolué ces dernières années [...] Les spécialistes s'accordent pour le dire : dans la construction psychologique d'un individu, l'influence de la fratrie est bien plus grande que celle des parents. [...] les relations fraternelles ont un effet protecteur et de sécurité sur l'enfant, le stimulant notamment dans le développement de ses habiletés sociales et relationnelles et face au stress. Même si en grandissant avec ses frères et sœurs, il apprend aussi à gérer des conflits. Des atouts d'autant plus appréciables dans le contexte d'un placement* ».

C'est pourquoi l'institutionnalisation commune va permettre de consolider l'expression de la solidarité, du soutien, de la cohésion dont sont faites les relations fraternelles, tout en permettant de travailler le sentiment d'altérité. En effet, l'enfant a besoin de cette cohésion fraternelle, afin qu'il puisse ne pas avoir à faire front seul aux difficultés qu'il traverse, tout autant qu'il lui est nécessaire d'évoluer en tant qu'individu propre, appréhendé dans sa singularité.

Un deuxième avantage, à pouvoir ainsi placer des frères et sœurs ensemble, concerne le maintien d'une continuité de relation de la fratrie face à la rupture familiale. Effectivement, l'enfant peut ainsi observer un continuum entre son passé, son présent et son futur. La fratrie, lorsqu'elle s'est côtoyée au foyer familial, est encore concrètement présente, signe d'une certaine stabilité, inscrite dans une histoire commune.

Enfin, un dernier point en faveur d'un placement multiple de la fratrie en un même lieu consiste à considérer combien les liens fraternels permettent le développement d'une plus grande capacité de résilience, en particulier lorsque les parents ne peuvent être régulièrement présents ou qu'ils ont rompu leurs liens avec leurs enfants.

Pour autant, des restrictions existent dans ce lien fraternel somme toute complexe. Du côté des difficultés repérées, nous constatons en effet l'émergence de loyautés souterraines qui entraînent parfois les enfants à devoir faire bloc à l'encontre de ce placement qu'ils rejettent, mais aussi de rejouer les dysfonctionnements du système familial.

Nous sommes par ailleurs attentifs aux notions de rivalités, de parentification, lorsque l'aîné s'est trouvé dans la nécessité d'endosser un rôle parental qui n'aurait pas dû être le sien. Il convient également de prendre soigneusement en compte le fait que des tensions qui existaient au préalable entre membres d'une même fratrie peuvent devenir aliénantes lors du placement et de fait limiter le processus d'intégration individualisée.

Il est donc essentiel, et ce en amont du placement, durant les premières semaines de celui-ci, de pouvoir identifier avec précision le fonctionnement de la fratrie et les bénéfices/risques à maintenir celle-ci sur une même unité.

³ Docteure en psychologie clinique, thérapeute familiale

- Le travail avec les parents, un incontournable

S'il protège immédiatement l'enfant, de par l'inscription dans un travail de restauration (physique, psychologique, narcissique du lien), le placement ne résout pas de lui-même l'ensemble des difficultés qui se sont nouées antérieurement et qui peuvent perdurer pendant le placement.

Ainsi, c'est en considération de chaque famille que nous garantissons aux parents la considération de leur place de responsables et d'éducateurs de leur enfant dans le cadre de la décision de placement. Aucun placement ne peut être considéré comme anodin, dans la mesure où il est consécutif d'une prise de décision qui, outre la contrainte, vient sanctionner, pour partie, la problématique intime de la famille. « À n'en pas douter, la décision de placement, qu'elle soit rendue par un juge ou prise par les parents eux-mêmes dans un cadre administratif, résonne comme un moins de parentalité au sens où elle intervient à l'endroit même d'une difficulté, une incapacité, un échec »⁴.

La souffrance au niveau de l'identité parentale éprouvée par les parents est en lien avec la sensation d'être perçu de façon négative par les intervenants sociaux, ce qui entache la relation parents/professionnels et freine considérablement une éventuelle dynamique de soutien à la parentalité. À ce sujet, Jacques Chrétien⁵ fait le lien entre ce sentiment profond de disqualification et une prise de distance par rapport à l'enfant.

D'après Corbillon⁶, le sentiment d'incapacité parentale est même accentué lorsque les parents sont peu associés aux décisions concernant l'éducation ou le suivi de leur enfant durant l'accueil. Cet état occasionne très souvent une forme de délaissement ou à l'inverse peut entraîner des revendications ou/et des oppositions très fortes.

Une telle rupture peut donc provoquer toutes sortes de dégâts chez l'enfant, depuis la détresse affective, aux comportements à risques, comme la fugue, l'errance, ou l'entrée dans un parcours délinquant. De plus, comme exposé précédemment, nombre de parents ont connu un parcours institutionnel qui vient renforcer ce fort processus défensif à l'égard de l'institution.

Il est de même illusoire de penser qu'une séparation physique puisse permettre de résoudre la problématique du lien. Les enfants placés qui ne voient pas leurs parents sont exposés à une idéalisation de la relation ou au contraire à dramatiser la situation.

Envisager ainsi par principe un travail possible avec les familles, c'est accepter de créer les conditions favorables à l'accueil de la problématique familiale dans le dispositif institutionnel, sans l'exclure de sa mission première de protection de l'enfant.

On ne peut donc clairement penser l'accompagnement de l'enfant sans prendre en considération chacun de ses parents qui, de fait, s'inviteront dans l'espace institutionnel. Il s'agira toutefois de

⁴ TOUYA N., Sous la direction de Francis Batifoulier et Noël Touya, *Travailler en MECS*, Paris, Dunod, 2014, p.371

⁵ CHRETIEN J. *Suppléance familiale. Les parents face à la séparation. Le point de vue des parents dans les situations où leur enfant est orienté dans un dispositif de suppléance familiale*, Sauvegarde de l'enfance, n° 56, mars 2001, pp 95-112.

⁶ CORBILLON M., « La suppléance familiale », in Bonte (Marie-Christine) et Cohen-Scali (Valérie) [coord], *Familles d'accueil et institutions, évaluer les pratiques de placements d'enfants et de jeunes*, l'Harmattan, 1998, pp. 37-48.

prendre soin d'user de méthodologies appropriées, si l'on souhaite éviter l'activation de mécanismes de défense qui, à terme, pourraient interdire toute mise au travail commune entre la famille et les professionnels.

Au-delà des prérogatives qui leur reviennent en qualité de représentant légaux (sauf contre-indication du juge des enfants), ce travail avec les parents demeure central et permet de repérer, outre le degré d'adhésion au placement de leur enfant, quelles sont les ressources mobilisables de la famille et quelle est leur capacité à collaborer dans la mise en œuvre des mesures destinées à soutenir l'éducation de leur enfant. Il s'agira donc de pouvoir mettre en pensée et en action un travail d'accompagnement qui soutienne les compétences des parents.

Travailler ainsi avec les parents (dès lors qu'il ne sera pas pressenti de pathologie de la personnalité dont les troubles pourraient compromettre la défense des intérêts premiers du jeune) suppose une nouvelle alliance entre le professionnel et les parents.

Cette recherche d'adhésion au placement, par l'apprivoisement d'une reconnaissance réciproque et la compréhension des difficultés, participe à la mobilisation des compétences parentales et au travail de restauration du lien qui favorise la reprise de confiance de l'enfant en son avenir.

« Éduquer un enfant nécessite certes des ressources et des compétences, mais surtout l'autorisation que le parent se donne et qui lui est donnée de le faire [...] On ne respecte réellement la dignité de l'enfant que lorsqu'on respecte celle de ses parents et réciproquement »⁷.

Pour répondre à ce besoin de travail avec les parents, des rendez-vous sont très régulièrement proposés à la famille, notamment par le biais d'entretiens psychoéducatifs, de visites à domicile (éducateur et/ou psychologue) pour soutenir les parents qui ne peuvent pas se déplacer du fait de la distance ou qui n'ont pas de moyens de locomotion, ou même d'un travail de thérapie familiale s'ils s'en saisissent.

De même, ils sont régulièrement sollicités, sauf si contraire à l'intérêt de l'enfant, pour accompagner des rendez-vous de soins ou scolaires.

Par ailleurs, l'expression de leurs demandes, de leurs souhaits sont recueillis à l'occasion de la signature du DIPEC ou contrat de séjour, puis lors de la rédaction du PPA (Projet Personnalisé d'Accompagnement).

2. Présentation du service (Organisation - spécificités des interventions)

2.1. Description des locaux et de leurs aménagements

Unité de vie mixte de **10 enfants âgés de 7 à 11 ans**, disposant d'un espace extérieur clos (*cour, jardin, cabane*) sécurisé par une clôture intérieure et un portail.

INDIGO dispose de :

- 1 cour intérieure avec carré potager et bac à sable
- 1 cuisine, 1 salle à manger / salon
- 6 chambres à l'étage, 4 doubles et 2 individuelles



⁷ SECHER R., *op. cit.*, p. 196



- 1 salle de bain
- 2 salles de douche
- 3 WC
- 1 bureau
- 2 salles de jeu



2.2. Ressources propres à l'unité

2.2.1. Ressources humaines

L'équipe éducative sur INDIGO se compose de 6,5 ETP, dont 5 à temps plein, 1 à temps partiel (0,60) et une apprentie monitrice éducatrice ainsi que d'une maîtresse de maison à temps plein. Un psychologue est rattaché à l'unité et intervient lors des réunions d'équipe.

Il intervient également auprès des jeunes et de leur famille. Une cheffe de service est en charge du fonctionnement de cette unité et du suivi des parcours des jeunes accueillis sur l'unité.

L'équipe éducative est composée de 5 femmes et 2 hommes dont 4 moniteurs (trices) éducateurs (trices) et 3 éducateurs (trices) spécialisés (es). La volonté est très forte de vouloir garder une parité dans l'équipe.

Les nuits sont assurées par la présence continue d'un surveillant de nuit qui est présent de 22h15 à 7h. Un médiateur (intervenant sur l'ensemble de l'établissement) peut venir en renfort ou pour opérer une prise en charge spécifique (urgence médicale, mal-être d'un jeune, etc.).

Un temps de liaison quotidien entre 21h45 et 22h entre l'équipe de jour et de nuit, permet de garantir la continuité dans l'accompagnement. De même, un cahier de transmission permet de venir consigner les informations suivantes : présence effective des enfants, informations spécifiques relatives à un état de santé, climat général du groupe d'enfants, vigilance particulière à avoir, conduite à tenir...).

L'équipe éducative est en lien étroit avec les services administratifs (RH, Secrétariat, secrétariat de direction et comptabilité) notamment pour l'actualisation et la transmission d'informations permettant de maintenir à jour le dossier de l'enfant et le suivi des dossiers des salariés.

De même, le service technique veille à l'entretien global du bâtiment (travaux de maintenance, entretien de l'espace extérieur et des locaux) et le suivi des véhicules de service. Enfin, un informaticien intervient deux demi-journées par semaine pour tout ce qui concerne la maintenance informatique.

2.2.2. Organisation

- **Une présence éducative au service des jeunes accueillis**

Le planning des présences éducatives, construit en lien avec l'équipe, est organisé en référence aux besoins spécifiques à cette tranche d'âge. Pour autant, au regard des nombreux déplacements à effectuer sur le territoire, l'effectif de présence peut, en fonction du contexte et des situations, apparaître parfois insuffisant et nécessite d'être ponctuellement renforcé.

Durant la semaine, un éducateur est présent le matin de 7h à 14h30, puis deux autres de 7h30 à 22h30. Certains jours un éducateur peut être présent en en fonctions des activités programmées, notamment le mercredi après-midi et le week-end, au regard du volume de l'effectif d'enfants présents.

Le week-end, un premier éducateur intervient de 7h à 14h30, puis le second est présent de 10h30 à 22h30, tandis que le troisième l'assiste de 14h à 22h30.

Chaque dimanche, deux éducateurs sont présents, le premier de 9h30 à 21h30 et le second de 10h30 à 22h30. Par conséquent, ce groupe bénéficie en permanence d'un binôme éducatif.

- **De la coréférence au binôme éducatif**

Conformément aux dispositions de la loi du 2 janvier 2002, l'association met en œuvre dans son établissement la fonction de « référent » pour chaque enfant accueilli. La « référence éducative » se veut être une pratique, une relation personnalisée, permettant de favoriser le développement d'un rapport de confiance.

Le référent est chargé de veiller à garantir la dynamique du projet personnalisé, dans le cadre d'une délégation déterminée en réunion d'équipe. Il est assisté en cela par le chef de service qui assure la responsabilité du respect du contrat d'accompagnement.

D'après Francis Batifoulier et Noel Touya, « L'exercice d'une coréférence peut garantir une suffisante responsabilisation des acteurs professionnels s'agissant du suivi concret de la personne accueillie. Le transfert relationnel est alors réparti sur plusieurs membres d'une équipe [...] Le projet ne s'arrête pas lorsque le référent est absent »⁸.

Chaque enfant bénéficie également sur l'unité d'une coréférence éducative, (en sus d'un psychologue de référence) afin de s'assurer que le suivi individuel est bien continuellement mis en œuvre au plus près des besoins de l'enfant, en adéquation avec sa situation personnelle.

- Il est l'interlocuteur privilégié, sans exclusive, auprès de l'enfant, de la famille, des partenaires professionnels
- Il participe à l'accompagnement du quotidien de l'enfant, au même titre que les autres membres de l'équipe
- Il rédige les comptes rendus d'entretien, de réunion de projet, les conclusions et les prises de décisions

⁸ Francis BATIFOULIER et Noel TOUYA « refonder les internats spécialisés », éditions DUNOD

Le choix de cette double référence se justifie pour garantir une permanence au travers d'une relation triangulaire permettant de mieux objectiver les besoins, les difficultés, ou encore repérer les capacités de l'enfant et sa famille.

Gage de continuité dans la prise en charge, cette désignation est décidée par la cheffe de service, après en avoir échangé auprès de l'équipe, au regard de l'équilibre du nombre de prises en charge de chaque professionnel.

Il n'est en effet pas pertinent, que ce soit pour l'enfant ou le professionnel de choisir sa référence au risque de voir perturber la juste distance indispensable. En effet, si le facteur affectif est incontournable, voire même souhaitable dans la construction d'une relation de qualité, il ne doit pas constituer le point de départ du travail engagé. Il ne s'agit ni d'une amitié, ni d'une filiation plus ou moins artificielle, mais bel et bien d'engager un rapport de type professionnel.

Le choix d'un référent éducatif et du Co-référent se justifie par la volonté de créer un lien particulier dans un cadre collectif, tout en évitant le risque d'appropriation (tant de la part de l'éducateur que de celle de l'enfant).

La coréférence permet de maintenir cette bonne proximité nécessaire, mais équilibrée dans la relation éducative et de pallier les conséquences d'éventuelles absences prolongées d'un des deux éducateurs, ceci favorisant un tiers éducatif permanent et rassurant.

Pour autant, pour cette tranche d'âge il est essentiel que l'enfant puisse repérer tout particulièrement un professionnel comme étant son référent.

Tous les éléments d'information et d'analyse recueillis par les référents viennent alimenter l'élaboration et l'évolution du projet personnalisé d'accompagnement (PPA) en articulation avec le Projet Pour l'Enfant (PPE) construit par l'ASE.

C'est sur cette base que peut ensuite avoir lieu une réflexion pluridisciplinaire et permettre une rédaction objectivée des écrits. Enfin, l'un des référents sera le professionnel systématiquement présent lors des audiences et des réunions avec les partenaires (ASE, Éducation Nationale, santé ...).

2.2.3. Penser ensemble

- Les réunions d'équipe hebdomadaires

Chaque semaine est organisée une réunion de 2h30 à laquelle sont présents tous les membres de l'équipe éducative, ainsi que la Cheffe de service et, sur un temps donné, la psychologue. Une fois par mois, la maîtresse de maison se joint à ce temps d'échange auprès de l'équipe, afin de faire le point de l'actualité de l'unité et s'exprimer sur ses interventions et ses interactions auprès des enfants.

Ces réunions ont pour objet de traiter des situations de chaque jeune (point synthétique ou plus approfondi), puis sont abordés des points organisationnels et ainsi que des situations diverses.

À chacune des réunions, un compte rendu est rédigé, d'une part par l'équipe éducative et par la cheffe de service d'autre part qui le transmet sous 48h à 72h à l'équipe. Il est ensuite archivé sur le serveur informatique de l'établissement avec son ordre du jour, dans un classeur pour l'année à destination de l'équipe.

- **Les réunions de synthèse**

Les réunions de synthèse représentent des temps de concertation destinés à faire un point intermédiaire sur la situation d'un jeune en particulier, aux fins d'établir quelles vont être les modalités de suivi du Projet Personnalisé d'Accompagnement.

Sont présents à ces réunions : Le binôme éducatif, la psychologue et la cheffe de service. En amont, les invitations ont été adressées au représentant du service gardien et aux autres partenaires présents dans l'accompagnement de l'enfant, notamment ceux concernés par le soin psychique.

Les synthèses sont systématiquement préparées par écrit lors de la réunion d'équipe précédente afin de recueillir et confronter les regards croisés des autres professionnels sur la situation.

- **Les réunions d'Analyse de la Pratique (ADP)**

La technicité ainsi que la réactivité à mobiliser face à l'accélération des prises en charge, la charge émotionnelle accrue due à l'implication des professionnels et la densité du travail engagé conduisent l'établissement à définir l'analyse de la pratique comme un espace d'analyse collégial, permettant aux professionnels de porter réflexion sur leurs interventions en visant plusieurs objectifs :

- Acquérir un socle théorique commun afin d'harmoniser les pratiques et interventions professionnelles, de clarifier et d'ajuster la prise en charge individualisée.
- Obtenir un éclairage clinique pour rendre plus explicites les problématiques, optimiser les stratégies d'interventions éducatives et renforcer la cohérence d'équipe.
- Prévenir les situations à risque telles que le passage à l'acte, les réponses en miroir et anticiper les phénomènes d'usure et d'épuisement professionnel
- Amener les professionnels à porter réflexion sur les interrelations en œuvre, aussi bien dans le système familial, institutionnel, que partenarial
- Développer la créativité nécessaire à l'enrichissement des modalités d'interventions et des savoir-faire
- Renforcer les compétences individuelles mobilisables du savoir-être

Au nombre de 11 sur l'année, ces séances ont lieu en moyenne une fois toutes les six semaines pour une durée d'1h30. À destination de l'ensemble de l'équipe éducative (éducateurs titulaires, stagiaires, apprentis, et remplaçants en contrat longue durée), elles sont animées par un intervenant extérieur (Psychosociologue ou Psychothérapeute).

3. Les principes institutionnels d'intervention mis en équilibre

A la base de nos actions éducatives, nos principes d'intervention consistent à rechercher un équilibre entre intervention auprès du collectif et accompagnement individuel.

Ces équilibres trouvent leur traduction opérationnelle spécifique dans chacune des unités éducatives (constituant ainsi leur propre « carte d'identité » et leur positionnement technique, en référence aux valeurs de l'établissement). C'est pourquoi il convient de préciser comment ces principes sont mis en œuvre concrètement, au quotidien, de façon opérationnelle et incarnée.

3.1. Penser l'arrivée comme préalable à la construction de la relation

- Dans le cadre d'une demande d'admission par l'ASE

Lorsque l'aide sociale à l'enfance des départements prescripteurs fait une demande d'admission par l'intermédiaire de la plateforme du département concerné, l'instruction initiale de la demande d'admission est effectuée par l'équipe de direction sur la base d'une saisine actualisée, au regard des places disponibles.

Une réponse argumentée est ensuite transmise dans un délai de 8 jours maximum à la plateforme d'orientation correspondante.

Dans le cas d'une réponse positive, les premiers éléments de situation sont communiqués par la cheffe de service à l'équipe, lors de la réunion d'équipe hebdomadaire. En parallèle le fond de dossier transmis par l'ASE est mis en ligne via le serveur interne, sur le Netboard de l'unité concernée. Cette procédure permet ainsi à chaque membre de l'équipe de consulter les premiers éléments et de s'appropriier l'ensemble du dossier de l'enfant dans les meilleurs délais.

Par conséquent, avant même que l'enfant ne soit accueilli physiquement, l'équipe a pu prendre connaissance des éléments essentiels concernant le contexte d'accueil, les motifs de placement et ses enjeux principaux.

Le binôme éducatif est ensuite défini, afin de mettre en place les conditions d'un repère stable pour l'enfant accueilli. Dans les jours qui suivent, et bien évidemment pour ne pas résumer l'enfant uniquement aux éléments rédactionnels transmis, un rendez-vous de préadmission (non systématique au regard de l'âge de l'enfant) peut-être éventuellement envisagé, en amont de l'accueil définitif, en présence de la cheffe de service et d'un des référents éducatifs concernés et, ponctuellement, d'un psychologue. La présence des parents est encouragée chaque fois que le cadre de la décision le permet, mais sa pertinence peut être évaluée en lien avec l'ASE, en fonction de chaque situation.

Lors du rendez-vous d'admission, il est remis à l'enfant, aux professionnels du service gardien et aux parents, le livret d'accueil qui répertorie les informations principales du fonctionnement de l'unité.

La composition de l'équipe y est détaillée, tout comme l'architecture du lieu. Les numéros de téléphone, adresse mail sont précisés permettant ainsi si besoin à la famille de se mettre en lien avec l'équipe pour toute demande d'information, de précision qu'ils jugeraient nécessaires et facilitatrice pour les interactions futures avec l'unité.

À son arrivée, l'équipe veille à mettre en place un accompagnement de plus grande proximité qui, au fil des semaines va pouvoir s'alléger. En effet, nous avons pu repérer que du fait d'accueils hors département, les enfants peuvent être davantage insécurisés à leur arrivée, notamment en raison d'un environnement totalement nouveau leur demandant du temps pour se l'approprier.

Outre ce nouveau lieu d'hébergement, l'éloignement familial, le personnel et les autres enfants, la ville aussi en elle-même, représentent autant de changements à devoir s'emparer.

Il convient donc d'accompagner ces premières semaines plus intensément et d'amener l'enfant à pouvoir explorer son environnement progressivement par une présentation et une visite de l'établissement (les autres unités de vie, le service supports et administratif) avant d'engager des sorties, d'abord dans le quartier, puis dans la ville.

De même, des activités extérieures sont organisées en proximité : parcs, piscine, bibliothèque ...

Dès l'arrivée (et même si possible en amont), nous sommes attentifs à pouvoir réunir au plus vite tous les documents administratifs indispensables à la gestion des actes usuels (CNI, extrait de livret de famille, carnet de santé, carte vitale...).

De même, une demande d'affectation scolaire est déjà effectuée, afin de permettre à l'enfant de reprendre sa scolarité et d'investir son environnement de proximité le plus rapidement possible.

La chambre aura bien évidemment été préparée au préalable par la maîtresse de maison, des jouets adaptés à son âge seront mis à disposition. Si besoin, des vêtements seront achetés en urgence.

- **Dans le cadre d'une orientation en interne (passage d'une unité vers une autre)**

Le passage en interne, même si la situation de l'enfant est connue, est instruit de la même façon que lors d'une arrivée extérieure. Ce passage, tel que nous le concevons d'une unité à l'autre, doit pouvoir s'inscrire dans un processus linéaire, c'est-à-dire sans effet de rupture.

Les éléments principaux permettant une appréciation globale de la situation sont mis en ligne à disposition de l'unité envisagée via le Netboard. En parallèle, un temps de passation avec les éducateurs référents de l'unité précédente est planifié.

L'enfant concerné, en présence de l'un de ses éducateurs référents, est reçu par la cheffe service de son unité actuelle. Il lui est annoncé les raisons de son passage qui ont conduit à envisager cette orientation. Ce cheminement doit concourir à offrir un environnement plus favorable aux besoins repérés et davantage en adéquation avec son degré de maturité.

Suite à cette annonce, un processus de prise de contact avec la nouvelle unité s'enclenche. En fonction de l'enfant, ce processus peut être raccourci ou prolongé dans la durée, l'objectif principal étant de pouvoir obtenir le maximum d'adhésion et de tisser une relation de confiance qui ne pourra être que favorable à l'accompagnement à venir.

Des repas sont alors envisagés, un temps de partage d'activité et, pour certains, quelques nuitées peuvent être programmées avant la mise en place du passage définitif. Lors du départ, un moment de convivialité, voire un repas de départ, est organisé pour que l'enfant puisse dire au revoir aux jeunes et aux éducateurs de l'unité.

3.1.1. Le processus d'élaboration du Projet Personnalisé d'Accompagnement

L'observation quotidienne de l'enfant et les investigations parallèles (dossier, carnet de santé, bulletins scolaires...) permettent d'alimenter les réunions interdisciplinaires et d'ajuster le projet personnalisé d'accompagnement. Il s'agit d'être attentif aux détails pour être en mesure d'explorer toutes les hypothèses permettant d'apporter une orientation générale à l'action qui sera menée par la suite. Le PPA est élaboré pour permettre d'aider l'enfant à évoluer au mieux de ses moyens, de ses difficultés personnelles et familiales et de ses capacités, en fonction des objectifs de placement.

Dans les deux à trois mois qui suivent l'arrivée de l'enfant, une réunion de concertation entre le référent et/ou le co-référent, le psychologue référent et la cheffe de service est organisée pour valider les objectifs d'accompagnements, définir les moyens à mettre en œuvre, déterminer les critères d'évaluation, autant d'éléments qui concourent à construire le projet personnalisé d'accompagnement (PPA) de manière à trouver un point de rencontre entre le projet de l'éducateur et celui de l'enfant.

Au préalable auront été recueillis également les éléments essentiels à la compréhension de la situation, les souhaits de la famille, ceux de l'enfant, ainsi que le témoignage de tiers impliqué (enseignants, famille élargie ou autres). Sii tel est le cas. Les objectifs retenus devront être pertinents (en adéquation avec l'âge, la maturité et la nature des difficultés rencontrées par l'enfant) ; concrets et sans équivoque, comporter une échéance ; définis à court, moyen et long terme (pouvant donc nécessiter des étapes intermédiaires) et être exprimés positivement.

Lorsque le document est finalisé, il est contresigné par les protagonistes et adressé par mail au service gardien. Son évaluation, planifiée dans les 6 à 8 mois après sa rédaction, est réalisée en présence de la Cheffe de service, des éducateurs référents et d'un des psychologues. Pour chaque objectif, une appréciation précise de l'évolution est constatée, l'estimation de l'échéance mesurée et, au regard des progrès, de nouveaux objectifs et moyens sont envisagés ou réajustés.

3.1.2. La chambre : un espace personnel personnalisable

À son arrivée, l'enfant se voit attribuer une chambre individuelle (possiblement double pour accueillir deux enfants), qui aura soigneusement été préparée par la maîtresse de maison. Il y trouvera également tout le linge de toilette et de lit nécessaire pour son quotidien. De même un *kit hygiène* est proposé si besoin : dentifrice, gel douche, shampoing ... Un « *budget vêture exceptionnel* » peut être également alloué, afin de réaliser dans les 48h maximum les achats vestimentaires nécessaires.

L'enfant est invité à pouvoir investir cet espace comme le sien et, à ce titre, doit pouvoir le personnaliser (photos, affiches, objets personnels comme une lampe, un plaid ...) dans le respect du règlement intérieur afin de créer ses propres repères et ses propres besoins. De même que son porte-manteau et casier au rez-de-chaussée, une photo peut y être accolée pour les plus petits.

Chaque chambre est donc différente et agencée en fonction du goût des uns et des autres et des besoins ludiques repérés ou appétences particulières. Elle est à la fois l'espace intime de l'enfant pour y dormir, s'y habiller, s'y apaiser, rêver et un espace de jeu permettant de s'extraire de l'environnement collectif.

3.1.3. La vie personnelle quotidienne implantée dans un collectif, le défi de la confidentialité et du respect de l'intimité

Au regard de leur jeune âge, certains enfants ont encore besoin d'une présence accrue de l'éducateur dans un certain nombre d'actes du quotidien. Ce besoin de présence important est à mettre en lien avec un sentiment d'insécurité massif constaté chez nombre d'enfants accueillis, réactivant leur anxiété face à toute forme de changement.

Il est donc essentiel de pouvoir prendre le temps de la sécurisation progressive avant de les amener vers l'intégration des règles de socialisation attendues pour leur âge.

À ce sujet, l'équipe est attentive à prendre soin du respect de l'intimité de l'enfant, tant pour lui-même que pour les autres. Concernant la confidentialité, l'équipe reste vigilante aux informations échangées en présence des enfants, tant ils peuvent être à l'affût de tenter d'écouter les conversations entre adultes, le manque d'isolation phonique ne permettant pas toujours de garantir cette confidentialité.

Les temps de liaisons entre les professionnels sont particulièrement sensibles, et la vigilance est de mises, notamment sur les temps de vacances, lorsque la majorité du groupe est présente.

Il s'agit donc de trouver un point d'équilibre entre ce besoin de surveillance et le respect de la confidentialité des informations transmises entre collègues ou partenaires.

3.2. Les modalités de prise en charge collective

3.2.1. Agencement et aménagement des espaces collectifs

Sur **Indigo**, l'espace collectif est décoré et investi par les enfants. L'espace cuisine, le coin repas et le salon sont répartis en pièces ouvertes qui communiquent entre-elles. Cette architecture, si elle présente l'avantage de permettre un découloignement des espaces, une circulation plus fluide et une surveillance discrète, ce type d'agencement pour un partage de vie en collectivité peut, à contrario, majorer l'excitation entre pairs et être bruyant.

Afin de remédier pour partie à ces contraintes logistiques, de petits espaces de jeux dédiés (espace dessin et coloriage, coin jeux), ont été créés pour limiter les effets d'agitation. de convivialités (espace salon). Les espaces collectifs peuvent également être modulés en fonction d'une activité ponctuelle dédiée : activité créative, atelier cuisine ...

Les espaces de vie donnent sur un espace extérieur apprécié des enfants et des éducateurs. En effet, jardin et terrasse sont investis quotidiennement aux belles saisons pour des activités de plein air. (Football, basketball, ping-pong, trottinette) voire même pour se rafraîchir sous surveillance l'été, lorsqu'est installée la piscine du groupe.

Les interactions entre les différentes unités sont plus régulières qu'auparavant, phénomène à mettre sans doute en lien avec la multiplicité des accueils de fratries. En effet, cet état de fait vient intensifier le partage d'activités entre unités pour de temps communs entre les frères et sœurs concernés.

De même, des mutualisations ponctuelles avec les autres groupes, pour des projets de sorties extérieures (piscine, sortis vélo, cinéma, parcs..., de séjours en location, gîte à la mer, week-end à Paris...) sont réalisés par les équipes.

Ces temps de mutualisations participent à créer une dynamique institutionnelle positive au sein de l'établissement et viennent limiter les appréhensions de passages à l'interne lorsqu'ils sont envisagés

3.2.2. Organisation de la participation à la vie quotidienne collective

Les enfants, au regard de leur âge, sont régulièrement sollicités à participer à leur mesure à la gestion du quotidien, notamment autour de la mise de table, du débarrassage, de son lit ou du rangement de la chambre. Ils sont accompagnés en cela soit par l'équipe éducative et par la maîtresse de maison.

Les enfants participent d'ailleurs assez spontanément à ces tâches du quotidien mises en place à des moments ritualisés afin d'apporter des repères chez les enfants et participer à rendre le groupe plus agréable à vivre. Sur les temps du mercredi après-midi, le week-end ou durant les vacances, cette contribution est envisagée comme jeu à la vie collective au cours de laquelle chacun, depuis sa place, aide au rangement sur l'unité.

Il s'agit de s'appuyer sur les contraintes de gestion du quotidien pour développer de nouvelles compétences chez les enfants, les valoriser et les responsabiliser. Ce sont autant d'occasions d'acquérir les bases du prendre soin de soi et de son espace de vie.

- **Les repas ou les enjeux du passage à table**

Le passage à table ainsi que le partage du repas peut-être une source d'angoisse ou d'agitation chez certains, en lien avec leurs traumatismes antérieurs autour de ce moment (forçage ou au contraire restriction alimentaire, conflits familiaux importants sur ce temps, violence, confrontation contrainte au regard de l'autre dans une grande proximité...).

L'éducateur présent veille donc à adapter la gestion de ce moment en fonction de ce qu'il aura repéré et envisagé comme hypothèses et modalités d'accompagnement. Il peut être proposé ponctuellement un repas sur l'extérieur, notamment pour partager un moment privilégié avec l'enfant ou faire support de médiation.

De même, le groupe peut être divisé dans des espaces différents pour faciliter l'écoute et la prise de parole de chacun. Les enfants sont invités à goûter à tout, mais avec beaucoup de souplesse dans l'approche présentée, pour ne pas risquer de générer un quelconque blocage ou réactiver un traumatisme.

Pour les petits déjeuners, le choix est fait de proposer de la diversité (jus de fruits, yaourts, céréales, pain, confitures...), tout en veillant à l'équilibre alimentaire, car certains enfants sont particulièrement (voire exclusivement) attirés par les aliments trop sucrés ou trop gras.

La maîtresse de maison, quant à elle, participe et prépare les anniversaires le mardi soir. L'enfant est interrogé sur ce qu'il souhaite et ce moment festif permet de singulariser le repas par rapport au menu proposé par la cuisine centrale.

3.2.3. Les activités collectives

Au regard de cette tranche d'âge, les temps d'activités collectifs sont centraux et participent activement au développement et au renforcement de compétences sociales, cognitives et motrices. Pour ce faire elles sont plus spécifiquement orientées en fonction de la finalité recherchée.

L'équipe éducative met en place des sorties à vélo, en piscine, de l'équithérapie, de la médiation animale. Un projet de jardin partagé, en partenariat avec l'école Sainte-Thérèse est également bien fréquenté. En fonction des saisons, l'unité de vie est même redécorée par les enfants.

Des camps sont également organisés hors des périodes scolaires permettant aux enfants de s'ouvrir sur le monde extérieur, de découvrir de nouveaux environnements et de pratiquer des activités inhabituelles.

- **Mobiliser son corps**

C'est l'âge durant lequel l'enfant continue d'explorer son corps et d'expérimenter toutes sortes de sports, en particulier ceux qui permettent d'éprouver l'effort.

De 7 à 10 ans, son équilibre s'améliore. L'enfant commence aussi à acquérir des compétences plus difficiles. Il évalue mieux la vitesse des objets, gagne en précision, mais sa capacité musculaire ne se développera véritablement que plus tard, pendant l'adolescence.

Il est aussi difficile pour lui d'évaluer plusieurs informations en même temps et de prendre la bonne décision sur une stratégie de jeu, par exemple. Puisque son attention demeure de courte durée, les instructions doivent être brèves et les règles, flexibles.

Par ailleurs, il est important qu'un enfant puisse être en mesure de pratiquer une grande variété d'activités physiques. Cela lui permettra de développer une base solide pour l'ensemble des habiletés

motrices et la coordination, comme dans le lancer, l'attrapé, les sauts, la nage, la course, ainsi que pour garder son équilibre.

Permettre ainsi à l'enfant d'essayer différents sports est un bon moyen de l'extraire de la routine quotidienne, de l'aider à découvrir ses goûts et ses préférences et de limiter le temps passé devant les écrans (tablette, ordinateur, télévision, jeux vidéo)

Si l'activité physique est essentielle pour la santé physique et mentale, pour en tirer tous les bienfaits, elle doit pour autant être pratiquée avec plaisir, et certains enfants disposent de moins d'appétence pour le sport en général. C'est notamment le cas de ceux qui sont mal à l'aise avec le contact physique de devoir évoluer dans un environnement trop compétitif, ou qui ressentent de l'angoisse devant la performance estimée comme attendue.

Selon sa personnalité et ses habiletés, un enfant peut se sentir plus à l'aise dans un sport d'équipe ou, au contraire, dans un sport individuel. Il peut préférer des activités brèves, mais plus intenses ou des sports d'endurance.

Pour ce faire l'équipe propose régulièrement des sorties variées permettant de mieux correspondre aux attentes des enfants (sorties au parc, des activités piscine en centre aquatique ou encore au Skate Park. D'autres seront inscrits pendant les vacances à des journées découvertes de nouveaux sports individuels ou se perfectionner dans des sports collectifs : multisports, judo, foot ...

Durant la période estivale, une petite piscine hors sol est installée dans la cour du groupe afin de permettre aux enfants de se rafraîchir et se détendre dans l'élément liquide, sous la vigilance constante de l'adulte à ses côtés.

- **Explorer et découvrir pour comprendre**

À partir des expériences vécues à l'école et en dehors de celle-ci par les occasions qu'elle provoque, l'équipe éducative encourage les enfants à l'observation de l'environnement proche, ainsi qu'à des espaces moins familiers (campagne, ville, mer, montagne...).

Ces situations sont autant d'occasions de se questionner, de s'ouvrir à la diversité, de produire des souvenirs, de rechercher des informations en relation avec plusieurs types de médias. Cette exploration des milieux permet aussi une initiation plus concrète à une attitude responsable (respect des lieux, de la vie, connaissance de l'impact de certains comportements sur l'environnement...).

Sur les temps de vacances plus particulièrement, des sorties sont organisées ainsi que des inscriptions à des mini-camps ou des stages de découverte autour d'une thématique comme le cirque, le soin aux animaux, la découverte de la faune et de la flore (mer, campagne ...) en lien avec les centres de loisirs, ou bien à l'occasion d'un transfert du groupe pour quelques jours.

- **Créer pour s'inventer**

C'est également l'âge durant lequel les enfants cherchent à exprimer leur potentiel artistique. Les activités créatives sont idéales pour leur développement, autant d'occasions de leur permettre de mettre en pratique leurs compétences variées.

De plus, se concentrer sur des activités créatives façonne la patience et la persévérance : suivre des instructions et apprendre à utiliser des techniques plus ou moins complexes pour mener à terme une activité peut aider les enfants à devenir plus patients, en particulier en ce qui concerne des tâches qu'ils trouvent difficiles à maîtriser.

De même, des projets de création plus longs ou fractionnés sur plusieurs séances nécessiteront pour certains de déployer un effort plus intense pour approfondir une technique.

Les activités manuelles et créatives peuvent également participer à éveiller l'enfant au monde qui l'entoure, mais aussi à d'autres cultures, en lui faisant voir le monde d'une manière nouvelle. Il s'agit de pouvoir l'amener à observer autour de lui, comparer et réfléchir à ce qu'il perçoit avec toute la singularité qui le caractérise.

Les jeux de société, qu'ils soient coopératifs, stratégiques, d'ambiance ou consacrés à la résolution d'une enquête représentent aussi des supports privilégiés permettant aux enfants d'intégrer les notions de « vivre en groupe » : attendre son tour, écouter les autres, respecter des consignes précises, accepter de perdre, poursuivre le jeu jusqu'au bout.

Enfin, des moments de convivialité ponctuels sont également organisés par l'équipe, notamment autour d'un anniversaire, d'un goûter d'arrivée ou de départ, des fêtes de fin d'année.

Ces moments participent activement à la ritualisation des moments de vie sur un collectif et à inscrire le groupe dans un récit et une histoire.

3.2.4. La médiation des professionnels dans la vie collective

- **Interagir dans le respect de la singularité**

L'équipe veille à appeler l'enfant par son prénom et limite l'usage de diminutifs qui pourrait venir le stigmatiser ou l'infantiliser, même si cela n'est pas l'intention première. Le prénom comme sa définition l'indique, vient prénommer l'enfant et l'inscrit dans son histoire et celle de sa famille, à ce titre il est donc essentiel de lui accorder le plus grand respect.

Chaque professionnel veille également à utiliser un vocabulaire adapté à l'âge de l'enfant et ce, y compris dans les moments de tensions ou de crises qui peuvent venir traverser le partage d'un quotidien. L'adulte présent doit être à même de pouvoir maîtriser son éventuel débordement émotionnel du moment. Le respect des engagements pris auprès d'un enfant doit de la même manière être respecté pour créer un lien de confiance, car la parole engage toujours.

- **Accompagner les moments de transition pour venir sécuriser l'enfant**

Les enfants accueillis, nous l'avons dit, ont en commun pour la majorité des cas de présenter une insécurité importante, en lien avec les traumatismes et les ruptures antérieures qui ont bien souvent jalonné leur toute petite enfance. À cet égard, ils sont extrêmement sensibles à tous changements (de lieux ou de personnes).

Cette insécurité se manifeste notamment par une plus grande agitation ou à une logorrhée verbale, lorsque l'enfant doit faire face à un imprévu. Il est donc indispensable de leur annoncer toute modification qui les touche de près (École, rendez-vous divers, changement dans leur semaine, visite et hébergement chez les parents, etc.).

Lorsque des remplaçants sont chargés d'intervenir, les jeunes sont informés des changements d'intervenants dans leur quotidien, cela les rassure et permet d'anticiper le travail éducatif. Ils pourront de ce fait anticiper et intégrer les différents événements à venir, se les approprier et ainsi les aider à baisser le niveau d'angoisse qui les habite bien souvent.

- **Ritualiser le quotidien pour grandir plus sereinement**

Les définitions du rituel et de la routine sont extrêmement proches. La routine est une habitude d'agir et de penser à l'identique. Le rituel est une manière de faire quelque chose de façon codifiée en respectant certaines règles.

Les rituels permettent de rythmer la journée de l'enfant, ce sont des actions régulières annonçant les différentes activités à venir. Des habitudes à ne pas négliger, bénéfiques à son propre développement et à son bien-être au sein d'un groupe.

Ces actions ritualisées vont lui permettre d'anticiper l'étape suivante pour limiter son stress, développer « cette capacité à prévoir », essentielle pour lui donner l'impression de mieux contrôler son environnement et mettre un peu d'ordre dans son quotidien.

Ces habitudes qui, l'air de rien, vont forger son identité et ces repères dans son quotidien vont participer à le rendre jour après jour plus autonome.

- **Des moments collectifs de convivialité individualisés**

Chaque enfant bénéficie d'une fête d'anniversaire personnalisée en fonction de ce qui a pu être repéré : avec le groupe ou bien avec quelques amis d'écoles conviés pour l'occasion, sur le groupe ou dans un autre cadre, tels qu'un repas, un goûter, une sortie. C'est aussi l'occasion de pouvoir rassembler la fratrie, celle éventuellement accueillie dans l'Association ou accueillie sur une autre structure ou un autre dispositif.

Une attention est portée autour de la personnalisation de la décoration et du cadeau ...

Lorsqu'un enfant est orienté sur un autre groupe ou quitte l'association, un moment de convivialité est aussi organisé autour d'un repas, d'un goûter, d'une sortie... De plus, selon le souhait de l'enfant, un album photo peut être confectionné par les éducateurs référents. Il participe à inscrire l'enfant dans un récit, le sien, tout du long que dure sa prise en charge et qui vient témoigner d'un vécu partagé sur une période donnée.

3.2.5. Gérer les perturbations de la vie collective

- **Une stratégie collective**

Il est primordial de tenter de mettre des mots sur l'agir et de se relayer dans la prise en charge lorsqu'elle se complexifie.

À ce titre, l'équipe s'inscrit dans une démarche proactive de recherche et d'analyse permettant pour partie de comprendre l'origine de certaines manifestations symptomatiques (crises, oppositions systématiques, agitation, encoprésie chronique, énurésie...).

Pour ce faire l'équipe s'appuie sur des temps réflexifs en réunion d'équipe et en Analyse de la Pratique (ADP). Il s'agit en effet de pouvoir penser ensemble pour élaborer une stratégie collective. Comment comprendre, par exemple, la manifestation de tel ou tel symptôme et l'accueillir, plutôt que le sanctionner systématiquement.

- **Adapter chaque réponse éducative ou sanction**

La réponse éducative qui est apportée, soit du côté de l'ajustement de l'accompagnement et/ou de la sanction, l'est toujours suite à un temps de concertation collégiale lors de la réunion d'équipe en présence de la cheffe de service et de la psychologue.

Il convient donc d'apporter une graduation en fonction de l'acte posé et établir des repères communs en matière de limite à ne pas franchir.

Lorsque survient un événement qualifié d'indésirable, une récurrence, et au regard des conséquences qu'il a engendré (violence physique, mise en danger), une procédure est enclenchée selon les modalités suivantes :

- ☑ **1^{er} temps** : Intervention de la cheffe de service, l'un des éducateurs référents et l'enfant
- ☑ **2nd temps** : Les parents sont prévenus ou rencontrés
- ☑ **3^{ème} temps** : Reprise de l'évènement auprès de l'enfant en présence d'un des éducateurs référents et le psychologue
- ☑ **4^{ème} temps** : au besoin, une réunion de groupe avec le psychologue et la cheffe de service pour donner la parole aux enfants qui peuvent être perturbés par l'évènement.

L'objectif principal étant :

- Être réactif pour rappeler la règle et repositionner le cadre.
- Amener l'enfant à pouvoir mettre des mots sur ce qui l'agite.
- Avoir une réponse éducative adaptée.
- Être attentif à la dynamique de groupe qui peut avoir été fortement impactée par l'évènement

Il peut arriver, à titre exceptionnel, qu'une réorientation dans les meilleurs délais soit demandée au service gardien par notre Association, lorsqu'il est constaté une inadéquation manifeste entre le profil de l'enfant et des besoins spécialisés de prises en charge (IME ou ITEP) auxquels nous ne sommes pas à même de répondre.

Son départ peut être relativement précipité (place qui se libère dans un établissement adapté) et entraîne de fait un questionnement chez les autres enfants. Il est essentiel de pouvoir expliciter, les motifs de ce départ et d'être tout autant attentif aux effets sur la dynamique de groupe.

3.2.6. Élaboration et transmission des règles de vie collectives

- **Que peut-on faire ensemble ?**

Les règles de vie collective sont reprises en concertation avec les enfants en début d'année scolaire, puis une présentation de celles-ci en est énoncée par la Cheffe de service, en présence des éducateurs présents, lors d'une réunion de groupe de 30 minutes maximum. Adaptées aux capacités de compréhension des enfants, elles sont ensuite affichées sur le groupe.

3.3. La participation des usagers et de leurs représentants légaux

3.3.1. Le Conseil de Vie Sociale

Un groupe d'expression se réunissant chaque mois, sur l'actualité de l'unité, a pour vocation de susciter le dialogue entre les enfants de l'unité, d'encourager la communication entre pairs et entre les enfants et les professionnels.

Outre cet espace de parole, propre au groupe d'enfants, une Commission de la vie sociale existe, conformément au décret N° 2004- 287 du 25 mars 2004, relatif au Conseil de la Vie Sociale et aux autres formes de participation institués à l'article L.311-6 du Code de l'Action Sociale et des Familles et à l'article 10 de la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.

Dans le cadre de cette démarche, le CVS d'ARPEJE 49, qui réunit plusieurs représentants de chaque unité (et ce dès l'âge de six ans), vise le bon fonctionnement de l'établissement, la bientraitance et la qualité de vie des personnes accompagnées, en les associant directement aux questions qui les concernent.

Il a pour objectif d'améliorer de manière continue les prestations d'accueil et d'accompagnement de l'Association, en s'appuyant sur la parole directe des personnes concernées.

Les représentants du CVS reçoivent à ce titre un appui des professionnels de manière à soutenir, chemin faisant, le rôle de chaque représentant. C'est pourquoi, pour donner l'envie aux enfants et aux jeunes d'être représentants au CVS, il importe de les convaincre de l'utilité de cette instance et du rôle de représentant qui leur échoit. Ainsi, les jeunes représentants sont élus dans chaque unité d'accueil, par tranches d'âge.

Le nombre de représentants des personnes accueillies a été établi au regard de la volonté de l'Association d'adapter un nombre significatif de représentants par unité éducative, y compris celle consistant à assurer la représentation des plus jeunes, dont l'âge d'éligibilité est fixé à partir de 6 ans.

En fonction de l'âge et du niveau d'autonomie des jeunes accueillis, les plus jeunes sont accompagnés d'un éducateur référent qui assiste au CVS aux fins de faciliter la prise de parole et la reformulation des sujets traités.

Espace d'échanges directs entre les jeunes accueillies et la direction, le CVS représente une instance décisionnaire. Ainsi, le maintien de l'adoption d'un cadre formel (reposant sur un système de représentation) permet de montrer aux jeunes l'importance accordée à leur avis, de faciliter le traitement des propositions et de leur apporter un sentiment de fierté et de responsabilité vis-à-vis du reste du collectif.

Avant la tenue de chaque CVS (trois fois dans l'année au minimum), les représentants des usagers des différentes unités se réunissent pour examiner ensemble les thèmes susceptibles d'être mis à l'ordre du jour, les hiérarchisent en fonction des priorités, et de leur intérêt pour l'Association dans son fonctionnement global, et établissent ensemble l'ordre du jour.

Cet ordre du jour intègre ensuite les propositions émises par les représentants des autres collèges. Il est ensuite proposé au président du CVS.

Toutefois, en raison de la nature judiciairisée d'un grand nombre de prises en charge, la représentation des familles ou des représentants légaux n'est pas assurée, notamment au regard de la spécificité des situations rencontrées.

En effet, la restriction de droits de visite et d'hébergement, l'encadrement contraint inhérent à certaines mesures, les difficultés à mobiliser concrètement les familles des usagers (difficultés matérielles à se déplacer, adhésion limitée au placement), représentent un frein à cette représentation destinée à leur permettre d'endosser sereinement un rôle de porte-parole au sein du collectif.

Pour autant, le compte rendu écrit de chaque réunion est ensuite diffusé aux familles, au reste du personnel de la structure et transmis aux jeunes.

3.3.2. Associer les familles

Au sein de l'établissement, les parents sont régulièrement associés à des rencontres parents/ enfants pour des entretiens familiaux. Ces rencontres parents/ enfants sont effectuées sur place, dans l'espace Corail de l'établissement, ou à l'extérieur, pour des Visites en Présence de Tiers, lorsque nous sommes amenés à les encadrer.

Interne à l'association, cette instance de rencontre représente un espace d'expériences partagées par le parent et l'enfant, en présence de professionnel (s) témoin (s) et narrateur (s) des enjeux et des difficultés qui se manifestent dans ce cadre de parole.

Elle permet aux familles de dépasser leurs conflits et à l'enfant de maintenir un lien avec ses parents par des mises en relation régulières, qui pourront évoluer ultérieurement vers des rencontres sans intermédiaire.

Les visites s'adressent à toute situation pour laquelle l'exercice du droit de visite a pu être provisoirement interrompu durant la mesure de protection, suite à une mesure judiciaire, ou pour soutenir des relations entre les parents et leur enfant dans un contexte difficile, parfois conflictuel.

Au fil des accompagnements, la reprise des contacts avec l'enfant, dans ce lieu neutre, représente une opportunité pour maintenir le lien et dénouer progressivement les tensions.

Concernant la scolarité, les démarches d'inscription, le suivi trimestriel placent les parents au premier plan du projet de l'enfant, chaque fois que leur présence est possible. Bien que soucieux de l'avenir de leurs enfants et l'encouragement de l'équipe à les associer, les parents se manifestent diversement sur ce sujet et la distance géographique ne permet pas toujours qu'ils soient disponibles.

Parallèlement, des rencontres avec le référent éducatif, parfois accompagné de la cheffe de service, et d'un psychologue de l'établissement, sont programmées ponctuellement, sur place ou à domicile pour faire le point de l'évolution de leur enfant.

3.4. Les Visées de l'accompagnement et pratiques mises en œuvre au quotidien

L'accompagnement est principalement axé autour de l'accueil des symptômes, en lien avec les traumatismes antérieurs, et le respect du rythme de développement de l'enfant ainsi que de son degré de maturité.

En effet, il est bien souvent constaté un décalage important entre l'âge officiel et les comportements constatés sur le groupe. Un développement souvent dysharmonique tant sur le plan cognitif que sur le plan affectif nécessite de pouvoir penser et mettre en place en accompagnement « sur mesure ».

Chaque moment du quotidien, chaque espace d'expression, sont compris comme autant de supports au service d'objectifs éducatifs. Les activités sont pensées en fonction de l'apport bénéfique que l'enfant pourra investir, qu'il s'agisse d'encourager son affirmation, sa réflexion, multiplier ses découvertes, soutenir son pouvoir d'imagination ou encore valoriser son estime de lui-même.

- **Respecter le rythme de développement de l'enfant**

Dès son arrivée, l'enfant fait l'objet de toutes les attentions et d'observations qui permettront dans les semaines à venir d'identifier les points d'appui et les fragilités qui nécessiteront la mise en place d'éventuels suivis spécifiques : orthophoniste, psychomotricité, suivi psychologique ...

Pour autant, il reste indispensable de pouvoir laisser du temps à l'enfant pour lui permettre l'acquisition de nouvelles compétences, en lien avec les attendus pour son âge, sans précipitation ou attente surestimés.

Il convient également de pouvoir accueillir les périodes de régressions (énurésie ou encoprésie ponctuelle, langage...) nécessaires pour certains comme préalable au franchissement d'une étape dans son développement ou tout simplement comme la manifestation symptomatique d'un mal-être.

- **Sécuriser l'enfant par une proximité de l'adulte**

Nombre d'enfants accueillis présentent une insécurité importante dont il convient de capter les signaux pour prendre en considération ses besoins de d'échange privilégiés dans les accompagnements du quotidien.

En besoin palpable d'être encore dans une très grande proximité vis-à-vis de l'adulte, sans pour autant le solliciter de manière systématique, chaque professionnel de l'unité, maîtresse de maison, éducateur et surveillant de nuit, veille à pouvoir assurer une juste présence à leurs côtés pour leur permettre de se construire de façon plus sécurisée.

- **Prendre en considération la culture du milieu d'origine**

Chaque enfant arrive sur l'unité avec son histoire familiale, son contexte socioculturel et sa culture qu'il convient de prendre en compte et de respecter. L'équipe éducative doit garantir le respect des différentes histoires et croyances religieuses et ainsi faire vivre la diversité au sein d'un collectif, tant il est nécessaire de pouvoir permettre à l'enfant et à sa famille de ne pas se sentir dépossédés, ou invalidés dans ce qui fait référence sociale ou culturelle pour lui.

Cette prise en considération du milieu d'origine de l'enfant, de ses références culturelles, ethniques ou religieuses, au-delà de l'aspect réglementaire, vient limiter pour partie le potentiel conflit de loyauté chez l'enfant et le sentiment de disqualification auquel pourraient être exposés les parents.

De surcroît, lorsque l'enfant est amené à retourner vivre dans sa famille, le sentiment d'appartenance reste ainsi préservé.

Certes, l'enfant durant la période de son placement a pu découvrir, voire s'approprier un *habitus* parfois bien éloigné du précédent, mais il n'est jamais mis en concurrence ou en confrontation avec celui d'origine.

- **Garantir une continuité du lien éducatif**

Les enfants que nous accueillons éprouvent pour beaucoup une difficulté ou un retard de maturité dans l'intériorisation du lien. Ces troubles s'expriment souvent par une réactivation des mécanismes d'abandon au départ d'un professionnel : angoisse, crise, larmes ... La séparation est alors vécue comme ultime, l'enfant n'étant pas à même de pouvoir imaginer le lien sans la présence physique de l'autre.

Afin de limiter ses effets, l'équipe veille à rappeler très fréquemment à l'enfant, quand il va partir, revenir, nommer qui sera présent pour son lever ou son coucher, de manière à ce qu'il intériorise les rythmes et les changements d'interlocuteurs.

- **Accueillir et mettre des mots sur les émotions**

Il est tout aussi primordial d'accueillir l'émotion de l'enfant à laquelle il est confronté. En effet, quand nous manifestons de l'empathie envers un enfant qui fait face à une profonde tristesse, de la peur ou de la colère, tout en lui donnant des signes de reconnaissance physique (sourire, gestes d'apaisement), celui-ci apprend que ses sentiments ont de la valeur et qu'il peut les exprimer en toute sécurité. Lui montrer qu'on le comprend et que l'on peut accueillir ses émotions sans être drame, lui apprend aussi à faire confiance à l'adulte présent.

Dans un second temps, il sera tenté de mettre en mots les émotions traversées pour que l'enfant soit moins débordé par celles-ci. Les adultes présents nomment également volontiers les émotions qui les traversent et comment ils peuvent les gérer. Il s'agit d'amener l'enfant à pouvoir faire un parallèle avec

sa propre gestion à lui et comment il pourrait peut-être faire autrement lorsque par exemple il est triste ou en colère.

Cette mise en mots est également soutenue par des entretiens réguliers pour certains, avec l'un des psychologues de l'établissement.

- **Jouer pour bien grandir**

L'enfant tente continuellement de donner un sens à son univers et de communiquer sa vision de ce qui l'entoure. Le jeu, distinct des activités culturelles, construites comme « sérieuses » représente un contexte idéal pour relever des défis, tester ses idées et ses théories ainsi que se servir de ses connaissances, afin d'approfondir sa compréhension du monde.

Véhicules de l'apprentissage, les activités ludiques sont régulièrement menées sur l'unité. Les jeux de société notamment (qu'ils soient coopératifs, stratégiques, ou d'ambiance) lui permettent d'intégrer les notions de « vivre en groupe ».

De plus, lorsqu'elles se déroulent dans un environnement favorable à l'apprentissage, au sein duquel les enfants sont soutenus et encouragés, les activités ludiques participent au développement affectif et relationnel de l'enfant, les incitent à faire confiance, à montrer de l'empathie et à acquérir des habiletés sociales.

Aussi, attendre son tour, écouter les autres, respecter des consignes précises, intégrer les conséquences de ses choix, accepter de perdre, poursuivre le jeu jusqu'à son terme, représentent autant d'occasions spontanées de s'autoréguler et de se familiariser avec un comportement socialement approprié.

4. Le travail pluridisciplinaire

4.1. Soutenir et développer les compétences de chaque professionnel

Dans le cadre du recrutement du personnel, l'Association s'assure des compétences de ce dernier à travers le parcours professionnel et les qualifications sanctionnées par les diplômes correspondants à sa fonction. Ainsi, l'ensemble des salariés (CDI et CDD) exerçant dans la MECS La RIVE BLEUE sont qualifiés, au regard des fonctions qu'ils sont amenés à occuper.

La procédure établie en matière de recrutement s'applique à tous types de contrats, au regard des enjeux d'optimisation des compétences attendues, avec le profil des postes à pourvoir. Une attention toute particulière est accordée à veiller à la bonne intégration du salarié dans notre organisation, l'objectif poursuivi étant de favoriser les conditions d'une prise de poste dans les meilleures conditions.

Le Document Unique de Délégations est validé et les différentes fiches de poste, éventuellement réactualisées au regard des nécessités, sont formalisées au sein d'ARPEJE 49. Elles ont été construites par ARPEJE49 en fonction des missions que les salariés sont amenés à exercer.

Des entretiens professionnels sont réalisés tous les deux ans pour échanger avec le salarié, faire un bilan de son parcours professionnel et adapter au mieux ses besoins de formation.

- **Chef de service**

En responsabilité de l'encadrement, de la gestion administrative et de l'animation de plusieurs équipes éducatives et service il est garant du suivi et du bon déroulement du projet du jeune. Il organise les réunions d'équipe et est en lien étroit avec les psychologues.

Il pilote et coordonne la mise en œuvre du projet éducatif des jeunes accueillis et accompagne leurs évolutions dans le cadre des orientations du projet d'établissement, du projet associatif ainsi que celles du schéma départemental.

En lien avec la direction, il gère, répartit et planifie les moyens humains, matériels et budgétaires des unités sous sa responsabilité.

- **Moniteur éducateur et Éducateur spécialisé**

Bien que la fiche de poste indique une prédominance en faveur de l'animation du quotidien pour le Moniteur éducateur et, pour l'Éducateur spécialisé, le pilotage du projet de l'enfant accueilli, il s'avère que dans l'accompagnement au quotidien et l'élaboration des projets, ces deux profils de poste participent aux mêmes missions.

Ce positionnement institutionnel, quant à une pratique d'accompagnement quasi similaire dans son déploiement pour ces deux fonctions, permet de garantir une continuité de la prise en charge de l'enfant et une diversification des missions et attendus pour les professionnels concernés.

- **Maîtresse de Maison**

Son rôle consiste prioritairement à assurer les conditions matérielles de la vie des enfants accueillis en matière d'aménagement et d'entretien des locaux, de gestion des stocks de produits ménagers, du linge, du budget, de l'économat.

Elle participe également à offrir un lieu de vie propre et chaleureux pour les enfants accueillis sur l'unité, dans le respect d'une relation adaptée aux jeunes.

Les enfants les plus âgés peuvent ponctuellement, être associés sur des temps de confection de repas et de petites tâches du quotidien avec la Maîtresse de maison. Autant de prétextes pour permettre à l'enfant de partager un moment privilégié avec un adulte autour d'une activité de médiation éducative.

Investie d'un poste central au regard du lien permanent qu'elle a avec les enfants, la maîtresse de maison participe également ponctuellement aux réunions d'équipe, aux réunions transversales entre services et à la préparation d'événements organisés sur l'unité.

- **Surveillant de nuit**

En charge d'assurer un relais d'information nuit/jour auprès de l'équipe éducative, le surveillant de nuit est chargé de veiller sur la sécurité et le sommeil des enfants qui dorment sur les unités après le départ des éducateurs.

La nuit peut être vécue comme très anxiogène pour certains enfants et réveiller des angoisses d'abandon. Ainsi, le surveillant de nuit a un rôle d'écoute et de soutien auprès des enfants lorsqu'ils manifestent des angoisses et de l'insécurité. Il peut également être amené à devoir gérer des situations d'urgence de type médicale avec l'appui du médiateur de nuit et du cadre d'astreinte.

- **Les psychologues**

Ils sont dans une position d'identification aux enfants afin de favoriser et maintenir un lien éducatif positif et compréhensif des manifestations comportementales et verbales des enfants.

Ils participent à l'analyse des rapports entre vie psychique et comportements individuels, familiaux et collectifs afin de promouvoir la compréhension singulière et l'autonomie de la personnalité.

Ils veillent à favoriser la réflexion d'équipe sur son fonctionnement groupal et l'analyse du contre-transfert à l'œuvre dans la prise en charge éducative.

Ils sont garants de la mise en œuvre du cadre des entretiens familiaux psychoéducatifs et des entretiens individuels auprès des enfants pour lesquels un besoin a été identifié.

Sur l'unité Indigo, certains enfants sont orientés vers des dispositifs de droits communs : psychiatres ou psychologues en libéral ou Centre Médico psychologique de secteur.

Ce choix s'opère en fonction de la problématique repérée et de ses enjeux, mais également au regard du degré de maturité de l'enfant à pouvoir se saisir de tel ou tel dispositif en articulation avec ses parents.

Pour autant, l'enfant doit pouvoir rencontrer au moins une fois la psychologue de référence de l'unité lorsqu'il intègre celle-ci. Nous pouvons constater que le cadre formel d'un entretien dans un bureau peut-être un frein important de mobilisation pour l'enfant à ce type de rencontre. Par conséquent, en fonction de ce qui aura été repéré, la psychologue peut se déplacer sur l'unité pour venir dans un premier temps se présenter et préciser la cadre de sa mission et sa disponibilité éventuelle si besoin. Il est important d'aller à la rencontre de l'enfant, et ne pas seulement de mener des entretiens au sein d'un bureau, s'agissant de trouver les conditions d'une « bonne proximité » et non celles d'une « bonne distance ».

4.2. Assurer une transmission efficiente pour garantir une continuité de prise en charge

Il est essentiel de veiller à pouvoir transmettre à minima, à tout professionnel intervenant auprès de l'enfant, des informations permettant une compréhension fine de la dynamique à l'œuvre, comme les éléments de souffrance psychologique de l'enfant, les événements qui peuvent provoquer un changement de comportement, les projets en cours ... Tout en veillant à une confidentialité dans le cadre du secret partagé.

Ces modalités de transmission (cahier de liaison, notes d'observation quotidienne, relevé d'incident, suivi des prescriptions médicales...) se retrouvent aussi bien dans le lien de l'équipe éducative avec celle des surveillants de nuit, que dans celui de psychologue à équipe éducative ... Chacun intervenant auprès de l'enfant dans des moments bien spécifiques ou dédiés, il convient de limiter la déperdition d'information, le morcellement ou même le risque de clivage inter fonctions (jour/nuit ; équipe éducative/services généraux).

- **Psychologue/ Équipe éducative/ Cheffe de service :**

Suite à un entretien avec un enfant, la psychologue veille à transmettre par mail un compte rendu synthétique si cela s'avère nécessaire pour mieux appréhender et ajuster l'accompagnement. Il ne s'agit ici pas de dévoiler le contenu intégral de l'entretien, mais davantage de transmettre un retour sur ce qui a été perçu de la dynamique émotionnelle à l'œuvre, des éventuels points de vigilance à avoir, des leviers identifiés, afin d'ajuster si besoin l'accompagnement.

4.3. Fidéliser une équipe de personnels remplaçants

Au sein de chaque unité, des remplaçants réguliers sont positionnés pour permettre une continuité et maintenir l'efficacité de la prise en charge des enfants. En effet, il est important de veiller à ne pas multiplier le nombre d'intervenants dans leurs accompagnements, au quotidien.

Nous repérons que, dans le parcours de nombre d'enfants, la rupture de liens et les discontinuités dans leurs prises en charge sont venues majorer le sentiment d'insécurité, voire d'abandon. Il nous apparaît

donc essentiel de limiter au maximum le turn-over des professionnels, dans la gestion et la mobilisation des ressources humaines nécessaires.

De même, nous veillons à ce que ces remplaçants attirés puissent également participer aux réunions de leur unité et aux séances d'ADP. Ils sont considérés comme faisant partie intégrante de l'équipe et de sa dynamique à l'œuvre. Ils peuvent également être positionnés sur un binôme de référence éducative, pour garantir un relai et une continuité de prise en charge.

Lors des formations collectives en interne, les remplaçants réguliers peuvent à ce titre, prétendre de la même manière à celles-ci, en fonction des places disponibles et en articulation avec le reste des professionnels sous Contrat à Durée Déterminée.

Nombre de remplaçants sont titulaires d'un diplôme dans le secteur de la petite enfance, du social ou du sport: ME, ES, EJE, éducateur sportif. Ils sont donc dotés de compétences certifiées, mais, souvent de moindre expérience, ils ont besoin de se sentir légitimés et confortés par une pratique plus conséquente. Les remplacements au sein d'ARPEJE 49 sont donc l'occasion de capitaliser des savoir-faire supplémentaires ou de s'exercer auprès d'un nouveau public (âge, secteur).

Pour ceux qui ne sont pas diplômés dans le secteur social ou médico-social, en fonction du profil, de l'âge et du souhait du salarié, il peut être proposé d'accompagner une demande de professionnalisation via une VAE ou une entrée en apprentissage par exemple.

Parmi les professionnels actuellement en CDI, un certain nombre d'entre eux ont, par le passé été concernés par un Contrat à Durée déterminée au sein de l'établissement. Cet intermédiaire professionnel est d'autant plus précieux qu'il permet une transition de qualité et une intégration dans l'association dans les meilleures conditions.

4.4. Valoriser la formation continue des différents professionnels

- Des formations collectives à l'interne

Une planification des formations collectives est organisée annuellement, en fonction des besoins et des problématiques repérées dans l'accompagnement et la prise en charge des enfants.

Chaque session regroupe une dizaine de salariés en moyenne. Elle s'adresse, suivant sa thématique, à telle ou telle catégorie : équipe de nuit, service support, équipe éducative ou de direction.

À l'issue de la session, le support de formation utilisé (PowerPoint ou fichier PDF) est mis à disposition sur le réseau interne, pour permettre au plus grand nombre des collaborateurs de le consulter.

Si cette diffusion nous semble riche d'intérêt, nous souhaiterions pour autant qu'une transmission directe puisse être accompagnée et qu'une restitution par quelques salariés ayant participé à la session puisse s'opérer auprès des équipes concernées sous la forme d'un compte rendu oral plus incarné.

- Une Veille documentaire active

Chaque quinzaine, par l'intermédiaire de la coordinatrice d'ARPEJE 49, la lettre d'information du CNFPT des Services de spécialités Accompagnement des parcours de vie et Inclusion sociale est transmise aux équipes avec les liens correspondants permettant de s'informer des différents articles sélectionnés et des références bibliographiques.

Il semblerait toutefois opportun d'envisager plus largement d'autres abonnements en version dématérialisés afin de permettre à tous de les consulter avec plus de flexibilité via le réseau interne.

- **Participer à la professionnalisation des étudiants, un incontournable**

ARPEJE 49, en sa qualité de site qualifiant depuis de nombreuses années, accueille depuis toujours des stagiaires, tant dans le domaine de l'éducation spécialisée, que dans celui de la psychologie, toujours dans une volonté affirmée de pouvoir transmettre un savoir-faire.

Chaque année, et sur chaque équipe, un (e) étudiant (e) en travail social est accompagné (e) spécifiquement par un tuteur de stage, en articulation constante avec le reste de l'équipe. Pour une intégration optimisée des étudiants au sein des équipes professionnelles, il s'agit dans un premier temps de mettre en place des conditions d'accueil adaptées.

En ce sens, une présentation aux étudiants stagiaires des différents services de l'établissement et des professionnels qui les composent permet une identification des dispositifs au service d'une meilleure collaboration de leur part. Une première phase d'observation permet aux étudiants stagiaires de s'adapter au nouvel environnement dans lequel ils seront amenés à évoluer et à s'impliquer.

La majorité des stagiaires éducatifs sont issus du centre de formation en travail social sur Angers : l'ARIFTS. À la marge, certains peuvent être rattachés à des instituts d'autres départements, comme celui de Tours, celui d'Orléans, ou celui de Rennes.

Les étudiants en psychologie relèvent quant à eux principalement de l'Université Catholique de l'Ouest ou de la Faculté de Psychologie d'Angers. Ils sont majoritairement de niveau Master 2.

- **Accueillir les stagiaires et poser les premiers jalons d'une future collaboration**

À l'issue d'une première sélection de CV et de lettres de motivations, chaque candidat retenu est reçu en présence de la Cheffe de service, responsable de l'unité envisagée et du professionnel identifié en amont (après un temps de concertation en réunion d'équipe) pour assurer le suivi du futur stagiaire éducatif.

Lors de cet entretien, le candidat expose ses motivations et les objectifs qu'il entend poursuivre dans le cadre de sa demande de stage. Il lui sera présenté l'Association, ses valeurs, ainsi que les attendus et les exigences en termes d'accompagnement, d'engagement et de conditions de transmission des écrits. Cet entretien permet également de venir vérifier la bonne adéquation entre le projet du stagiaire et le dispositif qu'il souhaite intégrer.

Lorsque le candidat a été retenu, il est invité à participer à une réunion d'équipe, afin de présenter à tous son pré projet de stage. Une visite de l'établissement s'en suit. En parallèle, il lui sera transmis le « *livret d'accueil du stagiaire* » document interne qui contient les informations pratiques relatives à son stage, ainsi qu'une plaquette détaillée qui présente l'Association et la fiche du groupe éducatif correspondant à l'unité éducative où il sera amené à intervenir durant le stage.

Une commission stagiaire, animée par deux éducateurs, se tient à trois reprises durant la durée du stage. Elle réunit les référents de stage de chaque unité et, si besoin les Cheffes de service.

Les objectifs principaux étant :

- De renforcer la coordination institutionnelle
- Évaluer les modalités de déroulement pour chaque stagiaire
- Développer ou ajuster des outils méthodologiques
- Partager des sources documentaires

Une instance supplémentaire annuelle, animée par un ou des référents de stage, réunira les différents stagiaires présents dans l'établissement. Cette instance a pour objectif principal de leur permettre de partager leurs expériences respectives, ainsi que leurs réflexions, sur le déroulement et les attendus de leur stage.

Le tuteur de stage est un relais d'informations et de conseils qui accompagne les étudiants tout au long de leur stage et dont le rôle est essentiel. Il s'implique et accompagne au quotidien les étudiants stagiaires.

Au-delà de la disponibilité qu'il accorde à ces derniers, c'est la relation de confiance qu'il instaure au sein du binôme qui va contribuer à la réussite du partenariat mis en place. Échanges, conseils, synthèses régulières, suivi des travaux écrits sont autant de moments clés donnant une véritable valeur ajoutée au site qualifiant que nous revendiquons vouloir être.

Permettre aux stagiaires de compléter leur enseignement théorique par l'apport de pratiques concrètes, et autoriser par ailleurs la transmission aux centres de formation de documents internes non confidentiels optimise la démarche d'apprentissage collectif et vient accroître les connaissances et les compétences de chacun au sein d'une promotion d'étudiants.

Si la coordinatrice et les éducateurs formés pour être maîtres de stage sont garants de la bonne mise en œuvre du protocole d'accueil ainsi que du bon déroulé du stage, la cheffe de service, quant à elle, est garante des modalités d'organisation : supervision du planning d'intervention, planification des bilans (mi-parcours et fin de stage). Elle veille par ailleurs aux postures éducatives investies dans le respect de règlement intérieur et des valeurs associatives.

C'est également elle qui valide les évaluations de stages et qui peut, au besoin, interpellier le centre de formation.

5. L'organisation du partenariat, des coopérations et du réseau

Les professionnels du service interviennent sur un ensemble de dimensions (organisation de la vie quotidienne, accès au soin, soutien dans les relations sociales et familiales, appui à la scolarité et à l'insertion professionnelle, ouverture sur l'environnement, accès aux loisirs, développement personnel...) qui constituent la vie de l'enfant et par rapport auxquelles, il a besoin de soutien.

À ce titre, les équipes tissent leurs réseaux de partenaires avec lesquels le projet de l'enfant peut se construire et se mettre en œuvre. Ce travail interdisciplinaire s'inscrit au cœur de la démarche méthodologique menée autour de la personnalisation de l'accompagnement.

L'accompagnement des enfants et de leur famille ne peut d'ailleurs valablement se concrétiser sans faire appel à ces réseaux extérieurs, tant ces partenaires opérationnels qui interviennent en parallèle dans le quotidien des enfants participent depuis leur place à soutenir la poursuite des objectifs individualisés définis dans l'accompagnement personnalisé.

Aussi, les regards croisés, les synthèses avec les intervenants, les échanges entre partenaires, contribuent-ils à construire et fiabiliser les réseaux dont chacun a besoin, afin de garantir aux enfants une assistance et une logistique adaptées dans leur cadre de vie.

De plus, en tant que compétence partagée, l'action sociale œuvre dans un système dans lequel interagissent déjà un grand nombre d'intervenants. Cette interdépendance entre l'Aide Sociale à l'Enfance et le service nous amène donc à travailler en lien étroit au quotidien.

L'équipe est également amenée à être en relation téléphonique, par mails ou en rendez-vous avec des interlocuteurs relevant de dispositifs de soin physique ou psychique : CHU, psychiatre en

libéral, médecin généraliste ou spécialiste. De même qu'avec les établissements scolaires, partenaires essentiels dans la construction du parcours de l'enfant.

5.1. Les principaux écrits transmis au service gardien

- Les écrits transmis aux partenaires

Le binôme éducatif rédige en étroite collaboration tous les écrits professionnels qui sont destinés à un envoi officiel à nos partenaires principaux. Une reprise globale de la lecture est faite par l'équipe, puis ceux-ci sont transmis au secrétariat pour une mise en page, ainsi qu'à la Cheffe de service pour relecture et validation. Elle y adjoint un courrier synthétique qui reprend les éléments principaux décrits dans la note ou le rapport transmis, ainsi qu'une analyse de la situation et les préconisations de l'association.

Dans un souci d'une démarche de qualité investie quant à la précision, l'objectivité et la pertinence de nos écrits, l'ultime relecture et validation sera faite par le Directeur général, avant l'envoi définitif par mail et/ou voie postale.

Enfin, une restitution orale du contenu des écrits est faite à l'enfant (adaptée à son degré de compréhension) et à ses représentants légaux, en parallèle de l'envoi du courrier.

- Le rapport d'évolution

Une trame commune est mise à disposition via le serveur interne. Celle-ci détaille, en première partie, la situation administrative de l'enfant, puis répertorie et consigne les différents rendez-vous planifiés (scolarité, temps de concertation, rendez-vous avec la famille...) qui se sont déroulés tout au long de la mesure de placement. Les rencontres qui n'ont pu être honorées sont également répertoriées, de manière à garder la trace de la régularité de suivi de la mesure.

La seconde partie du rapport vient ensuite rappeler le contexte du placement, ainsi que les objectifs principaux fixés par la mesure. Elle détaille les événements émergents ainsi que les observations qui ont pu être faites sur le comportement et les relations de l'enfant, tant avec sa famille qu'auprès de ses pairs sur le collectif et à l'externe.

Un chapitre est consacré à sa scolarité, un autre à sa santé, puis dans la conclusion apparaissent les préconisations ainsi que les objectifs d'accompagnement envisagés, si une demande de renouvellement de la mesure semble nécessaire.

Il peut être également ajouté un avis du psychologue, si l'enfant bénéficie en interne d'un suivi régulier ou s'il est repéré un fonctionnement psychologique préoccupant.

Un rapport est rédigé 6 semaines avant la date d'échéance de la mesure et, à minima, une fois par an pour une échéance de 24 ou 36 mois.

- Compte rendu de Visite à domicile ou de VPT

En fonction de la situation, des enjeux familiaux repérés sur le besoin d'un soutien ou d'une médiation de la relation, des visites à domicile encadrées par le psychologue et un éducateur, peuvent être planifiées. De même que des VPT au sein d'ARPEJE 49.

À l'issue de ces rencontres, un compte rendu est rédigé par le psychologue, l'éducateur ou bien le binôme. Dans le cadre du secret partagé, ce compte rendu peut être adressé au service gardien s'il s'avère qu'il contribue à apporter des éléments complémentaires, nécessaires à la compréhension de la situation.

- **Note Information préoccupante**

Du fait de notre partenariat engagé auprès des départements extérieurs au Maine-et-Loire, notre procédure de signalement a dû être modifiée. En effet, auparavant, lors d'un évènement relevant d'une information préoccupante, un signalement était adressé à la Cellule de Recueil d'information préoccupante du 49 (document type et note détaillée des faits). Désormais, nous adressons uniquement une note détaillée des faits à l'ASE correspondante, qui se charge de faire suivre au service dédié à l'instruction des IP ou bien de transmettre notre note au Procureur de la République qui décidera de la suite à donner : soit l'ouverture d'une instruction ou un classement sans suite.

La note se veut la plus précise possible, détaillant le contexte, ainsi que le déroulement chronologique des faits relatés, sans interprétation de la part du rédacteur et en veillant scrupuleusement à l'anonymat des enfants qui ne sont pas directement concernés par l'incident.

Ce document est rédigé sous 24h maximum après avoir eu connaissance de la situation.

- **Note d'actualisation, d'observation ou d'information**

La note d'actualisation comme son nom l'indique, permet d'actualiser la situation de l'évolution de l'enfant auprès de nos partenaires, et ce, notamment dans le cadre d'un changement de projet ou d'une demande spécifique, en lien par exemple avec des ouvertures de droits.

La note d'observation va permettre de partager le récit d'un évènement ou d'un comportement qui nous interroge et qu'il nous semble important de porter à la connaissance de l'ASE. Il en est de même pour la note d'information qui sera toutefois plus conséquente ou traitera d'un contexte particulier en lien avec la situation familiale, scolaire ou médicale.

- **Les VAD et VPT**

En fonction de la situation de l'enfant et des enjeux familiaux, nous pouvons mettre en place des (Visites à domicile) ou des VPT (Visites en présence d'un tiers) auxquels participent un psychologue et un éducateur. Ces entretiens font chacun l'objet d'un compte-rendu détaillé et peuvent être portés à la connaissance du service gardien si des éléments apparaissent importants et s'avèrent de nature à permettre une meilleure compréhension de la situation.

5.2. Se concerter pour garantir la cohérence du parcours du jeune

5.2.1 À l'externe

- **Synthèse d'échéance ASE**

Quelques semaines avant l'échéance de la mesure, nous sommes conviés à la synthèse d'échéance. En raison de l'éloignement géographique, celle-ci peut être effectuée à distance, par visioconférence.

Pour autant, malgré la praticité technique et le gain de temps que cette formule apporte (limitation des déplacements notamment), nous constatons toutefois une limite dans la fluidité des échanges et des interactions entre chaque partenaire impliqué dans la situation. La rencontre en présentiel restera privilégiée, permettant de rendre la concertation plus interactive.

Ce temps de concertation est préparé avec l'équipe en amont, afin de déterminer les objectifs à poursuivre et les préconisations à retenir. Sont présents : la Cheffe de service, ainsi que le binôme éducatif intervenant dans la situation de l'enfant.

Un compte rendu nous est ensuite adressé par l'ASE faisant état des échanges et de la conclusion, notifiant précisément le positionnement et les recommandations qui seront adressées au Juge des Enfants.

- **Temps de concertation multi partenarial**

Lorsque la situation le nécessite, des temps de concertation complémentaires peuvent être planifiés avec l'ASE. Autant d'occasions de pouvoir entretenir une relation de collaboration au service du projet de l'enfant. Ces temps de réunion peuvent également s'organiser avec d'autres partenaires intervenant dans la prise en charge du jeune, notamment dans le domaine du soin (CMPP, psychologue ou psychiatre en libéral), ou de la scolarité.

5.2.2. À l'interne

- **L'élaboration et suivi du PPA**

Une réunion de synthèse entre le référent et/ou le Co-référent, le psychologue de référence et la Cheffe de service est planifiée dans les 2 mois qui suivent l'arrivée de l'enfant. En amont, les référents du projet ont recueilli les avis et les souhaits de l'enfant et de sa famille ou/et du tiers impliqué dans la situation. De même, la trame du Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA) aura été, pour partie, pré remplie. Ce temps de concertation, nécessaire, permet d'affiner les objectifs d'accompagnements, de définir les actions à mettre en œuvre, ainsi que les indicateurs de progression.

Une Co-évaluation est ensuite effectuée dans les 6 mois pour chaque enfant, via la réunion synthèse/évaluation, et les objectifs sont réactualisés. Il réunit toute l'équipe éducative, la Cheffe de service, le ou la Psychologue. En amont, il a été adressé une invitation aux partenaires principaux, ASE et dispositif de soin. À l'issue de ce temps de concertation, des objectifs d'accompagnement sont retenus. Ils permettront de réactualiser le document ou d'alimenter le 1^{er} PPA si tel est le cas.

Lors de la 1^{re} synthèse, préparée en amont par écrit, un temps sera consacré à l'anamnèse familiale, au contexte de placement, au repérage des mesures antérieures éventuelles. Seront ensuite décrit les comportements repérés, les points d'appuis et fragilités identifiées. Un compte rendu rédigé par la Cheffe de service et ensuite adressé à l'équipe, aux partenaires ainsi qu'au secrétariat pour être archivé dans le dossier de l'enfant.

Lors des synthèses qui suivent, systématisées à mi- mesure, les objectifs d'accompagnement formulés lors de la synthèse précédente sont repris en bilan, pour ensuite redéfinir les nouveaux objectifs d'accompagnements.

- **Les temps de concertation Fratrie**

Nous l'avons vu, ARPEJE 49 accueille de nombreuses fratries, souvent composées de 2 à 3 enfants.

En fonction des différences d'âge, ou de la pertinence à les maintenir sur la même unité, les enfants peuvent évoluer sur des unités distinctes, malgré tout en très grande proximité géographique (même bâtiment ou à 5 min du site).

Nous avons pu repérer que malgré cette proximité, il demeure essentiel que les différents référents éducatifs intervenant dans les situations respectives des enfants puissent se concerter ponctuellement pour assurer une continuité et cohérence de la prise en charge.

Ces réunions sont animées par la Cheffe de service. Elles permettent notamment à chacun de prendre connaissance des objectifs principaux d'accompagnement et d'appréhender la situation familiale dans

son ensemble. C'est aussi l'occasion de définir et d'organiser les modalités de rencontres entre la fratrie au sein d'ARPEJE 49 : fréquence, les supports (repas, sorties extérieures ...).

De même, les comptes rendus de synthèse de chaque enfant, les PPA ou toutes notes considérées comme utiles à porter à la connaissance des collègues, pour contribuer à venir éclairer ou alerter, sont adressés aux équipes concernées ainsi qu'à la Cheffe de service.

- **Les temps de passation d'information lors des changement d'unité éducative**

À son arrivée dans l'établissement, l'enfant est accueilli sur une unité déterminée au regard de son âge. Après un certain temps, il est susceptible d'être orienté vers une autre unité de jeunes plus âgés, en référence à son projet de vie qui évolue, de ses besoins et de ses souhaits. Un protocole est alors enclenché pour organiser son passage.

Dans un premier temps, le dossier numérisé du jeune est mis à disposition via le Netboard de l'unité envisagée. En parallèle, un temps de passation avec les éducateurs référents de la situation et l'équipe de l'unité identifiée est planifié. La présence de toute l'équipe offre l'opportunité que chacun puisse prendre connaissance des éléments principaux de la situation de l'enfant.

Dans un second temps, l'enfant concerné, en présence de l'un de ses éducateurs référents, est reçu par la cheffe service de son unité actuelle. Il lui est annoncé son passage vers une autre unité et les motivations qui ont conduit à envisager cette décision.

Il s'agit bien souvent de permettre à l'enfant de pouvoir acquérir et développer de nouvelles compétences, notamment en termes d'autonomie. Ce passage doit contribuer à offrir un environnement plus favorable aux besoins repérés, davantage en adéquation avec son degré de maturité. Suite à cette annonce, un processus de prise de contact avec la nouvelle unité s'enclenche.

En fonction de chaque enfant, ce processus peut être raccourci ou prolongé dans la durée. L'objectif principal étant de pouvoir obtenir une adhésion maximum et de tisser une relation de confiance propice à la qualité de l'accompagnement à venir sur cette nouvelle unité.

6. Soutenir le parcours scolaire

Consciente que le placement et les incertitudes liées à leur situation peuvent rendre les enfants qu'elle accueille moins disponibles aux apprentissages, tant d'un point de vue cognitif qu'émotionnel, ARPEJE 49 a toujours placé la scolarité et la préparation d'un avenir professionnel au centre de ses préoccupations.

6.1. Le soutien scolaire en interne/ bénévole et étudiant

Notre association se veut garante du soutien de chaque enfant dans sa scolarité et, dès leur arrivée en nos murs, les inscriptions sont faites dans un établissement scolaire de l'agglomération angevine. Cette dynamique se retrouve par ailleurs dans la démarche d'accompagnement scolaire mise en place au sein de l'établissement.

À leur arrivée, les enfants voient leur vie transformée : vie en collectivité, loin de leur famille, nouvelle école. Cela entraîne beaucoup de changements qui peuvent s'avérer traumatisants et avoir des conséquences néfastes sur le plan scolaire : difficultés de concentration, manque d'intérêt pour les apprentissages, problèmes de comportement...

Nous constatons en effet qu'hormis une faible appétence vis-à-vis de leur scolarité, beaucoup d'entre eux ont accumulé du retard, par manque de confiance en eux et par défaut d'aptitude à pouvoir se

mettre au travail, du fait d'une autonomie souvent limitée. Il convient d'être très présents dans cet accompagnement scolaire et impulser des encouragements réguliers pour les amener à se mobiliser. Nous faisons donc appel à des bénévoles, via des associations de quartier ou des étudiants en travail social ou inscrit dans un cursus universitaire, afin de venir renforcer l'équipe éducative pour le temps de travail scolaire.

L'aide dispensée de façon régulière fait référence à une vérification régulière du cahier de texte/de l'agenda, l'explicitation des consignes, la relecture, le soutien à faire réciter les leçons.

Malheureusement nous faisons le constat d'une insuffisance de moyens dans ce domaine pour répondre de manière efficiente aux besoins identifiés pour chacun. En effet, il faudrait pouvoir consacrer quasiment pour chaque enfant un temps individuel quotidien de soutien et maîtriser le savoir-faire pour dispenser une pédagogie scolaire adaptée.

Malgré cette limitation de moyens, nous tentons malgré tout de veiller à ce que le travail scolaire exigé par l'établissement scolaire puisse être fourni. De même, des rendez-vous réguliers sont demandés par les référents éducatifs auprès des instituteurs et des professeurs pour faire le point de l'évolution et, si besoin, intervenir au plus vite en soutien auprès de l'enfant pour éviter (ou limiter) dans les meilleurs délais un décrochage et une mise en échec chronique de la scolarité.

Un maximum d'enfants est inscrit sur des dispositifs du type « *Devoirs faits* », lorsque l'école en fait la proposition. « *Devoirs faits* » a pour objectif de proposer aux élèves, dans l'établissement en dehors des heures de classe, un temps d'étude accompagnée, pour réaliser tout ou partie de leurs devoirs. Chaque enfant a ainsi la possibilité de travailler individuellement, au calme, pour faire des exercices, répéter ses leçons ou exercer sa mémoire et son sens de l'analyse, avec la possibilité d'être aidé quand il en a besoin. Cette inscription permet d'être assurée d'une meilleure efficacité dans la mise au travail et soulage l'enfant d'un travail scolaire supplémentaire à son retour sur son unité éducative.

6.2. Mobiliser l'environnement de proximité pour faciliter la socialisation et les apprentissages

Sortir de l'institution et faire des expériences avec ses pairs qui ne vivent pas avec soi représentent contribue à permettre à l'enfant de s'inscrire dans un processus de socialisation et d'intégration des règles du vivre ensemble.

Pour ce faire, l'unité s'appuie sur son environnement extérieur de proximité, tant dans le domaine sportif (Clubs, salles de sports, piscine...) que dans celui de la culture (Cinéma, musées, bibliothèques ...) et de la vie associative, par l'entremise des Maisons de quartier (CLSH) et des associations spécialisées dans différents domaines.

Des lieux ressources

- L'Association « ARCHIPEL » et les centres de loisirs municipaux

L'« Archipel » est une association de bénévoles engagés auprès d'une équipe de professionnels pour répondre aux attentes des habitants en organisant des rencontres, des événements et des activités chaque année. Elle exerce une mission permanente d'éducation populaire et d'animation au service des habitants et des associations du territoire Doutré Saint-Jacques Nazareth.

Les enfants sont également inscrits dans différents centres de loisirs de la ville d'Angers. En effet il est essentiel de ne pas tous les regrouper sur une même structure et de privilégier une répartition homogène qui ne vienne pas générer des difficultés de gestion supplémentaires pour les accueillants.

En effets, certains enfants présentent des troubles conséquents dont il faut veiller à ce que leur inclusion dans des dispositifs de droit commun n'aboutisse pas à un rejet. Pour cela, l'équipe est très attentive à préserver le partenariat tissé avec ces lieux ressources et s'assure de pouvoir transmettre suffisamment d'informations à l'équipe d'accueillants pour limiter le risque d'exclusion en raison de comportements trop inadaptés ou incompatibles avec un collectif d'enfants.

- **l'ESCA'L & l'ADAPEI 49**

L'accueil de loisirs adaptés reçoit des enfants de 3 à 12 ans en mixité (2/3 d'enfants en situation de handicap et 1/3 d'enfants valides). Accueillis dans les locaux de l'école Alfred de Musset à Angers, les enfants partagent plaisirs, découvertes et loisirs avec l'aide des animateurs. Le taux d'encadrement est d'1 animateur pour 3 enfants soit 4 fois plus que dans un accueil de loisirs traditionnel.

Ce type d'accueil est bien évidemment réservé aux situations complexes (troubles du comportement et de socialisation conséquents) pour lesquelles une inscription en CLSH de droit commun ne peut s'envisager.

- **Les Familles ressource d'ARPEJE 49**

L'association fait appel à quelques familles sur le département, afin de permettre un accueil ponctuel relais sur une journée ou un week-end à l'intention des enfants qui ne bénéficient d'aucun droit d'hébergement dans leur famille d'origine.

Il s'agit avant tout d'offrir à l'enfant un lieu ressource, très souvent à la campagne, avec des animaux, afin qu'il puisse expérimenter un autre mode d'accueil et un lien privilégié avec des adultes, à distance de son quotidien.

Ces familles sont recrutées par ARPEJE 49 et bénéficient à ce titre d'un contrat formalisé pour chaque accueil. Celui-ci consigne toutes les modalités nécessaires, y compris la rémunération, mais aussi toute une partie administrative vient renseigner l'identité du jeune et les précautions éventuelles à prendre en compte (ordonnance médicale, modalités de contacts avec la famille, restrictions...).

En amont, un accord est sollicité auprès des représentants légaux et un temps de rencontre avec ceux-ci et la famille ressource peut s'envisager, encadré par la Cheffe de service. L'ASE est informée chaque fois des accueils à venir.

Dans un second temps, l'enfant rencontre la famille à ARPEJE 49. Une première partie sera consacrée à la présentation par l'éducateur référent, puis l'enfant sera invité à se joindre à ce temps. À l'issue de ce rendez-vous, une programmation des rencontres au domicile sera définie, avec progressivité : pour un goûter, puis à la journée. Nous nous assurons toujours que l'enfant adhère à ces accueils et, si ce n'est plus le cas, ceux-ci sont bien évidemment suspendus.

Ce dispositif mériterait d'être élargi, au regard de l'intérêt que cet espace ressource offre à l'enfant, notamment pour les plus jeunes.

Un cahier de liaison est mis en circulation pour venir faire lien entre l'équipe, la famille ressource et la famille d'origine. Il est utilisé comme un petit journal de bord qui fait état des activités et des événements qui ont ponctué le temps d'accueil de l'enfant.

- **Mécénat, associations & clubs de parrainage**

Au fil de l'année, un recours financier au mécénat apporté par des entreprises, sans aucune contrepartie, pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général est ponctuellement activé à l'intention des enfants qui peuvent ainsi bénéficier d'opportunités diverses. C'est notamment le cas avec le Fonds de Dotation RERALITES dans le cadre de rencontres sportives (matchs de Hockey des Ducs d'Anjou), d'activités ludiques (sorite au complexe de loisirs Up2Play aux Sables-d'Olonne) ou de sorties diverses avec le soutien de collectifs comme les Clubs *Agora* et Ladies'Circle d'Angers ou Lions Club (Disneyland, Terra Botanica, promenades au fil de l'eau en Gabare sur les bords de Loire...).

6.3. Explorer d'autres environnements géographiques

- **Séjours ou week-end hors les murs & Accueil en gîte**

Sur les périodes de vacances scolaires, principalement estivales, l'unité a l'habitude d'organiser des camps collectifs à la découverte d'autres environnements : mer, montagne, campagne.

Ces projets de séjours extérieurs, hors du cadre habituel de l'établissement, représentent l'occasion de partager un quotidien 24/24h auprès des éducateurs présents, avec des règles de vie adaptées au contexte de vacances. L'enfant y travaillera le respect, l'entraide, la tolérance et le soutien envers les autres.

Particulièrement friands de ces moments de convivialité, les enfants prennent plaisir à ces expériences nouvelles et reviennent avec des souvenirs marquants pouvant faire ensuite l'objet de réalisations variées : cahier de vacances, album photo dédié...

Parfois, une mutualisation avec un autre groupe (les 3-6 ans) est envisageable. Celle-ci permet aux enfants et aux éducateurs de mieux se connaître dans un autre contexte. De plus, la dynamique de groupe s'en voit modifiée et certains enjeux de places peuvent ainsi se voir minorés.

- **Camps individuels**

Certains enfants, en fonction de leur degré de maturité et de leur autonomie, peuvent se voir aussi proposer de partir quelques jours en mini-camp, auprès d'une maison de quartier ou un centre de loisirs. C'est l'occasion de pouvoir soutenir leur processus de socialisation et de leur permettre de découvrir de nouvelles activités.

Ces camps, au regard de l'âge des enfants, se déroulent le plus souvent dans un rayon géographique de proximité autour d'Angers, permettant ainsi, si l'anxiété devait survenir ou si un problème de santé devait se manifester, de pouvoir aller chercher l'enfant dans un délai bref.

7. Le processus de sortie

Ce service, au regard de l'âge des enfants accueillis, est plus souvent exposé à organiser le retour ou la réorientation de l'enfant sur une unité interne accueillant des enfants plus âgés, que de devoir mettre en œuvre une sortie de l'établissement.

Pour autant, la nécessité d'accompagner avec soin les fins de prise en charge lorsqu'elles ont lieu, ou le passage d'un enfant sur une autre unité interne est fondamental, et ce, de la manière la plus complète possible.

Plusieurs enjeux sont à l'œuvre au moment du départ de l'enfant :

- Offrir une approche bienveillante de manière à permettre que cette séparation se traduise par une transition sereine

- Préparer de manière anticipée les modalités de cette sortie, en lien avec les objectifs du projet personnalisé et de la mesure de placement
- Préparer le jeune à s'adapter à ces nouvelles conditions d'existence pour poursuivre son projet de vie

Tout comme pour ce qui concerne le temps de l'admission, un processus de sortie est clairement formalisé, même pour cette tranche d'âge. Qu'il s'agisse d'un retour en famille, une orientation vers un autre établissement, ou vers une famille d'accueil, la sortie d'un enfant doit toujours être anticipée et accompagnée, afin d'éviter une rupture dans son parcours.

Pour un retour en famille, les éducateurs référents prennent soin en amont du retour définitif, d'organiser en lien avec le parent, la recherche des relais nécessaires en proximité du domicile, tant pour la scolarité, les loisirs que le soin. Il est également demandé aux différents professionnels (orthophoniste, psychomotricienne, école) de pouvoir nous communiquer un bilan, directement ou au professionnel qui assurera la suite, ainsi que les objectifs et points de vigilance éventuels à tenir.

Dans le cadre d'une réorientation vers un autre dispositif, un relais s'organise également en articulation avec le coordonnateur de l'ASE et le nouveau lieu d'accueil : famille d'accueil ou lieu de vie.

Une note de fin de prise en charge est rédigée, dans laquelle figure notamment, les différentes prises en charge durant l'accueil par ARPEJE 49 ainsi que les coordonnées des professionnels qui ont assuré ces suivis. Les bilans à prévoir sont également notés consignants tous les rendez-vous programmés, notamment ceux d'ordre médical ou scolaire.

De plus il est précisé, tant à la famille qu'au nouveau lieu d'accueil, que les éducateurs référents resteront joignables pour répondre à un besoin de complément d'information, après le départ de l'enfant. De même, si un temps de synthèse ou de concertation est programmé post-départ, mais dans une temporalité à court terme, ARPEJE 49 pourra se rendre disponible pour y participer au besoin.

Concernant l'enfant lui-même, un album souvenir lui sera remis à l'occasion d'une petite fête de départ. Celui-ci regroupe des photos de moments partagés sur l'unité tout au long de sa période d'accueil, agrémentées de petits mots rédigés par l'équipe éducative. Il s'agit de permettre à l'enfant de s'inscrire dans une histoire et une continuité dans son parcours, fait de liens, autant de souvenirs nécessaires pour lui permettre de bien grandir.

8. Enrichir et renforcer nos dispositifs internes

Conscient qu'il est nécessaire d'adapter son offre aux évolutions des besoins, la Maison d'enfants à caractère social La RIVE BLEUE s'attache à fournir les meilleures prestations d'accueil possibles.

À l'appui de nos observations et de nos retours d'expérience, nos travaux mettent ainsi en évidence plusieurs sujets susceptibles d'être améliorés. de manière à remettre en perspective l'existant, au profit d'une consolidation du service apporté.

8. 1. Constituer un partenariat avec le réseau médical pour les enfants confiés

En termes de difficultés d'ordre médical, un manque d'offre globale de soin psychique est relevé comme étant omniprésent et, à plusieurs reprises, associé à une faiblesse de ressources. Le soin

psychique et médical (dès lors qu'il s'avère devoir être spécialisé) est le plus souvent inaccessible en termes de délais de consultations ou de places.

De plus, en ce qui concerne la psychiatrie, la loi du 31 décembre 1970 portant sur la réforme hospitalière, chaque département français est découpé en secteurs géo-démographiques déterminant l'organisation administrative gérant la maladie mentale et la répartition des structures de soins de santé mentale par secteurs.

Base du service public destiné à répondre à la demande de soins de la population qui y réside, cette organisation met en difficulté les réponses à nos besoins en matière de prestation de soin psychique, dans la mesure où la plupart des enfants que nous recevons dépendent d'une adresse administrative hors du Maine-et-Loire.

L'ambition que porte **ARPEJE 49** consiste à mettre à disposition de ses unités éducatives des moyens en corrélation avec ses usages, par la création d'un réseau médical et paramédical de proximité en des initiatives locales, portées par des praticiens volontaires.

Un travail partenarial pourrait ainsi être entretenu, pour répondre aux besoins d'accompagnement singuliers ou pour travailler la prévention des conséquences de conduites addictives et la gestion de leur prise en charge :

- Inscription dans un parcours de soin coordonné dédié pour le suivi médical des enfants de l'établissement
- Interventions pluridisciplinaires *in situ*, sur des temps dédiés à la structure par l'entremise d'une équipe médicale pluridisciplinaire (Partenariat médical, orthophoniste, psychomotricien...) au sein de locaux dédiés à ces besoins spécifiques

8.2. Renforcer nos modalités de soutien scolaire : une préoccupation affirmée

Le constat est éloquent, très peu de partenariats existent entre des associations intervenant dans le soutien scolaire et les lieux d'accueil, « *faute de financements, de temps ou de disponibilités pour les conseils départementaux et les associations* », explique le ministère des Solidarités.

Dans son article L112-3, le Code de l'Action Sociale et des Familles précise que :

« La protection de l'enfance vise à garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, à soutenir son développement physique, affectif, intellectuel et social et à préserver sa santé, sa sécurité, sa moralité et son éducation, dans le respect de ses droits. »

L'échec scolaire est pourtant vécu par nombre d'enfants comme une véritable atteinte narcissique, et « le manque de volonté » ou la « paresse » en sont rarement la cause.

Aussi, en référence à la **Stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance 2020-2022**, initiée par Adrien Taquet, Secrétaire d'État chargé de l'enfance et des familles en octobre 2019, l'Association **ARPEJE 49** souhaite garantir aux enfants protégés dont elle a la responsabilité d'accueil, un accès renforcé à la scolarité par un accompagnement scolaire adapté aux profils des enfants et des adolescents qui lui sont confiés.

Cette notion de bien être scolaire représente une des priorités d'**ARPEJE 49**, poursuivant l'objectif à terme que le jeune puisse disposer de toutes les cartes en main pour s'insérer professionnellement et exercer pleinement sa citoyenneté à sa majorité.

Aujourd'hui, c'est le personnel éducatif, auquel s'associent ponctuellement quelques bénévoles, qui sont en charge de l'aide aux devoirs en groupe restreints ou individuellement, selon l'âge et les tâches à accomplir. Cependant, le manque de formation pédagogique sur ce sujet, le temps dédié à cette tâche, le fait de devoir simultanément être en responsabilité du reste du collectif, ne lui permet pas de réunir les conditions favorables à ce type d'accompagnement spécifique.

Si les bénévoles (le plus souvent des étudiants) apportent un soutien complémentaire d'une immense variété auprès des jeunes, en lien avec les équipes salariées, il est cependant constaté qu'ils ne peuvent se rendre véritablement disponibles sur la durée au fil de l'année, malgré la gratification financière qui leur est attribuée.

Il en résulte généralement un manque de continuité pédagogique auprès de l'enfant et il devient dès lors difficile d'installer une relation assidue, au creux de laquelle puissent se tisser lien de confiance et stabilité.

Le projet de mécénat « *Aide aux devoirs* » exploré par l'Association consiste donc à apporter une réponse plus durable aux besoins repérés chez l'enfant en difficulté d'apprentissage.

Notre objectif consiste donc à proposer un temps d'étude plus constant et plus efficient qu'il ne l'est, accompagné d'un adulte bienveillant disposant des compétences requises pour accompagner l'enfant dans la compréhension et la réalisation de ses devoirs, faire des exercices, répéter ses leçons, exercer sa mémoire, développer son sens de l'analyse, inscrit dans une aide personnalisée.

Pour autant, pour permettre le renforcement de soutien scolaire tout au long de l'année, ce projet ne peut pas être financé complètement par les fonds publics qui alimentent notre budget. Tel qu'il est souhaité d'agir, serait de pouvoir réunir le budget nécessaire à la mise en place d'un véritable dispositif institutionnel de soutien scolaire, par un recours au mécénat d'entreprise, visant à apporter son soutien financier sous la forme de subventions, possiblement reconductibles.

En participant au financement de cette action, les entreprises candidates bénéficieraient d'une réduction fiscale de 60 % des montants engagés, au titre de leur impôt sur les sociétés, dans la limite de 0,5 % de leur chiffre d'affaires.

Des professeurs diplômés, rémunérés en conséquence, seraient alors amenés à intervenir directement auprès de l'établissement de l'association, dans le cadre de missions d'appui ressource, visant la transmission de son expertise et contribuer ainsi à favoriser une aide adaptée à l'apprentissage scolaire.

Au-delà de l'objectif de diversification des sources de financement de certains projets que souhaite entreprendre l'association, cet appel au mécénat par ARPEJE 49 traduit sa volonté de s'ouvrir à de nouveaux partenaires, autour de projets partagés et de valeurs communes.

8.3. Amplifier notre réseau de lieux ressources

En complément de son activité centrée sur l'hébergement collectif, l'établissement à le souci de diversifier ses réponses au regard d'éléments repérables amenant à préconiser le recours à un accueil familial ponctuel (durant des week-ends, les vacances) à destination d'enfants ne disposant pas ou très peu de droits d'hébergement.

En effet, depuis plusieurs années, nous constatons une augmentation progressive du taux de présence d'enfants durant ces périodes. En matière d'organisation ce taux de présence important a des répercussions sur les dynamiques de groupe, mais aussi en termes de disponibilité et d'épuisement professionnel. Pour les jeunes qui vivent en collectivité de façon quasi permanente, les incidences sur

leur développement sont à prendre en considération. De même, les sujets liés à l'intime, à l'individualisation peuvent être éprouvés par le poids du collectif, d'autant plus lorsque la situation perdure.

Il est par conséquent nécessaire de proposer à ces enfants des espaces de ressource individuels pour leur permettre d'éprouver d'autres expériences relationnelles et bénéficier d'instantanés de prise en charge plus individualisés, de type familial.

Il s'agira donc d'étendre le réseau de familles ressources pour proposer une modalité de prise en charge alternative sur des séquences d'accueil partagé.

Nos repères en faveur de ces réponses reposent sur :

- L'âge de l'enfant (plus il est jeune et plus ce critère semble influant pour une indication de cette nature)
- L'existence d'une demande affective de l'enfant (souvent en lien avec une carence observée par les professionnels)
- Les réactions problématiques à une vie en collectif chez l'enfant
- L'absence de projection à court ou moyen terme dans un possible retour à son domicile

En complément, l'établissement s'est inscrit dans une démarche d'exploration d'autres lieux d'accueils ponctuels et souhaite poursuivre ses collaborations avec le Secours populaire, le Secours catholique et les familles de parrainage.

Conclusion et perspectives

Produit d'une mobilisation active de l'ensemble de l'équipe éducative, ce projet de service fut autant un partage collégial des pratiques en œuvre au sein de l'établissement, qu'un retour d'expérience permettant de porter un diagnostic objectif sur les actions menées.

Développé sur la base des travaux engagés ces dernières années, et ajusté à l'aulne de nos observations et de notre expérience, il a la volonté de répondre aux besoins des enfants accueillis, ainsi qu'à ceux formulés par la collectivité.

Les objectifs d'accueil de fratries, de mixité, de diversité des modalités d'accueil permettant une réponse globale d'accompagnement éducatif adapté et destiné à apporter des réponses en matière de santé y compris psychique et de maintien du lien familial, recourent les préoccupations et les pratiques de l'Association.

C'est la raison pour laquelle un projet de création d'un nouveau site d'accueil, correspondant à un besoin de transformation structurelle de nos services, est cours de réalisation, en accord avec la politique sociale départementale déclinée dans notre secteur.

Ce nouveau projet, portant sur la construction sur Angers d'une nouvelle Maison d'enfants à caractère social prévoit une augmentation sensible de l'effectif actuellement accueilli. Ainsi, 76 places mixtes, à destination de mineurs et jeunes majeurs, garçons et filles et fratries de moins de 21 ans.

Il devrait voir le jour en 2025 et sera déployé sur 8 unités éducatives (de 8 à 9 places chacune) auxquelles s'ajouteront plusieurs studios individuels.

Projet de service - Unité INDIGO

Destinés à offrir aux enfants et adolescents qui y seront accueillis l'ensemble des prestations et des services prévus par le projet d'établissement, les locaux et leur aménagement permettront la mise en œuvre pertinente de chaque projet de service.

La structure disposera, en outre, de plusieurs espaces extérieurs, dédiés par unités et proportionnés à cette nouvelle capacité d'accueil.

Le cadre de vie proposé proposera des activités extérieures via plusieurs supports de médiation (vélos, trottinettes, draisienne, bac à sable, carré potager, petits animaux...).

L'établissement, dans sa nouvelle configuration, fera l'objet d'une évaluation rapprochée, afin de suivre les réalisations entreprises et les résultats obtenus des nouvelles activités qui seront mises en œuvre.