

Stéphanie VERNHET

**Accompagner l'action éducative dans un contexte
contraint pour dégager des perspectives et lutter
contre l'usure professionnelle.**

EXPERTISE TECHNIQUE

CAFERUIS – Année 2018

SOMMAIRE

TABLE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION.....	1
I)- LE CONTEXTE.....	2
1.1 Le Contexte Historique et législatif.....	2
1.2 Le contexte institutionnel et le contexte de service.....	3
1.2.1 Le contexte institutionnel de la D.M.E.F.....	3
1.2.2 Le contexte du service.....	4
II)- LES CONSTATS ET L'INVESTIGATION.....	5
2.1 Les écarts contextuels et institutionnels.....	5
2.2 Les écarts constatés sur le service.....	6
2.3 L'investigation.....	7
III)- LES PRECONISATIONS.....	9
3.1 Partager mon diagnostic.....	9
3.2 Mettre en lien les politiques publiques et l'action éducative.....	9
3.3 Participer à la fluidification des entrées et sorties des mineurs au sein de l'institution et lutter contre l'usure professionnelle.....	9
3.4 Si la transformation de l'usure professionnelle en "épreuve de professionnalité" se met en œuvre de façon collective, elle se travaille aussi de façon individuelle.....	10
IV)- CONCLUSION.....	10
TABLE DES ANNEXES.....	11
BIBLIOGRAPHIE.....	23

TABLE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

A.E.M.O : Action Educative en Milieu Ouvert

A.S.E : Aide Sociale à l'Enfance

C.C : code civil

D.I.P.C : Document Individuel de Prise en Charge

D.M.E.F : Direction des Maisons de l'enfance et de la Famille

E / F : Enfance / Famille, l'équivalent de l'Aide Sociale à l'Enfance

I.P : Informations Préoccupantes

J.E : Juge pour Enfants

M.E.C.S : Maisons d'Enfants à Caractère Social

M.J.I.E : Mesure Judiciaire d'Investigations Educative

M.N.A : Mineur Non Accompagné

O.D.P.E : Observatoire Départemental de la Protection de l'Enfance

P.A.D : Placement A Domicile

P.P.E : Projet Pour l'Enfant

INTRODUCTION

Depuis l'obtention de mon diplôme d'éducatrice spécialisée en 2000, j'exerce mon métier dans le champ de la protection de l'enfance, et plus particulièrement, dans le seul établissement public départemental d'accueil d'urgence qu'est la D.M.E.F¹ (Direction des Maisons de l'Enfance et de la Famille des Bouches du Rhône). En 2006, ma candidature est retenue au poste de coordinatrice pédagogique, fonction que j'exerce depuis maintenant huit ans sur la structure verticale² de Septèmes les vallons. C'est donc à partir de ce service et d'une place de cadre intermédiaire que je construis mon expertise technique.

Au départ, fondant mon exercice sur la saturation des places d'accueil des différents dispositifs³ du département, j'interrogeais la pertinence et la possibilité de mettre en place des mesures de Placement A Domicile à partir de ma structure. Mais petit à petit, laissant place aux constats, aux écarts et aux éléments d'analyse, une problématique plus large est apparue en lien avec l'équipe. En effet, bien qu'engagée, stable et expérimentée, l'usure professionnelle gagne l'équipe éducative pluridisciplinaire de manière conséquente. Dans un contexte général très contraint, la commande institutionnelle d'accueil inconditionnel se heurte parfois aux valeurs pédagogiques des professionnels qui ont le sentiment de ne plus être entendus dans la difficulté des prises en charge, dans les projets portés au nom de l'intérêt de l'enfant, et qui ne parviennent plus à se projeter à moyen terme.

Comment alors, d'une place de cadre intermédiaire et dans un tel contexte de saturation, dégager des perspectives et transformer l'usure professionnelle en "épreuve de professionnalité⁴ " ?

Pour construire mon expertise technique et tenter d'apporter une réponse à cette problématique, je me suis d'abord attachée à cerner et comprendre le contexte historique, territorial, institutionnel et partenarial, dans lequel évoluent l'institution et mon service.

¹ Cf. Annexe 1 : présentation de l'établissement

² Structure accueillant des mineurs âgés de 0 à 18 ans, sur décision judiciaire ou administrative, relevant de l'assistance éducative.

³ Placements d'urgence, familles d'accueil ou établissements plus pérennes comme les M.E.C.S.

⁴ Synthèse de la recherche « Usure des travailleurs sociaux et épreuves de professionnalité. Les configurations d'usure : clinique de la plainte et cadres d'action contradictoires » (février 2007-mai 2008, Resp. B. Ravon).

I)- LE CONTEXTE

1.1 Le contexte historique et législatif ⁵

Comme évoqué précédemment, la D.M.E.F. est un établissement public rattaché au Conseil Départemental puisque la protection de l'enfance relève exclusivement de la compétence de ce dernier. Service non personnalisé du département, tous les salariés qui la composent sont des fonctionnaires ; non pas des fonctionnaires territoriaux comme on pourrait le penser au premier abord, mais des fonctionnaires hospitaliers ce qui s'explique notamment par l'Histoire de la protection de l'enfance et l'évolution des politiques publiques.

C'est essentiellement l'essor du christianisme, qui reconnaît le respect dû à la personne humaine, et de l'église catholique, qui accorde sa protection aux plus faibles, qui amènent à des formes timides de protection à l'égard des enfants abandonnés, exposés ou orphelins.

Progressivement, la charité préside à la création des hospices et à la prise en charge familiale ou collective des enfants. En parallèle, des actions similaires sont mises en place par les villes et/ou le pouvoir royal : même s'il s'agit là moins de charité que d'enjeux sécuritaires, humanitaires ou économiques, l'état dès le moyen âge contribue au développement de la protection de l'enfance.

Ainsi, au fil du temps, nous voyons notamment apparaître : la fondation de l'œuvre des enfants trouvés en 1638, l'hôpital des enfants trouvés, la proclamation du droit au secours, des politiques publiques visant à réduire le nombre d'abandons et le taux de mortalité infantile, la loi de 1889 qui élargit la protection de l'enfance à la protection judiciaire de l'enfance maltraitée, ...

Au XXème siècle, un rapprochement se fait entre la délinquance juvénile et la protection de l'enfance (création des tribunaux pour enfants et d'une législation spécifique en 1912, l'ordonnance de 1945, la loi du 23 décembre 1958) : il s'agit alors de faire primer l'éducatif sur le répressif.

Pour autant, dès l'après-guerre, les pratiques et retraits des enfants sont toujours jugés abusifs. Le rapport Bianco-Lamy, intitulé « L'aide à l'enfance demain » établi en 1980, met en lumière l'absence, dans la pratique, de l'enfant lui-même et sa famille. Petit à petit, ils sont donc réintroduits dans la prise en charge avec pour objectif d'être considérés comme des partenaires incontournables.

⁵ Cf. Annexe 2 : « L'Histoire de la protection de l'enfance et l'évolution des politiques publiques, elles même intrinsèquement liées à l'évolution de notre société ».

Après les lois de décentralisation et la promulgation des Droits de l'Enfant, les politiques publiques des années 2000, à travers la loi fondatrice 2002.2, la loi de 2007 et celle de 2016, mettent l'accent sur le renforcement du droit des personnes et poussent à la déjudiciarisation⁶ des placements. Ainsi, les pratiques des travailleurs sociaux s'en trouvent totalement bouleversées.

Enfin, et en sus des lois, sur le plan territorial, le schéma départemental Enfance Famille⁷ 2016/2020 définit quatre orientations principales : consolider et mettre en cohérence la politique de prévention en faveur des familles à travers une meilleure complémentarité des actions et une interconnaissance des acteurs ; mieux repérer les enfants en danger ou en risque de danger ce qui implique un traitement plus efficient des Informations Préoccupantes ; mieux adapter les pratiques et les offres aux évolutions des publics ; et améliorer la prise en charge de l'utilisateur tout au long de son parcours pour aussi mieux anticiper et mieux préparer sa sortie du dispositif de l'Aide Sociale à l'Enfance.

1.2 Le contexte institutionnel et le contexte de service.

1.2.1 Le contexte institutionnel de la D.M.E.F.⁸

Descendant en ligne directe de l'orphelinat départemental de Saint-Joseph, la D.M.E.F., accueille 24H/24 et 7 jours/ 7, tous les mineurs susceptibles d'être confiés au Conseil Départemental et pris en charge par l'A.S.E, au titre de la protection de l'enfance et dans le cadre de l'assistance éducative.

L'accueil de ces mineurs se fait sur décision judiciaire ou administrative ; toutes deux pouvant revêtir différentes formes. Dans ce cadre, les missions principales de l'institution sont donc d'accueillir, apaiser, observer et orienter les enfants vers des lieux de vies adaptés à leur situation, ou vers un retour en famille au regard des éléments repérés dans la phase d'observation. Ceci implique de faire de l'évaluation le cœur de notre pratique. Pour ce faire, le projet d'établissement définit une durée de trois mois pour les primo-arrivants⁹ ; la durée de l'accueil devant être plus courte pour les accueils par défaut¹⁰.

⁶ Déjudiciarisation : le placement n'est plus judiciaire mais administratif.

⁷ Cf. annexe 3

⁸ Cf. annexe 4 : projet d'établissement.

⁹ Mineurs dont c'est le premier placement et dont la situation doit encore être évaluée

¹⁰ Mineurs dont la situation a déjà été évaluée et/ou qui font déjà l'objet d'un placement.

Répondant à la commande publique, depuis environ un an, l'établissement dont le siège est à Marseille, s'est doté d'un service supplémentaire dédié aux Mineurs Non Accompagnés. A ce jour, il dispose donc de 14 services, soit environ 260 places, réparties sur l'ensemble du département. Afin de répondre au mieux aux besoins des mineurs et aux spécificités de leur situation, la D.M.E.F. propose, à travers ces services, différents modes de prises en charge tels qu'une structure mère enfants, des accueils familiaux, individuels, collectifs, ou encore des structures horizontales¹¹ ou verticales.

De par le lien fort qui l'unit au Conseil Départemental, la D.M.E.F. est très présente dans l'action publique (schéma départemental, cellule de crise départementale, O.D.P.E., ...). Son caractère public lui permet aussi d'adapter ses offres de services sans passer par des appels à projets. Ainsi, se basant sur l'évolution du public et les besoins repérés au niveau du département, la D.M.E.F. a ces dernières années, augmenté ses capacités d'accueil relatives aux adolescents, aux M.N.A. et aux jeunes enfants, tout en continuant de diversifier ses modes de prise en charge.

1.2.2. Le contexte du service

Le service au sein duquel je travaille, situé entre Marseille et Aix en Provence, est une structure verticale qui dispose à ce jour de 14 places sur le collectif, dont 2 studios individuels, et 7 places en Familles d'accueil qui répondent essentiellement à l'accueil des jeunes enfants. C'est une maison récente qui a été reconstruite en fonction de ses missions et de son cadre d'intervention.

Depuis plusieurs années, l'équipe pluridisciplinaire¹² qui y travaille montre une grande stabilité et une forte cohésion. Ce caractère transparait notamment à travers l'autorégulation, les remplacements, les demandes de formations, la participation à l'élaboration de projets ou à la supervision, ... Nous pouvons aussi noter que l'équipe trouve un certain équilibre à travers la mixité, l'expérience professionnelle et la moyenne d'âge.

Pour remplir sa mission dans le laps de temps qui lui est imparti, l'équipe prend en charge les mineurs au quotidien, mais aussi de manière globale ce qui implique une multiplicité

¹¹ Structure accueillant un public d'une même tranche d'âge.

¹² L'équipe éducative est composée de 12 ETP (Moniteurs éducateurs, éducateurs spécialisés, éducatrices de jeunes enfants) auxquels se rajoutent 5 veilleurs de nuits, 3 maîtresses de maison, 1 coordinatrice pédagogique, 1 psychologue à mi-temps, 1 chef de service et 1 adjointe administrative.

de partenaires dans différents domaines tels que le champ judiciaire, social, familial, scolaire / professionnel, médical ..., et donc une multiplicité d'accompagnements.

Outre la famille de l'enfant, le service Enfance / Famille (A.S.E) reste notre partenaire institutionnel principal puisqu'il représente le service gardien du mineur. Mon service, lui, représente le gardien de fait ce qui le met face à un devoir central de transmission d'informations tant vis-à-vis des familles, que de l'Aide Sociale à l'Enfance, du Juge des Enfants ou encore des différents partenaires. Sur la structure, c'est là aussi que revêt toute la place et l'importance des référents éducatifs¹³.

II)- LES CONSTATS ET L'INVESTIGATION

2.1 Les écarts contextuels et institutionnels

Fait vécu quotidiennement, confirmé par tous les acteurs et notifié dans le dernier schéma départemental, l'ensemble du dispositif d'accueil de la protection de l'enfance est très fortement impacté par le manque de places disponibles.

Malgré sa forte adaptabilité, la D.M.E.F. ne fait pas exception, ce qui se traduit notamment par :

1)- Des difficultés importantes à entrer dans le dispositif : sur le plan institutionnel et selon le bilan d'activités 2016, 931 accueils ont pu être réalisés ce qui ne représente que 56% des demandes. Dans le même temps et sur ces trois dernières années, 99 % des accueils réalisés¹⁴ sur le service sont judiciaires et de surcroît très contraints¹⁵, ce qui représente un écart important avec les objectifs visés par les politiques publiques.

2)- Une suractivité importante des services : en 2016, les structures verticales présentent un taux d'occupation de 106%.

3)- Des difficultés à sortir du dispositif : après vérification des dossiers des mineurs sur les trois dernières années, en sus des jeunes enfants, fautes de places en famille d'accueil, et des adolescents, qui représentent la tranche d'âge la plus représentée dans les placements, ce sont pour " Les enfants invisibles"¹⁶ que la durée de séjour est la plus longue.

¹³ Pour chaque mineur ou fratrie accueilli sur le service, 2 référents éducatifs sont nommés ; 3 pour les enfants pris en charge par les assistants familiaux.

¹⁴ Ce chiffre ne comprend ni les mineurs accueillis en vue d'un rapatriement, ni les M.N.A. pris en charge dans le cadre de la circulaire TAUBIRA

¹⁵ Données vérifiées dans les rapports d'activités du service

¹⁶ Rapport 2015 du Défenseur des Droits " Des droits pour des enfants invisibles"

Ces constats ne permettent plus aux établissements d'atteindre la flexibilité attendue quant aux modes de prise en charge, ni l'individualisation nécessaire à chaque situation. En parallèle, les M.E.C.S. accueillent encore des mineurs en urgence alors que la D.M.E.F. très souvent, ne parvient pas à orienter les enfants dans le temps imparti et accueille aussi régulièrement des mineurs par défaut. Nous assistons donc à une dilution des missions adossées aux différents dispositifs, et à une distorsion de la mission d'accueil d'urgence ; ce qui met aussi les professionnels en difficulté. Enfin, l'ensemble de ces faits ne peut qu'engendrer pour les usagers des ruptures de parcours, ce qui va à l'encontre des attendus de la loi 2016.

2.2 Les écarts constatés sur le service

La saturation du dispositif et le sureffectif quasi constant de la maison impacte directement l'équipe à différents niveaux :

- Le nombre trop important de mineurs accueillis dans un même temps, désorganise le service aussi bien à travers la prise en charge quotidienne des enfants, que de la priorisation des actions éducatives et de la transmission des informations, interne comme externe.

- Les placements très contraints mettent le service à grande distance des familles puisque les visites médiatisées sont pour une très grande majorité, organisées et assurées par les référents Enfance/Famille. De ce fait, l'évaluation du lien parent / enfants est, de notre place, limité.

- L'allongement des durées de séjours et la rareté des places sur les dispositifs pérennes ne nous permettent plus toujours d'orienter les mineurs vers les établissements dont les projets nous semblent être, à leur égard, les plus adaptés. En interne, le manque de places affaiblit aussi considérablement la flexibilité relative aux différents modes de prise en charge proposés alors même que l'évolution des publics nous l'impose.

En parallèle, j'ai pu prendre la mesure de la faible capacité du service à se saisir des politiques et actions publiques : les lois, le schéma départemental Enfance et Famille ainsi que les axes d'évolution définis par la l'Institution sont peu ou mal connus ; certains outils de la loi 2002-2 ne sont pas mis en place, aucun projet de service n'a été réalisé depuis la naissance de la structure, les D.I.P.C. et contrats d'accueil ne sont pas réalisés.

Dans le même temps, bien qu'effective, l'évolution des pratiques n'est pas toujours mise en lien avec l'évolution des politiques publiques ce qui induit une perte de sens en terme d'actions éducatives et un risque d'usure important chez les professionnels.

Enfin, j'ai récemment participé à l'évaluation interne du service que j'ai ensuite, à la demande de l'encadrement, formalisé par une synthèse, un plan d'actions et un échéancier.

En lien avec la prochaine formalisation du projet de service, les agents émettent le désir de continuer à travailler autour de la fratrie et le souhait de développer l'évaluation et l'accompagnement de la parentalité.

En parallèle, si l'évaluation interne a confirmé les faits précédemment cités, elle a aussi mis en avant le fort sentiment de cloisonnement de l'équipe. Celle-ci a le sentiment que rien n'avance et ne parvient plus à définir de perspectives.

Ce que j'avais d'abord pris pour une équipe motivée s'avère donc davantage être une équipe engagée et cohésive. Mais au regard de ces constats, l'équipe, déjà quelque peu usée, et le service font face à des risques majeurs d'accroissement de l'usure professionnelle, d'actions éducatives erronées et de prises en charge défailtantes des mineurs et de leur famille.

C'est pourquoi ma question initiale a évolué pour devenir la problématique suivante : " comment, d'une place de cadre intermédiaire et dans un tel contexte d'engorgement, dégager des perspectives et lutter contre l'usure professionnelle " ?

2.3 L'investigation

J'ai mené mon investigation autour de trois axes principaux qui sont la prévalence des placements judiciaires, la dilution des missions entre urgence et établissements d'accueils pérennes, et l'influence du service dans l'orientation de l'enfant. Pour ce faire, je me suis rapprochée de ma Directrice Générale, et avec son accord, d'une Inspectrice Enfance / Famille, ainsi que d'un chef de service et d'une Directrice Adjointe de M.E.C.S.¹⁷

Après confirmation de ma Directrice, il s'avère que " le nombre très majoritaire de placements judiciaires à la D.M.E.F, découle directement de la saturation du dispositif ". En effet, dans un tel contexte, la priorité est donnée aux injonctions judiciaires de placements et aux mineurs qui font déjà l'objet d'une telle mesure. Si l'on peut aisément en comprendre le sens, il s'avère néanmoins que l'aide sollicitée directement par les familles dans le cadre d'un

¹⁷ Entretiens formels et informels menés auprès de chacune de ces personnes.

accueil provisoire, n'est plus prise en compte. Or, ceci ne peut qu'affecter considérablement l'accompagnement préventif des acteurs de la protection de l'enfance.

Concernant la transmission des informations et évaluations, une procédure a été établie au niveau des deux Directions (A.S.E. et D.M.E.F.). Cependant, les services concernés en ont été différemment informés ; certains n'en faisant pas usage ou même mésusage. Ainsi, alors que nous pensons informer ou interpeler le magistrat via l'A.S.E, ce n'est pas le cas. Cet écart important explique au moins en partie, l'inertie de certaines situations.

Concernant la dilution des missions entre accueil d'urgence et établissements d'accueils pérennes, elle est reconnue par l'ensemble des acteurs mais ne semble pas servir de base à une réorganisation de l'Accueil au niveau départemental. L'Inspectrice Enfance / Famille dit solliciter les M.E.C.S., qui répondent de moins en moins favorablement, en urgence quand il n'y a pas de place à la D.M.E.F, et principalement pour des situations connues des services sociaux ou qui ont déjà fait l'objet d'une évaluation (A.E.M.O. ; M.J.I.E.; ...)¹⁸ . De leur côté, les acteurs des M.E.C.S reconnaissent accueillir des mineurs en urgence quand il n'y a pas de place dans le dispositif d'urgence et pour " rendre service" à des Inspecteurs Enfance / Famille avec lesquels ils entretiennent un fort lien partenarial. Leurs discours, associé à celui de ma Directrice Générale, corroborent le schéma départemental qui définit, en page 68, l'objectif stratégique selon lequel il faut "recentrer la D.M.E.F. et Delta Sud¹⁹ sur leur mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation".

Concernant la difficulté à orienter des mineurs à partir de la D.M.E.F, plusieurs éléments d'explication sont apparus : le manque d'agrément et de places concernant les jeunes enfants ; le manque de places d'adolescents directement impacté par l'afflux croissant des M.N.A.; la difficulté des M.E.C.S, de par leur taux d'encadrement et leur organisation à assurer de nombreux accompagnements et à prendre en charge les enfants dits difficiles ; les désaccords entre services notamment lorsqu'ils sont liés à l'évaluation des capacités parentales. En ce sens, le schéma départemental évoque d'ailleurs l'explosion du nombre de visites médiatisées et dans le même temps, la difficulté pour le service gardien à les assurer, ainsi que la nomination parfois tardive des référents Enfance / Famille.

¹⁸ AEMO : action Educative en Milieu Ouvert ; M.J.I.E.: Mesure Judiciaire d'Investigations Educatives

¹⁹ Etablissement privé (associatif) d'Accueil d'urgence

C'est au regard du croisement de l'ensemble de ces éléments²⁰ que je préconise plusieurs axes de travail.

III)- LES PRECONISATIONS

3.1 Partager mon diagnostic

Faire de mes constats et mon investigation un axe de travail partagé entre le service et ma Direction. Mettre aussi en avant l'écart important, découvert au cours de mon investigation, relatif à la transmission des écrits D.M.E.F. au magistrat.

3.2 Mettre en lien les politiques publiques et l'action éducative :

* Organiser une réunion de fonctionnement avec l'ensemble de l'équipe pour reposer le contenu et les implications de la loi 2002.2, de la loi 2007, de la loi 2016 et du schéma enfance et famille. Les documents s'y référant qui auront été préparés au préalable, ainsi que le compte rendu de la réunion, seront placés dans un classeur mis à disposition de l'ensemble des agents. Je nommerai ce classeur "veille juridique".

* selon la ligne de conduite établie par ma directrice, c'est en lien avec la direction que le chef de service se doit de porter à la connaissance de l'équipe l'évolution des politiques et actions publiques. C'est donc ce que je m'attacherai à faire par le biais de la réunion de fonctionnement biannuelle de façon obligatoire, et si nécessaire de par l'actualité ou la situation d'un mineur, par celui de la réunion hebdomadaire.

* En m'appuyant sur les deux étapes précédentes et sur l'évaluation interne, j'organiserai des groupes de travail pour formaliser le projet de service qui mettra en perspective le développement de l'évaluation relative aux liens parents / enfants. En parallèle, l'ensemble des outils imposés par la loi 2002.2 devront être réactualisés, adaptés et/ou diffusés sur le service.

3.3 Ces différents axes de travail devraient à mon sens, participer à la fluidification des entrées et sorties des mineurs au sein de l'institution, et à la lutte contre l'usure professionnelle, notamment par le fait de :

²⁰ Cf. Annexe 4 : Méthode SWOT relative au diagnostic stratégique

* Donner plus de sens et de poids à l'évaluation de mon service auprès du magistrat et de l'A.S.E en m'appuyant sur la réalité de la transmission des écrits : contrairement à l'idée admise sur mon service, ce sont, en sus des rapports de situation, les rapports d'incidents que l'Inspecteur Enfance / Famille se doit de transmettre au magistrat. C'est donc à travers eux qu'en cas de désaccord avec l'A.S.E nous interpellons le magistrat. Je pourrais aussi, avec l'accord de ma Directrice, envoyer directement au Juge une fiche de liaison.

* Développer l'évaluation de la relation parents / enfants en m'appuyant sur le décret 2017 et en organisant sur mon service, en accord avec l'A.S.E. et lorsque la situation le permettra, des visites en présence d'un tiers. Développer le soutien et l'accompagnement à la parentalité à travers l'élargissement des droits parentaux, le travail d'un projet type "maison des familles", et la mise en place ponctuelle de mesures de Placements A Domicile (avec l'accord de ma Directrice et dans l'attente de la création de ce service au sein de l'institution).

3.4 Si la transformation de l'usure professionnelle en "épreuve de professionnalité" se met en œuvre de façon collective, elle se travaille aussi de façon individuelle :

Je rappellerai donc régulièrement aux agents le rôle central du service des Ressources Humaines dans la lutte contre l'usure professionnelle notamment à travers leur déroulé de carrière, les bilans de compétences, les formations possibles, les mutations internes, le lien avec la médecine du travail ...

CONCLUSION

Alors que la question des placements à domicile en urgence me semblait centrale en terme d'évolution d'offres de service, la mise en forme de cet exercice m'a permis de déconstruire ma pensée et de prendre du recul, pour finalement m'apercevoir que le risque majeur encouru par mon service est lié à l'usure professionnelle et aux prises en charge éducatives erronées voire défailtantes. Reposer le cadre de notre action éducative pour y redonner du sens et dégager des perspectives m'est alors apparu comme prioritaire, tant vis à vis du public que de l'équipe. En cela, j'ai pris conscience de l'importance d'intégrer la méthodologie de l'expertise technique à mes outils professionnels : quelque soit son poste, un cadre de proximité doit toujours intégrer la complexité du système pour répondre aux besoins du public, en lien avec les partenaires et sans passer à côté d'une problématique importante ; ce dernier point ne semblant finalement pas si difficile que cela ...

ANNEXE 1

Présentation de la D.M.E.F. (texte source : projet d'établissement 2013/2018) :

Définition :

L'orphelinat départemental voit le jour en 1918 avec l'achat par le Conseil Général des Bouches du Rhône, de la propriété de Fontainieu située dans le quartier de Saint Joseph à Marseille. L'objectif était alors d'accueillir les orphelins de la première guerre mondiale.

Suite aux lois de décentralisation, le foyer Saint-Joseph fait l'objet d'une grande restructuration. Cinq établissements publics autonomes sont créés et répartis sur le département : les Foyers Départementaux de l'Enfance de Salon de Provence, Marseille, Septèmes les vallons, Vitrolles et La Penne sur Huveaune.

En 2000, le Conseil Général décide de regrouper ces structures en un seul établissement, dénommé "Direction des Maisons de l'Enfance et de la Famille des Bouches du Rhône", dépersonnalisé et devenant une direction à part entière du département sous l'égide de la Direction Générale Adjointe de la Solidarité.

L'établissement garde sa spécificité de fonctionnement et relève toujours du titre IV de la fonction publique (hospitalière).

Financièrement, la DMEF est donc organisée comme un service non personnalisé du département doté d'un budget annexe (conformément aux dispositions du décret n°2003-1010 du 22 octobre 2003 relatif à la gestion budgétaire, comptable et financière des établissements et services sociaux et médico-sociaux).

Au delà des politiques publiques et des lois précitées, les actions de la DMEF sont aussi structurées par le Code de l'Action Sociale et des Familles, le code civil (art. 375 à 375-8), et le Schéma départemental en faveur de l'Enfance et de la famille.

Plus concrètement, la DMEF est un établissement d'accueil d'urgence. A ce titre, elle accueille 24H / 24 et 7 jours / 7, tous les mineurs susceptibles d'être confiés au Conseil Départemental et pris en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance ; ceci au titre de la protection de l'enfance et dans le cadre de l'assistance éducative. Ainsi, l'établissement ne peut recevoir les mineurs relevant de l'ordonnance 45 qui eux, se voient confiés à la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

Il est à noter que l'obligation pour les départements d'organiser un tel dispositif, correspond notamment aux articles 46 et L221-1 du code de l'Action Sociale et des Familles.

Missions et principes fondateurs :

Comme notifié dans le projet d'établissement, en plus et en parallèle de **l'accueil**, les missions de l'établissement sont les suivantes :

- **Apaiser** : au delà de la prise en charge physique et matérielle, il s'agit là d'apaiser les enfants tant au travers de leur quotidien que de leur situation et relations familiales,

- **Observer** les potentialités du mineur pour évaluer et faire un bilan au regard de sa situation familiale et des objectifs ayant motivés le placement,

- **Orienter** les enfants vers des lieux adaptés à leur situation (famille d'accueil, lieu de vie, établissements, structures spécialisées), ou vers un retour en famille au regard des éléments repérés dans la phase d'observation.

La DMEF s'attache aussi à appuyer ses actions sur des principes fondateurs tels que :

- Le respect des droits et obligations des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière (régis par la loi du 09 janvier 1986 et celle du 13 juillet 1983),

- La bienveillance du mineur confié dans le respect de sa dignité, de son intégrité, de sa vie privée, de son intimité et de sa sécurité. Les équipes de la DMEF s'engagent au regard des articles définis dans la convention internationale des droits de l'enfant et notamment de garantir à tout enfant toute protection " contre toute forme de discrimination ou de sanction motivées par la situation juridique, les activités, les opinions déclarées ou les convictions de ses parents, de ses représentants légaux ou des membres de sa famille",

- L'individualisation de chaque situation : l'exigence permanente de répondre de la manière la plus individualisée et personnalisée possible dans le croisement de toutes les analyses des professionnels en présence,

- Le non jugement : pour participer à la bienveillance de l'enfant, il appartient aux équipes d'éviter de mettre l'autre en accusation à travers sa communication ou à travers ses actes. Il convient d'observer les faits en ayant conscience de ce qui peut relever de jugements de valeurs.

Le siège de l'établissement se situe rue du Rouet dans le 6ème arrondissement de Marseille. On y trouve la direction générale, le service administratif et financier, le service économique et logistique, le service des ressources humaines ainsi que les services de régulation de jour et de nuit.

L'organigramme montre 13 maisons d'accueil et services auxquels il faut depuis environ 1 an, ajouté un 14ème service dédié à la prise en charge des Mineurs Non Accompagnés, répondant ainsi à une commande du département.

L'établissement a donc maintenant une capacité d'accueil supérieure aux 230 places habilitées notifiées dans le projet d'établissement.

Ces maisons et services sont répartis sur l'ensemble du département des Bouches du Rhône, ce qui permet :

- une représentation de l'institution sur tout le territoire,
- un travail de proximité avec les différents Tribunaux, parquets et services de l'Aide Sociale à l'Enfance,
- un accueil des enfants proche de leur environnement familial et social, ou à l'inverse, un accueil éloigné de celui-ci lorsque leur situation l'impose.

Afin de répondre au mieux, aux différents besoins des mineurs et aux spécificités de leur situation, la DMEF propose, à travers ces services, différents modes de prise en charge :

- Une pouponnière départementale accueille des jeunes enfants âgés de 0 à 3 ans,
- Une structure collective mixte située à Marseille et accueillant des enfants âgés de 0 à 12 ans,
- Quatre structures verticales mixtes accueillant des mineurs âgés de 0 à 18 ans, sachant que les 0 / 3 ans sont prioritairement accueillis par des assistants familiaux rattachées aux maisons. L'une d'elle a un collectif d'adolescents et un pôle d'assistants familiaux.
- Trois structures collectives horizontales dédiées à la prise en charge des adolescents soit des mineurs âgés de 14 à 18 ans. Deux d'entre elles sont mixtes,
- Une M.E.F (Maison de l'Enfance et de la Famille) dédiée aux mineures enceintes ou avec enfants de moins de 3 ans,
- Un service appartement : les mineurs de 16 à 18 ans sont logés dans des studios individuels ou dans des chambres d'hôtels,
- Un service d'accueil hôtelier individuel récemment ouvert et dédié aux Mineurs Non Accompagnés,
- Un service de placement familial qui a la particularité de ne plus accueillir les enfants en urgence. Répondant à leur réalité de fonctionnement, ce service prend en charge des mineurs sur du moyen long terme. En ce sens, il est repéré comme un lieu d'orientation et non plus d'accueil d'urgence. Pour autant, il reste rattaché à la DMEF,
- Des Assistants familiaux sont aussi rattachés aux différentes maisons et services.

Modalités d'admission :

Quelque soit le service dont elles émanent, les demandes d'admission sont adressées au service de régulation. Celui-ci ayant connaissance de la configuration de chaque service et des places disponibles, il a une vision globale du dispositif.

Il peut donc, autant que faire se peut, mettre en adéquation la spécificité de la demande avec la réalité du terrain pour répondre au mieux aux besoins du mineur.

Après évaluation, le service de régulation informe le chef de service de la structure pressentie (en journée les jours ouvrables) ou le cadre de permanence (nuits, week-ends et jours fériés) qui validera ou non l'accueil.

Enfin, tous les mineurs accueillis à la D.M.E.F le sont soit sur décision judiciaire, soit sur décision administrative. Toutes deux peuvent revêtir différentes formes :

- La décision judiciaire peut être prise par :
 - * le Juge des enfants dans le cadre d'une Ordonnance de Placement Provisoire ou d'un Jugement en assistance éducative selon l'article 375 et suivants du code civil,
 - * le Procureur de la république dans le cadre d'une Ordonnance de placement Provisoire ; charge à lui ensuite de décider s'il y a nécessité de transmettre les éléments au Juge des enfants. Si ce n'est pas le cas, le Procureur de la République nous transmettra l'ordre de remettre l'enfant à sa famille,

* les services de police dans le cadre d'une Réquisition à Personne. C'est ensuite le procureur de la République qui, comme noté ci-dessus, décidera de poursuivre ou non la procédure,

- La décision administrative est prise par un Inspecteur de l'A.S.E. à la suite de :

* d'une décision de Recueil Provisoire 72 heures initiée par la loi du 05 mars 2007 (article L223-2 du CASF),

* d'un Accueil Provisoire contractualisé entre les représentants légaux du mineur et le service de l'ASE,

* de l'accueil des mineurs étrangers isolés suite à la circulaire du 31 Mai 2013 relative aux modalités de prise en charge des jeunes isolés étrangers :

Dispositif national de mise à l'abri, d'évaluation et d'orientation.

ANNEXE 2

L'HISTOIRE DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE ET L'EVOLUTION DES POLITIQUES PUBLIQUES, ELLES MEME, INTRINSEQUEMENT LIEES A L'EVOLUTION DE NOTRE SOCIETE.

Textes sources :

- ADEPAPE 2A,
- Pierre Verdier « Nouveau guide de l'Aide Sociale à l'Enfance » Ed. Paidos / Le centurion. 1987,
- le journal des psychologues 2010,

Selon Pierre VERDIER, « l'aide sociale à l'enfance (...) est cependant le résultat et le moment d'une très longue histoire. Histoire des conceptions de la parentalité et de la filiation, du bien et de l'inacceptable. Mais à travers cela, histoire des relations de la société et de l'enfant, et de la réponse à la question : qui parle pour l'enfant, qui dit son intérêt ? ».

C'est l'essor du christianisme, qui reconnaît le respect dû à la personne humaine, et de l'église catholique, qui accorde sa protection aux plus faibles, qui amènent à des formes timides de protection à l'égard des enfants abandonnés, exposés ou orphelins

Progressivement, la charité préside à la création des hospices et à la prise en charge familiale ou collective des enfants. En France, les bases concrètes de l'aide sociale à l'enfance apparaissent essentiellement à partir des XI et XII siècle. C'est d'ailleurs lors de ce dernier qu'une première initiative d'envergure a lieu par la création, à Montpellier, de l'ordre des hospitaliers du Saint esprit. Cette initiative se multipliera en France mais aussi en Espagne, en Angleterre, en Sicile, ...

En parallèle, des actions similaires sont mises en place par les villes et /ou le pouvoir royal. Même s'il s'agit là moins de charité que d'enjeux sécuritaires, humanitaires ou économiques, l'état, dès le moyen âge, contribue au développement de la protection de l'enfance.

Les XIV, XV et XVIème siècles, marqués par les famines, les guerres et les épidémies, poussent encore l'église à développer les actions caritatives en faveur des enfants.

Saint Vincent de Paul, secondé par les dames de la charité, en reste encore aujourd'hui, l'une des figures emblématiques par la fondation de l'œuvre des enfants trouvés en 1638.

Dès l'année suivante, les principes de l'hôpital des enfants trouvés sont posés : chaque enfant dispose d'un dossier, la réglementation prévoit la nourriture, le trousseau, le recrutement de nourrices, le placement des enfants à la campagne, leur surveillance et leur instruction.

En 1670, un édit royal rattache l'hôpital des enfants trouvés à l'hôpital général, le passant sous tutelle administrative de l'état : les bases de l'organisation moderne de l'aide aux enfants abandonnés sont posées.

La révolution française amorce ensuite une évolution majeure par la proclamation du droit au secours, défini par les philosophes des lumières : la bienfaisance devient un devoir civique.

La première forme d'assistance publique est alors établie à une époque où le nombre d'abandons et le taux de mortalité explosent, ceci en lien avec la difficile réalité économique et sanitaire.

La législation qui en découle visera la prévention de l'abandon. A travers le comité de la mendicité de l'Assemblée Nationale, le duc de La Rochefoucauld, député de la noblesse met l'accent sur les enfants de parents nécessiteux disant que « la bienfaisance publique doit y pourvoir au sein de la famille dont rien ne peut remplacer les soins ».

Une loi de 1793 vient asseoir ces idées en donnant l'obligation à l'état de protéger les enfants abandonnés. De cette manière là aussi, la séparation de l'église et de l'état est encore un peu plus marquée.

Au XVIIIème siècle, des enfants sont placés dans des familles paysannes rémunérées à ces fins. Et pour limiter les abandons, les familles pauvres perçoivent ce que nous pourrions appeler aujourd'hui de très modestes allocations.

Le décret impérial du 19 janvier 1811 établit le premier statut complet des services d'enfants abandonnés, et précise, pour limiter les abus, qu'ils sont de parents inconnus.

Afin de garantir l'anonymat des parents lors de l'abandon, ce décret officialise l'utilisation du tour ; pratique qui permet aussi la baisse de la mortalité infantile. Enfin, ce document promulgue la séparation des enfants des autres catégories de personnes (vieillards, malades, mendiants, ...) sachant qu'à cette époque, on est enfant que jusqu'à 12 ans.

Bien qu'alors décriées pour leur coût et leur inefficacité, ces politiques publiques portent leurs fruits. Le nombre d'abandons décroît permettant alors aux institutions de s'ouvrir à d'autres publics tels que les enfants « en dépôt » dont les parents sont incarcérés ou hospitalisés. Là, apparaît le caractère provisoire de l'accueil, et ce qui semble être, l'ancêtre du cadre actuel que revêt l'accueil administratif.

Il est aussi intéressant de noter qu'une organisation financière est également définie puisque la commune prend en charge les enfants aux parents connus, et les départements, les enfants aux parents inconnus.

Vient ensuite la loi de 1889 qui élargit la protection de l'enfance à la protection judiciaire de l'enfance maltraitée en traitant, pour la première fois des enfants abandonnés moralement. Dès lors, le législateur protège les enfants de leurs parents en prononçant la déchéance de la puissance paternelle. En 1898, une loi relative à la répression des violences, voies de faits et attentats commis contre les enfants, est promulguée : l'idée selon laquelle l'enfant a aussi besoin d'être aidé et non pas uniquement réprimé ou suppléé, est admise.

(La déchéance de la puissance paternelle sera assouplie en 1921 avec la déchéance partielle, et en 1935 avec l'apparition de l'assistance éducative.)

L'assistance publique doit donc s'ouvrir à des enfants plus âgés, aux comportements plus difficiles, ce qui la met fortement en tension et en difficultés.

En découle le fait que les enfants sont définis par des besoins spécifiques d'où la création des écoles professionnelles. Celles-ci semblent davantage s'apparenter à des bagnes alors qu'en parallèle des projets de colonisation agricoles sont mis en place.

Ces écoles et ces projets sont un échec ; la très dure prise en charge des enfants engendrant un accroissement du taux de mortalité.

En parallèle, la révolution industrielle fait aussi apparaître de nouveaux enjeux. En effet, à cette période, la France traverse un cycle de croissance économique sans équivalent qui a diverses conséquences : l'urbanisation de la population qui bouleverse les solidarités de proximité, la famille qui tend vers un nouveau modèle tel que la famille nucléaire, et surtout la montée en puissance du salariat. Le nombre d'artisans chute et la main d'œuvre se concentre sur des unités de production qu'elle ne maîtrise pas (travail à la chaîne, modèle du taylorisme). En ce sens, le savoir faire et la valeur ajoutée de l'artisan disparaît et le travailleur ne représente plus que du temps de travail. Il devient donc éminemment substituable.

Ces nouveaux rapports de force modifient profondément notre société : de nouvelles organisations sont à promouvoir et de nouveaux risques sociaux sont à couvrir.

La société s'interroge également sur la manière de répartir ces nouvelles richesses qui engendrent aussi de nouvelles précarités. En effet, les précaires ne se limitent plus aux indigents mais concernent aussi les actifs.

Cette situation va entraîner la création de nouveaux partis politiques et le retour en force de la question sociale et de celle de la protection sociale.

Tout comme la révolution industrielle au XIX^{ème} siècle, le XX^{ème} siècle voit la mondialisation et le libre échange amener avec eux de nouveaux pauvres. Mais comme l'explique Danzelot, ces nouveaux pauvres qui appartiennent à des mondes différents, n'ont pas de conscience de classe et ne parviennent donc pas à se fédérer autour de projets alternatifs.

Les travailleurs sociaux sont donc face à une nouvelle problématique à savoir : comment le travail social peut-il fédérer et engendrer l'adhésion ?

La réponse est donnée à travers deux axes de travail principaux qui sont le Droit du travail et la mise en place d'une organisation assistancielle de la protection sociale.

Sur le versant de la protection de l'enfance, petit à petit, l'interventionnisme autoritaire de l'état glisse vers un contrôle social négocié, tendance qui s'affirmera au XX^{ème} siècle.

Un rapprochement est ensuite fait entre la délinquance juvénile et la protection de l'enfance par la création des tribunaux pour enfants et d'une législation spécifique en 1912.

Cet axe sera fortement assis après la libération par l'Ordonnance de 1945 qui institue aussi le Juge pour Enfants. Ce magistrat qui est juge d'instruction, de fond et d'applications des peines verra encore ses compétences étendues par la loi du 23 décembre 1958. Celle-ci vise à protéger tous les mineurs en dangers, dépassant ainsi largement le cadre de la délinquance juvénile. Il s'agit donc ici de faire primer l'éducatif sur le répressif.

En parallèle, est créé en 1956 le Code de la Famille et de l'Aide Sociale qui institue un service centré sur l'enfant.

Mais déjà, dans la période d'après guerre, nombres de ces placements sont considérés comme évitables et risqués. L'accent est donc mis sur la prévention, l'importance du maintien de l'enfant dans son milieu familial et une meilleure coordination des services de l'Aide Sociale à l'Enfance.

Ainsi, le rapport "Dupont-Fauville" établi en 1973, propose de nouvelles organisations d'équipes pluridisciplinaires et insiste fortement sur la notion de continuité, de prévention et d'action globale déconcentrée.

Progressivement, les administratifs qui ont en charge l'enfance, laissent leur place à de nouveaux professionnels tels que les assistantes sociales, éducateurs spécialisés, psychologues, psychiatres ... Les assistantes maternelles obtiennent aussi un statut en 1977, accordant ainsi une importance plus marquée au placement familial. Par les réflexions importantes qui ont accompagné ce mouvement (ANPASE, GRAPE), on assiste à une montée en puissance de la professionnalisation du travail social.

Pour autant, les pratiques et retraits des enfants sont toujours jugés abusifs. Le rapport Bianco-Lamy, intitulé "L'aide à l'Enfance demain" établi en 1980, met en lumière l'absence dans la pratique de l'enfant lui-même et sa famille.

Petit à petit, ils sont donc réintroduits dans la prise en charge avec pour objectif d'être considérés comme des partenaires incontournables.

Dès lors, l'évolution de la législation, de nos pratiques et de l'organisation de celles-ci, n'aura de cesse de toujours donner plus de place à l'enfant et sa famille dans l'accompagnement qui leur est proposé et dans la construction de leur projet :

- Dans le cadre des lois de décentralisations et notamment celle du 22 juillet 1983, la compétence de l'Aide sociale à l'enfance est transférée de l'Etat aux départements. Le principe appliqué étant que le département a de loin une meilleure connaissance de son territoire et donc une meilleure connaissance des besoins des citoyens.

- Le 20 Novembre 1989, l'ONU promulgue la convention internationale des droits de l'enfant. Ratifiée par la France en 1990, elle pose les principaux droits de l'enfant tels que : le droit à une identité, le droit à connaître ses parents et à être élevé par eux, le droit d'expression sur toute affaire le concernant et le droit à une protection adaptée à sa condition de minorité dans le travail, l'information, ... Cette convention, qui descend en ligne directe de la déclaration universelle des droits de l'homme, établit pour la première fois le principe de l'intérêt supérieur de l'enfant ; celui-ci doit présider à toutes actions et décisions le concernant.

On notera également que des les années 80, en France, la priorité est clairement donnée au maintien de l'enfant dans son milieu naturel.

Dès le début des années 2000, l'accent est également mis sur le renforcement du droit des personnes

- La loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale tend vers trois objectifs :
 - * réaffirmer les droits des personnes accueillies,
 - * garantir le caractère effectif de ses droits par de nouveaux outils et dispositifs,
 - * accroître le contrôle des pouvoirs publics sur les institutions.

Le décret 2002-361 modifie également le nouveau code de procédures civiles en matière d'assistance éducative et donne accès, aux familles et aux mineurs capables de discernement, à leur dossier judiciaire, qu'ils soient ou non assistés d'un avocat. De fait, ce décret continue d'impacter fortement les écrits professionnels, le vocable employé par les travailleurs sociaux et par ricochet, leurs regards et leurs postures.

- La médiatisation des drames d'Angers et de Drancy mettent en avant la trop grande place accordée aux parents ainsi que l'inefficacité des services et l'insuffisante communication entre professionnels. C'est dans ce contexte qu'est votée la loi 2007- 293 : elle doit permettre de clarifier les missions et compétences des acteurs de la protection de l'enfance, de développer la prévention, de renforcer le dispositif d'alerte et d'évaluation des risques de danger, d'améliorer et diversifier les modes d'interventions et de développer encore les droits des enfants et des familles. C'est à ce moment là qu'apparaît aussi la notion de secret partagé et ce aussi bien dans la loi elle-même que dans le code de santé publique.

- Enfin, la loi du 14 mars 2016 vient appuyer et compléter celle de 2007. Ainsi, l'importance est donnée à la stabilité du parcours de l'enfant (réfèrent social, réfèrent médical, réécriture du PPE ...), au fait que les intérêts du mineur priment toujours y compris lorsqu'ils sont en opposition avec ceux de ses responsables légaux (le Juge des enfants peut nommer un administrateur ad-hoc, simplification de l'adoption simple, réforme de la procédure judiciaire d'abandon, ...) et à la formation continue des professionnels de la protection de l'enfance.

ANNEXE 3

AXES DE TRAVAIL DU SCHEMA DEPARTEMENTAL ENFANCE ET FAMILLE 2016/2020 :

Orientation n°1 : Consolider et mettre en cohérence la politique de prévention menée en faveur des familles.....50

Fiche action n°1 : prendre en compte les inégalités de santé dans le déploiement des missions de P.M.I.....51

Fiche action n°2 : Développer les outils de repérage précoce et d'orientation.....53

Fiche action n°3 : Consolider le travail en réseau en matière de prévention des difficultés éducatives.....55

Fiche action n°4 : Valoriser les modes d'intervention collectifs en complément des accompagnements individuels.....57

Fiche action n°5 : Finaliser un cadre départemental sur la mise en œuvre des Actions Educatives Formalisées (AEF).....58

Orientation n°2 : Clarifier l'organisation départementale et adapter les pratiques en matière de repérage des situations de danger.....59

Fiche action n°6 : Clarifier le circuit des informations préoccupantes dans le département.....60

Fiche action n°7 : Accompagner l'évolution des pratiques d'évaluation des situations.....61

Fiche action n°8 : Renforcer le travail partenarial sur le dispositif de repérage des enfants en situation de risque de danger ou de danger.....62

Orientation n°3 : Adapter les modes d'accompagnement en protection de l'enfance aux besoins des enfants et des familles.....63

Fiche action n°9 : Poursuivre la diversification des modes d'intervention des Techniciens de l'Intervention Sociale et Familiale (TISF).....64

Fiche action n°10 : Développer et rénover les modes d'exercice des mesures éducatives à partir du domicile familial.....	66
Fiche action n°11 : Renouveler et adapter l'offre départementale d'accueil familial.....	68
Fiche action n°12 : Adapter l'offre en établissement aux profils des publics et renforcer la régulation du dispositif.....	70
Fiche action n°13 : Moderniser le dialogue de gestion entre le département et les établissements et services habilités à mettre en œuvre des missions d'aide sociale à l'enfance.....	72
Fiche action n°14 : Généraliser l'utilisation du Projet Pour l'Enfant (PPE).....	73
Fiche action n°15 : Rénover la référence des mesures d'aide sociale à l'enfance.....	75
Fiche action n°16 : Revisiter les modalités de mise en œuvre des visites médiatisées et en présence d'un tiers.....	76
Orientation n°4 : Renforcer la continuité et la cohérence des parcours en protection de l'enfance, ainsi que le pilotage du dispositif départemental.....	78
Fiche action n°17 : Mieux accompagné les jeunes présentant des profils complexes, au croisement des champs d'intervention de plusieurs partenaires.....	79
Fiche action n°18 : Poursuivre la formalisation du suivi médical des enfants confiés à l'A.S.E.....	81
Fiche action n°19 : Accompagner et développer la réussite scolaire pour les enfants et les jeunes confiés à l'A.S.E.....	83
Fiche action n°20 : Mieux anticiper et préparer la sortie du dispositif d'A.S.E.....	84
Fiche action n°21 : Poursuivre le déploiement des projets transversaux en interne au département et avec les partenaires.....	86

ANNEXE 4

Méthode SWOT utilisée pour établir le diagnostic stratégique :

FORCES <ul style="list-style-type: none">- Equipe engagée et stable.- Adaptabilité de l'Institution et lien partenarial très fort avec le Conseil Départemental.- pérennité de la mission référente (accueil, observation, orientation).- L'hétérogénéité des publics conduit à une professionnalisation régulière des professionnels.	FAIBLESSES <ul style="list-style-type: none">- Mission d'urgence biaisée.- Evolution des publics.- Evaluation restreinte du lien parents / enfants- Perte de sens de l'action éducative.- Incapacité à se saisir des Politiques et Actions Publiques.- Embolisation de l'ensemble du dispositif d'accueil départemental.- Absence / manque de communication institutionnelle.- Difficultés quant à la transmission de l'information destinée aux magistrats.
OPPORTUNITES <ul style="list-style-type: none">- L'évaluation interne sachant que, de fait, elle préfigurera le projet de service- Refonte des outils, notamment ceux de la loi 2002-2- Décret 2017 relatif aux visites en présence d'un tiers.	RISQUES <ul style="list-style-type: none">- Usure professionnelle des membres de l'équipe.- Comme incapacité à se saisir des politiques publiques, risque majeur d'actions éducatives erronées.- Prise en charge défailante des mineurs et de leur famille.

BIBLIOGRAPHIE

- ADEPAPE CORSE, "brève histoire de l'Aide Sociale à l'Enfance", in "rubrique" <https://www.wmaker.net/adepapecorse/HISTOIRE-DE-L-AIDE-SOCIALE-A-L-ENFANCE> Consulté le 19 octobre 2017.
- DE AYALA, Constance, "L'histoire de la protection de l'enfance", in Le journal des psychologues 2010 <https://www.cairn.info/revue-le-journal-des-psychologues-2010-4-page-24.html> Consulté le 19 octobre 2017.
- <http://ddeeas.free.fr/jeanmarc76/synth%E8se%20loi%202002%202%20bis.htm> « loi n° 2002-2 du 02 Janvier 2002 relative à l'action sociale et médico-sociale ». Consulté le 3 novembre 2017.
- « Les 7 enjeux de la loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance », in ONED <https://www.onpe.gouv.fr/.../7-enjeux-loi-5-mars-2007-reformant-protection-enfance> Consulté le 26 octobre 2017
- " Des droits pour des enfants invisibles", Rapport 2015 du défenseur des Droits.
- Resp. RAVON B., (février 2007 - mai 2008), *Synthèse de la recherche « usure des travailleurs sociaux et épreuves de professionnalité. Les configurations d'usure : clinique de la plainte et cadres d'action contradictoires »*.
- Le schéma départemental Enfance et Famille 2016/2020
- CARDI C, DESHAYES F, LAE J.F (Directeur), septembre 2011, *Synthèse " les effets de la loi du 2 janvier 2002 et du décret du 15 mars 2002 sur les pratiques professionnelles d'écriture en protection de l'enfance"*, ONED
- TREMINTIN Jacques, *dossier « un dispositif à l'écoute des travailleurs sociaux »*, Lien social, n°833, 22 mars 2007.
- VERDIER Pierre, (1987), « *Nouveau guide de l'Aide Sociale à l'Enfance* » Ed. Paidos / Le centurion.

Stéphanie VERNHET

**ACCOMPAGNER L'ACTION EDUCATIVE DANS UN CONTEXTE
CONTRAIT POUR DEGAGER DES PERSPECTIVES ET LUTTER CONTRE
L'USURE PROFESSIONNELLE.**

Résumé : Dans le cadre de la protection de l'enfance et plus spécifiquement de l'accueil d'urgence, une équipe pluridisciplinaire très engagée ne parvient plus à se projeter à moyen terme. La saturation du dispositif d'accueil qui prévaut dans le département des Bouches du Rhône, l'empêche encore un peu plus de définir des perspectives.

Au vu des constats et des éléments d'analyses, j'ai défini l'objectif de lutter contre l'usure professionnelle aussi bien dans l'intérêt des agents que dans celui des mineurs et de leur famille. Pour cela, il m'a semblé nécessaire de formaliser l'évolution des pratiques professionnelles tout en faisant lien avec l'évolution des politiques et actions publiques pour dégager des perspectives. Ainsi, l'action éducative trouvera davantage de sens et notre mission gagnera en efficacité.

Mots clés : Politiques et actions publiques - Protection de l'enfance - Accueil d'urgence - Dispositif - Usure Professionnelle - Relations parents-enfants - Evaluation -