



# ADVSEA

Association Départementale de Vaucluse  
pour la Sauvegarde de l'Enfance à l'Adulte

# 2023

## PROJET DE SERVICE SAPSAD

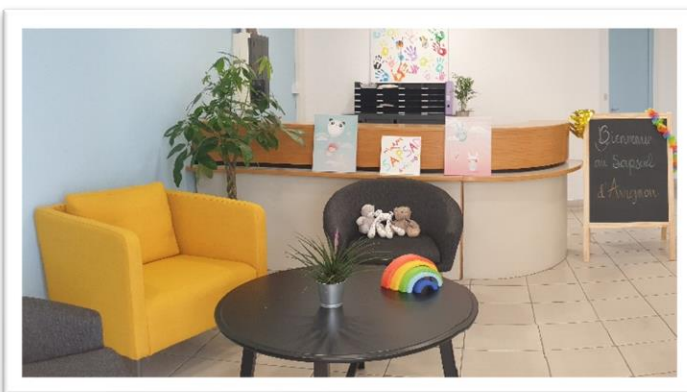


19 rue Gustave Flaubert  
84200 CARPENTRAS

 04 32 81 91 82

 04 32 81 01 65

 [sapsad@advsea84.asso.fr](mailto:sapsad@advsea84.asso.fr)



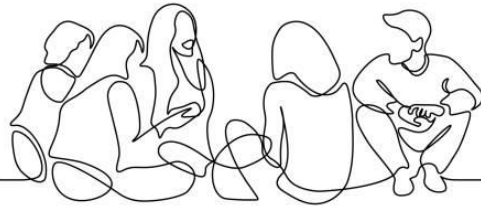
57 avenue Pierre Sémard  
84000 AVIGNON

 04 84 94 01 23

 [sapsad.avignon@advsea84.asso.fr](mailto:sapsad.avignon@advsea84.asso.fr)

N° Version	Commentaires	Validation
<b>PDS SAP 23.03-1</b>	Projet de service élaboré avec l'ensemble des professionnels du service et l'assistance du Siège de l'ADVSEA.	Conseil d'administration du 22/03/2023

### SIÈGE SOCIAL



## SOMMAIRE

<b>I. PRÉAMBULE.....</b>	<b>5</b>
<b>II. L'ADVSEA .....</b>	<b>6</b>
<b>III. LE SAPSAD.....</b>	<b>9</b>
III.1. L'IDENTITÉ DU SERVICE.....	9
III.1.1. La fiche d'identité.....	9
III.1.2. Historique et évolution.....	11
III.1.3. L'aménagement des locaux.....	12
III.1.4. La sécurité des personnes et des biens.....	14
III.2. LE CADRE JURIDIQUE .....	14
III.3. LA MISSION DE PLACEMENT À DOMICILE .....	16
III.3.1. De la théorie à la pratique.....	16
III.3.2. Quelques principes pour favoriser une relation de collaboration.....	18
III.3.3. L'aide contrainte et implications pour l'établissement d'une relation de collaboration .....	19
<b>IV. FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION DU SERVICE.....</b>	<b>21</b>
IV.1. L'ORGANIGRAMME .....	21
IV.2. L'ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE .....	22
IV.2.1. La direction .....	22
IV.2.2. Les fonctions éducatives.....	22
IV.2.3. La fonction de psychologue.....	23
IV.2.4. Les fonctions supports.....	23
IV.3. LES POSTURES PROFESSIONNELLES .....	24
IV.3.1. Ajuster positionnement et posture professionnels & mettre en place des stratégies .....	24
IV.3.2. Les accompagnants mettent en place des outils et techniques de l'accompagnement.....	24
IV.4. UNE ORGANISATION AU SERVICES DES PARCOURS.....	25
IV.4.1. Territoire d'intervention .....	25
IV.4.2. Ouverture et permanence de l'accueil.....	25
IV.4.3. Amplitude de l'intervention socio-éducative.....	26
IV.4.4. Les instances de travail.....	26
IV.4.4.1 Réunion de coordination .....	26
IV.4.4.2 Réunion équipe pluridisciplinaire.....	26
IV.4.4.3 Études de situations cliniques.....	26
IV.4.4.4 Instance APP.....	26
IV.4.4.5 Co-référence / co-intervention éducative .....	27
IV.4.5. Auto-évaluation.....	27

<b>V. UNE MISSION DE PROTECTION DE L'ENFANCE A DOMICILE .....</b>	<b>30</b>
V.1. LE PUBLIC.....	30
V.2. LES MODALITÉS DE L'ACCUEIL.....	31
V.2.1. Mise en œuvre et déroulement de la mesure .....	31
V.2.2. L'accompagnement individualisé.....	32
V.2.3. L'accompagnement collectif - Développement des actions collectives et mise en place d'un camp d'été.....	33
V.2.4. Le contrat d'accueil .....	34
V.2.5. Le groupe d'expression : la participation des usagers .....	34
V.2.6. La dynamique partenariale .....	35
<b>VI. L'ÉVOLUTION DU SAPSAD .....</b>	<b>36</b>
VI.1. RÉPONSE À L'APPEL À PROJET.....	36
VI.2. DÉVELOPPER LA CO-INTERVENTION PLURIDISCIPLINAIRE, LA MUTUALISATION ET LA COORDINATION DE PARCOURS .....	37
VI.3. RENFORCER LES FONCTIONS SUPPORTS .....	37
VI.3.1. Le travail administratif.....	37
VI.3.2. L'entretien des bâtiments.....	37
VI.4. RENFORCER NOTRE EXPERTISE ET SA PRISE EN CHARGE DES ADOLESCENTS DIFFICILES OU EN RUPTURE .....	37
<b>VII. FICHES ACTIONS 2023-2028.....</b>	<b>38</b>
<b>VIII. CONCLUSION :.....</b>	<b>44</b>

## I. PRÉAMBULE

Implantée dans le Vaucluse depuis plus de 80 ans, l'ADVSEA est un acteur fort de la protection de l'enfance.

Le Sapsad a connu des évolutions considérables tant dans son développement que dans son organisation.

Le Sapsad riche de son expérience, de ses compétences et de son savoir-faire dans le domaine de la protection de l'enfance, de l'accompagnement des enfants, des jeunes, de 0 à 18 ans, et des familles, du travail éducatif et de la parentalité a pu répondre, s'adapter, de manière active et réactive aux besoins des familles du territoire.

Cette mesure de placement alternative trouve sens dans la problématique et les besoins repérés dans les familles et ordonnés de manière croissante par les magistrats.

L'équipe du SAPSAD a montré un engagement total et a répondu présent à la continuité du travail de notre mission.

Un réel travail de questionnement sur les pratiques, une adaptation en continu et une grande réactivité ont été mis en place.

L'évaluation interne du SAPSAD ayant été menée sur le second semestre 2021, la rédaction du projet de service a été programmé sur le premier semestre 2022.

Ce projet de service a bénéficié d'une action formation et a été animé par une intervenante.

Des groupes de réflexion et de rédaction ont eu lieu entre janvier et décembre 2022 avec La participation des partenaires, juge des enfants, RTASE, coordinateurs techniques selon 4 thématiques :

- Groupe 1 : Besoin des enfants / Accompagnement psychoéducatif
- Groupe 2 : Accompagnement à domicile / Soutien à la parentalité
- Groupe 3 : Organisation du service
- Groupe 4 : Dimension partenariale

Ces groupes ont défini le projet de service suivant.

## II. L'ADVSEA

Création : 18 juin 1936

### ➤ Histoire et évolution

C'est en 1936 qu'est créé le **Comité de défense et de protection de l'Enfance en danger moral et des mineurs traduits en justice** qui deviendra plus tard en 1963 l'ADVSEA.

Ce comité s'est organisé autour de deux services qui ont structuré de manière sensible notre identité associative : le service de placement familial ainsi que le service des enquêtes sociales.

À peine dix années plus tard, au lendemain de la seconde guerre mondiale, a été ouvert le premier centre d'accueil collectif de mineurs de l'Association appelé « l'Herbe », qui deviendra en 1955 « La Sauvane » et sera installé à Montfavet, puis le foyer

la Verdière en 1984, puis la MECS la Verdière en 2011. Comme beaucoup d'associations de protection de l'Enfance, il s'agissait de mettre à l'abri et d'éduquer les millions d'orphelins de l'après-guerre.

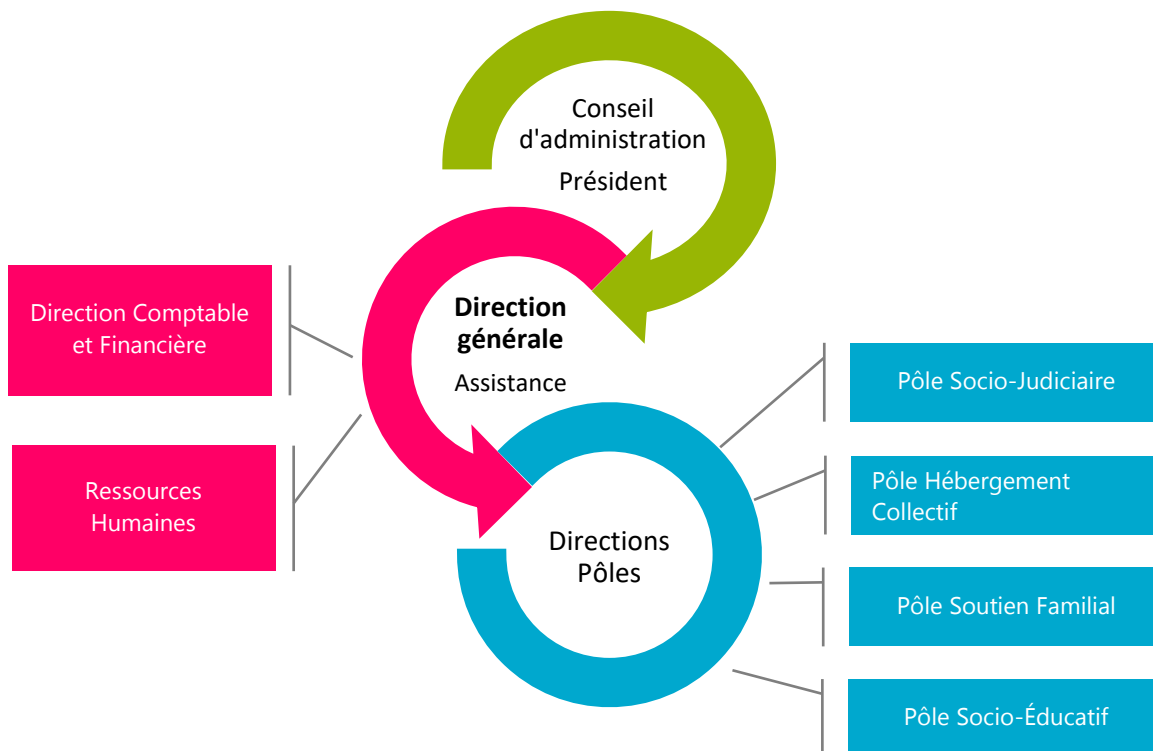
En 1963, l'Association succède au plan juridique au comité, avec de facto la création du Siège. L'ADVSEA est créée sous le sigle que nous connaissons actuellement, issue du mouvement dit des Sauvegardes de l'Enfance.

Plusieurs services vont successivement prendre place au sein de l'Association, après la création du Siège en 1963 :

- le service d'AEMO en 1965,
- le service des Tutelles en 1970, qui deviendra le SAEGPS en 2009,

- le service de Prévention Spécialisée en 1973, tout comme le service social auprès du TGI d'Avignon,
- le Moulin du Vaisseau en 1974,
- l'installation du foyer annexe de la Verdière aux Sources en 1986,
- le CHAO en 1988 avec une réorganisation administrative le regroupant avec les Sources. fermeture en 2002.
- le SAPSAD en 2009,
- le service de MJPM en 2011,
- le SIE (ex Enquêtes Sociales) et les VPT en 2012,
- le SSJ en 2014,
- la Médiation familiale en 2021.

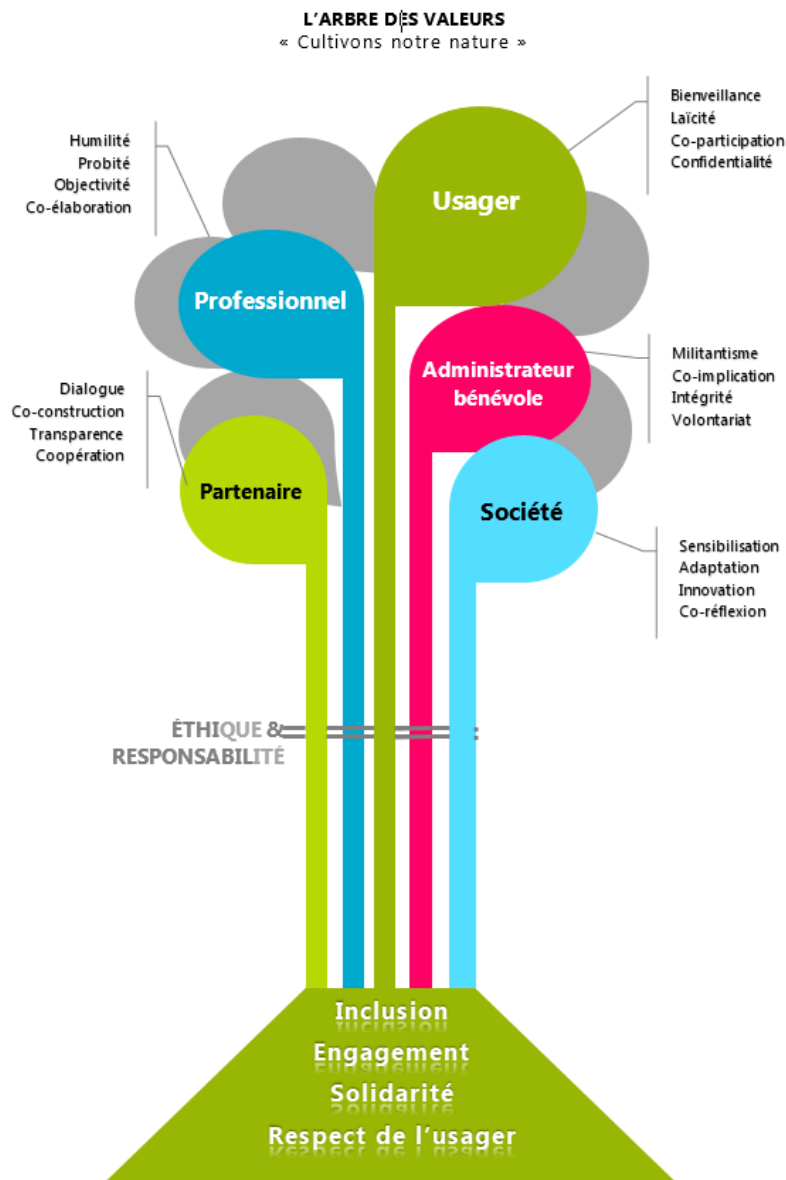
### ➤ Organigramme général



## ➤ Les orientations associatives

<p><b>Refonder l'identité associative :</b>          Requestionner le sens et l'éthique donnés à l'action associative.          Réarticuler la gouvernance et la dirigeance.          Se connaître et se faire reconnaître.</p>	<p><b>Affiner le principe de l'action collective :</b>          Dynamiser la structuration organisationnelle de l'Association.          Réaffirmer la fonction d'encadrement.          Initier une pratique managériale contributive, transversale et responsable</p>
<p><b>Impulser un développement éducatif local durable :</b>          Adapter notre action aux besoins du public et des territoires.          Proposer une démarche d'accompagnement intégrée des publics.          Réinvestir le champ de l'action éducative préventive.</p>	<p><b>Développer une culture de la performance</b>          Rebâtir une politique de gestion des ressources humaines.          Instaurer une pratique du pilotage de l'activité et des moyens.          Développer les pratiques professionnelles qualitatives.</p>

## ➤ Les valeurs associatives



## ➤ L'éthique

Le projet de service s'inscrit dans une démarche de réflexion éthique. **L'éthique et la déontologie du service : le sens du travail.**

Le fondement de notre travail est basé sur la famille. Il vise à maintenir l'inscription d'un enfant dans sa famille d'origine et lui permettre de se construire avec l'aide d'une famille d'accueil.

L'éthique du service, dans le cadre de la mesure de protection de l'enfance, repose sur le respect de l'enfant et de sa famille :

- Pour l'enfant, qu'il puisse se reconnaître dans son identité quel que soit le lieu où il vit.
- Pour les parents, « détenteurs de l'autorité parentale », les aider à clarifier et à exercer leur rôle et leurs devoirs de parents, leur permettre de les assumer dans le cadre de la mesure.
- En ce qui concerne la famille d'accueil, elle offre un lieu où l'enfant doit trouver sa place et rejouer son histoire et son vécu pour l'élaborer.
- Pour l'ensemble des intervenants, respecter la place et la parole de l'autre, reconnaître l'autre dans son altérité, ses origines, sa culture et son identité.

Le respect de la personne et de son histoire est fondamental. La bientraitance est relayée par les outils d'information et de participation définis par la loi du 02 janvier 2002 (livret d'accueil et charte des valeurs, règlement de fonctionnement...). L'implication de l'enfant et de sa famille est recherchée à toutes les étapes de l'accompagnement au Sapsad ainsi que dans la vie de la mesure. La dignité, l'intégrité, la vie privée (pas d'intrusion mais travail sur le lien de confiance), ainsi que les croyances sont respectées.

Essentielle, la rencontre des enfants hors la présence des parents n'est cependant pas spontanée dans le cadre du placement à domicile. Si les parents peuvent faire barrage, le frein peut aussi résider dans le conflit de loyauté de l'enfant, la crainte du placement pouvant empêcher leur expression. Une temporalité est nécessaire dans la création du lien et la rencontre avec l'autre.

Nous proposons au mineur de signer les différents documents rédigés par les professionnels (projet personnalisé, DIPC, etc.), si celui-ci est en capacité de comprendre le sens de l'accompagnement.

Nous informons l'enfant et les parents de la date et du lieu des principales réunions concernant son accompagnement, du contenu qui sera abordé et des personnes présentes; du déroulement; des conclusions; des conséquences. Un droit à l'image est sollicité aussi pour la prise de photo au sein du service.

L'équipe du Sapsad, dans le cadre de la définition et l'élaboration du projet de service, a mené un travail sur l'éthique et les valeurs imagées dans le schéma suivant :





### III. LE SAPSAD

#### III.1. L'IDENTITÉ DU SERVICE

##### III.1.1. LA FICHE D'IDENTITÉ

###### ➤ Identification du service

AUTORISATION/ HABILITATION | Conseil départemental

NOMBRE D'ETP | 16.5 + 4 AF

CAPACITE | 76 accueils | 365 J

PUBLIC | 0-18 ans

Suite à un appel à projet du 02 février 2007 à l'initiative du Conseil général « en vue de la création d'un service de type SAPSAD en faveur des mineurs et de leur famille » de 75 places et couvrant l'ensemble du territoire du département, l'ADVSEA s'est positionnée de la manière suivante : inscrire cette perspective dans des projets de transformation des conditions et des modalités de mise en œuvre de ses activités, touchant, notamment, deux de ses structures le foyer de la Verdière et le Placement Familial Spécialisé.

Le Service sera autorisé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 (arrêté du 02.02.09) ; il sera adossé au service PFS et il ouvrira le 02 juin 2009 dans des locaux situés 783 avenue Fabre à CARPENTRAS.

Le service a connu en 2019 et 2020 une évolution significative, passant de 18 situations à 24 en 2019, puis de 24 à 47 places en juillet 2020. Il évoluera encore en 2021 à 53 places puis à 76 en 2022 avec une ouverture sur le territoire d'Avignon pour 14 places.

###### ➤ Structure architecturale



###### CARPENTRAS

Le service est situé dans une maison individuelle au 19 rue Gustave Flaubert (centre de Carpentras, côté Pernes-Les-Fontaines), qui se compose d'un grand jardin clos, une salle de réunion, un accueil, une cuisine, et 6 grands bureaux/espaces entretien. Les locaux sont desservis par une ligne de bus.



###### AVIGNON

Les locaux du SAPSAD d'Avignon, d'une surface de 85 m<sup>2</sup>, se situent 57 avenue Pierre Sémard (extramuros). Ce choix permet une accessibilité facilitée pour les familles en lien avec la proximité de différentes lignes de bus et la présence de parkings à quelques mètres du service.

### ➤ Mission et types de prises en charge

Les missions du SAPSAD sont définies par le code de l'Action sociale et des familles (CASF) et s'inscrivent dans le cadre de la Protection de l'enfance, en lien avec les orientations départementales de Vaucluse définies dans le schéma de protection de l'Enfance.

Le SAPSAD est un service social doté d'une personnalité morale propre, prenant en charge des mineurs de moins de 21 ans relevant de l'article L 222-5 alinéas 1 et 3 du CASF.

Le service est ouvert 365 jours par an et dispose de 47 places.

Le placement à domicile est une mesure de placement avec hébergement au quotidien chez les parents et consiste à mobiliser les compétences parentales afin de construire un projet garantissant de meilleures conditions de vie pour l'enfant.

Le SAPSAD vise à :

- Assurer les conditions d'une sécurité de enfants et adolescents dans le cadre de leur famille.
- Impulser un processus de changement au sein de la famille en prenant appui sur les compétences parentales.
- Réinstaurer les relations parents-enfants dans leur parentalité, et ce, en lien avec les besoins repérés de l'enfant.
- S'orienter vers une autonomie familiale.
- Offrir un mode de prise en charge en amont pour éviter le placement ou faciliter le retour à domicile après un placement.

### ➤ Objectif du service

**Le SAPSAD s'appuie sur les 3 axes de la parentalité :**

- L'exercice : restaurer les droits et les devoirs des parents en s'appuyant sur la décision judiciaire.
- La pratique : dans la prise en charge de l'enfant au quotidien (soin, santé, scolarité etc.).
- L'expérience : la représentation que les parents ont de la fonction parentale.

Le SAPSAD conduit à renouveler les relations avec les familles en les associant davantage à la définition des objectifs et à leur mise en œuvre.

Le travail sur les compétences parentales doit conduire progressivement les parents à assumer pleinement leurs responsabilités vis-à-vis de leur enfant.

L'accompagnement en milieu ouvert étant réalisé à l'intérieur de la cellule familiale, il est important que les professionnels repèrent les différents partenaires intervenant au sein de cette cellule.

Le travail de maillage partenarial y est donc essentiel.

### III.1.2. HISTORIQUE ET ÉVOLUTION

**Date de création** : 18/06/1936 par le Comité de Protection de l'Enfance (CPE).

Le service PFS est l'un des premiers services de l'association.

**1963** : Le CPE devient l'Association Départementale de la Sauvegarde de l'Enfance ADSE.

**1974** : Service qui exerce sur mandat du Juge des enfants des mesures de protection judiciaire auprès de jeunes majeurs selon le décret du 18 février 1975 qui en fixe les modalités de mise en œuvre de cette action.

**1981** : Extension de l'habilitation pour créer un « service d'adaptation progressive en milieu naturel » dans le cadre de l'accompagnement des jeunes majeurs dans leur milieu naturel en référence à la circulaire n°81 du 23.01.81. Demande restée sans suite de la part des organismes de tutelle.

**1983** : Mise en place d'un service de jeunes majeurs en hébergement individuel.

**1991** : À la suite de la demande insistante des Juges des enfants, et lors du renouvellement de son habilitation, le service fait évoluer son projet et devient le placement familial spécialisé.

**2007** : Nouvelle orientation du service selon décision de la PJJ et du CD. Désengagement programmé dans la prise en charge des jeunes majeurs (circulaire du 21 mars 2005, cahier des charges du 15 octobre), au bénéfice de mesures de placement familial en protection de l'enfance (loi du 25 juin 2005, cahier des charges du 5 octobre).

**Fin 2009** : Fin programmée de l'accueil des jeunes majeurs PJJ.

**2015** : Attribution de deux places jeunes majeurs ASE dans le cadre de la continuité des parcours, et éviter les sorties sèches (contrat jeune majeur).

**2017** : deux nouveaux cahiers des charges imposés par le CD et la PJJ afin d'inscrire le service dans une complémentarité territoriale. Une démarche projet de service engagée depuis 2015 se poursuit dans le cadre de cette recherche de complémentarité.

**2019** : déménagement du service PFS sur le site de la Verdière.

Le SAPSAD a connu une année 2021 faste et dense en termes d'évolution.

En effet, le service a connu une nouvelle évolution de son effectif et a étendu sa capacité d'accueil à 53 mesures à compter du 01/04/2021. Cette extension de l'activité fait suite à une précédente évolution significative suite au passage de 23 à 47 mesures en juillet 2020.

Un neuvième poste éducatif a donc pu être créé en conséquent.

Malgré cette évolution significative, il est à noter que la liste d'attente d'accompagnement par le SAPSAD sur le territoire du Comtat demeure quasiment au même niveau qu'avant l'extension de la capacité d'accueil (une trentaine en moyenne sur l'ensemble de l'année 2021).

Un déménagement de nos locaux s'est avéré nécessaire en raison de la nouvelle dimension de l'équipe pluridisciplinaire et de l'étroitesse des locaux précédents.

Un investissement a été finalisé au cours du premier semestre 2021 pour un déménagement effectif en juin 2021 (au 19 rue Gustave Flaubert, 84200 CARPENTRAS).

Ces nouveaux locaux (grande maison précédemment habitée) ont nécessité des travaux et des aménagements importants afin de faciliter l'accueil des personnes accompagnées ainsi que le confort de travail des professionnels. Et ce, jusqu'au début d'année 2022.

L'organisation du travail a dû être adaptée à certaines périodes afin de procéder aux travaux nécessaires. La capacité est passée de 47 à 53 mesures en 2021 ; puis à 76 en 2022, notamment avec des interventions sur le territoire d'Avignon.

### III.1.3. L'AMÉNAGEMENT DES LOCAUX

**Le SAPSAD de Carpentras** est situé au 19 rue Gustave Flaubert, sur une surface de 190 m<sup>2</sup>. Il est composé d'un grand jardin clos de 860 m<sup>2</sup>, d'une salle de réunion, un accueil, une cuisine et 6 grands bureaux/espaces entretiens.

Les locaux sont desservis par une ligne de bus et sont situés à proximité du centre-ville.

Une cuisine semi-équipée permet de cuisiner et partager des repas.

La salle de réunion sert de salle d'activités collectives. Une salle au dernier étage permet également des activités telles que la sophrologie.

Conformément au budget alloué pour l'aménagement des nouveaux locaux, une première tranche des travaux a été réalisée :

- Isolation par faux plafond / aménagement du garage en salle VPT/ salle de réunion/ électricité/ baie de brassage/ réhabilitation et création de nouveaux espaces de travail et d'accueil/ pompe à chaleur/ espace PMR/ sécurisation et signalisation des locaux.





### Le SAPSAD d'Avignon

Les locaux du SAPSAD d'Avignon, d'une surface de 85 m<sup>2</sup>, se situent 57 avenue Pierre Séward (extramuros). Ce choix permet une accessibilité facilitée pour les familles en lien avec la proximité de différentes lignes de bus et la présence de parkings à quelques mètres du service.

La rénovation de ce lieu et l'achat de mobilier adapté permet aux professionnels de disposer d'un lieu sécurisé et offrant le confort nécessaire à l'accueil et l'accompagnement des enfants et de leurs familles. Les bureaux ont été aménagés de manière à proposer :

- un espace d'accueil avec fauteuils, espace de jeux et secrétariat (comptoir avec bureau)
- un bureau destiné aux référents éducatifs
- une salle utilisée pour les réunions et au sein de laquelle la psychologue et la chef de service dispose d'un bureau individuel
- et un espace dédié aux entretiens avec les familles (avec son espace de jeux)
- De plus, un coin cuisine permet aux professionnels de se restaurer et d'organiser des temps de repas éducatifs avec les enfants.



#### III.1.4. LA SÉCURITÉ DES PERSONNES ET DES BIENS

Le portail d'entrée pour accéder aux locaux, s'ouvre et se ferme via bip et digicode.

L'établissement est soumis à une réglementation qui impose le passage régulier d'une Commission qui conditionne les normes de sécurité indispensables.

Ainsi, une vigilance permanente est portée à la sécurité, avec principalement :

- Des extincteurs, installés dans tous les locaux et vérifiés tous les ans
- Une alarme incendie, vérifiée tous les ans
- L'existence de procédures « Prévention et Gestion Incendie » et « Évacuation et Regroupement des Usagers »
- Des exercices d'évacuation, réalisés périodiquement
- Des plans d'évacuation incendie, affichés dans les locaux
- La signalisation des issues de secours, entretenue de façon régulière
- Des portes coupe-feu, installées dans une partie des locaux
- Mise en place des normes HACCP pour la prise de repas transportés (réfectoire du personnel)
- Mise en place de contrats de maintenance notamment pour le gaz et l'électricité

Pour garantir la sécurité des usagers et des personnels, il faut se référer dans un premier temps à la procédure incendie en vigueur. En lien avec la médecine du travail, le CSE contribue à l'amélioration des conditions de travail et évalue tous les ans, par l'intermédiaire du registre unique des risques professionnels, l'adaptabilité du matériel, les améliorations à envisager. Les risques psycho-sociaux font partie intégrante du travail du DUER.

Sur le site, les produits dangereux et éventuellement, la trousse de premiers secours sont stockés dans des lieux sécurisés, inaccessibles au public. Les véhicules sont contrôlés et entretenus régulièrement.

### III.2. LE CADRE JURIDIQUE

#### **Une réforme profonde – Un autre regard sur les familles**

Le 21<sup>e</sup> siècle va véritablement renforcer le socle de la protection de l'enfance et institue réellement la place de la famille et ses droits au travers des lois suivantes :

- La loi 2002.2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, transforme en profondeur les règles d'organisation et de fonctionnement des établissements et services médico-sociaux, en prenant place dans le nouveau code de l'action sociale et des familles.
- *La loi du 2002.2, dans son orientation n° 2 enjoint les établissements de diversifier leur mode d'accueil « Les établissements et services sociaux et médico-sociaux délivrent des prestations à domicile, en milieu de vie ordinaire, en accueil familial ou dans une structure de prise en charge. Ils assurent l'accueil, à titre permanent, temporaire ou selon un mode séquentiel, à temps complet ou partiel, avec ou sans hébergements, en internat, semi-internat ou externat ».*
- Cette loi encadre notre secteur d'activité et fixe les dispositifs à mettre en place pour que l'utilisateur soit au centre du projet. Préoccupation qui s'est résolument illustrée par l'appui non plus sur les « vides » mais sur les « pleins », passant de l'appréhension des carences éducatives des parents à la possible mobilisation de leurs compétences dans une perspective de coéducation.
- La loi n° 2007-293 du 05 mars 2007 quant à elle, est impulsée dès 2005 suite à une large consultation pilotée par le ministère de la Famille en lien avec celui de la Justice. L'enfant doit être au cœur du dispositif. Dans un article à valeur de principe général (art. L 112-4 du CASF). La loi définit trois axes pour guider les décisions concernant l'enfant en protection de l'enfance, à savoir :
- l'intérêt de l'enfant,
- la prise en compte de ses besoins fondamentaux, déclinés en besoins physiques, intellectuels, sociaux et affectifs (= intérêt de l'enfant au sens d'autres législations),
- le respect de ses droits (en référence à la Convention Internationale des Droits de l'enfant).

Diverses dispositions consacrent la prise en compte de la personne de l'enfant et son droit à être informé sur sa situation et à être entendu dans certaines circonstances. La continuité des liens et la stabilité relationnelle sont promues pour servir au mieux l'intérêt de l'enfant à protéger.

Cette loi relative à la protection de l'enfance vise à faire de la prévention l'un des axes majeurs du dispositif et notamment préconise une diversification des modes de prises en charge. La recherche de solutions souples et variées sous-tend le développement de nouvelles pratiques d'accueils et d'interventions reposant sur l'évaluation de la situation au regard de 3 paramètres : la situation du mineur, celle de la famille et les aides mobilisables dans son environnement. L'article 375-7 du Code Civil prévoit même, si la situation de l'enfant le permet, l'organisation d'interventions associant des modalités souples et/ou séquentielles de prise en charge résidentielle de l'enfant et un important soutien éducatif à domicile.

Ce texte a pour but d'offrir à l'enfant un projet de vie stable articulé autour de la continuité des liens affectifs de l'enfant et de permettre aux services de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) d'élaborer un projet éducatif pour lui, sur du plus long terme. C'est le Président du Conseil général qui est chargé, à partir des éléments d'information dont il dispose, d'assurer la continuité et la cohérence des interventions mises en œuvre pour l'enfant et pour sa famille.

La loi du 5 mars 2007 a choisi un équilibre, donnant aux services de protection de l'enfance les moyens pour qu'autant que possible l'enfant puisse grandir harmonieusement avec ses parents, tout en permettant l'intervention sociale et judiciaire dès qu'il existe un danger de nature à compromettre son développement. L'importance accordée à la stabilité des relations affectives que peut entretenir l'enfant avec des personnes structurantes pour lui, témoigne d'une volonté du législateur de ne pas faire vivre à l'enfant placé des séparations subies qui compromettraient son équilibre.

Sans donner à proprement parler « vie » aux actions de l'association, la profonde réforme de 2007 n'a fait que conforter et autoriser davantage encore, les positionnements de notre association en matière de Protection de l'Enfance. Parmi cela, l'appui sur la compétence des familles et la promotion de la coéducation, le développement de formules alternatives et/ou préventives au placement, la coexistence de plusieurs formules d'hébergement souples illustrant une gradation d'accompagnement, ou simplement une adaptabilité au besoin de l'enfant et de sa famille.

Si les lois donnent des directives au niveau national, elles sont toutefois traduites et adaptées aux besoins des différents territoires, notamment dans le schéma départemental.

### **La politique départementale, un contexte local**

Les orientations de l'action sociale et médico-sociale sont définies dans le schéma départemental. Il s'agit d'un document d'orientation et de planification de la mise en œuvre de la politique départementale, revu tous les 5 ans, dans un cadre cohérent, économe en termes techniques, humains et sociaux.

Les travaux d'élaboration du nouveau schéma départemental de l'Enfance et de la Petite Enfance 2013-2017 ont débuté en janvier 2012 à travers la réalisation du bilan des actions du précédent schéma par le Conseil général du VAR. Cette évaluation a permis de recenser et d'actualiser l'existant, mais également d'identifier les besoins.

Le nouveau schéma départemental 2015-2020 du Vaucluse sur l'enfance, comprend plusieurs orientations :

- Renforcer l'efficacité de la prévention et du repérage des situations, trois objectifs fondent cette première orientation :
  - Favoriser le développement de toute forme de prévention
  - Développer les modes de soutien à la parentalité
  - S'appuyer sur tous les leviers pour un repérage précoce des situations

- Impliquer les familles dans le projet pour l'enfant
  - Améliorer l'accompagnement des familles
  - Améliorer le cadre des rencontres parents/enfants
- Assurer la cohérence et la continuité des parcours
  - Repenser l'accueil d'urgence
  - Poursuivre la diversification de l'offre d'accueil
  - Favoriser un parcours coordonné et éviter les ruptures

Il est clair que le département préconise dans les années à venir aux structures de développer et favoriser une pratique de soutien à la parentalité en réponse aux besoins des usagers.

### III.3. LA MISSION DE PLACEMENT À DOMICILE

#### III.3.1. DE LA THÉORIE À LA PRATIQUE

Les appuis théoriques sont divers et variés sachant que nous suivons la famille dans sa globalité. Cependant, nous nous attardons davantage sur des références telles que Freud, Winnicott et les chercheurs autour de l'interculturalité sans oublier les apports de la systémie pour comprendre les fonctionnements familiaux.

En effet, nos modalités d'intervention qui sont au plus près des familles, avec une présence sur le quotidien des personnes nous obligent à régulièrement travailler les questions de transfert et de contre-transfert telles que présentées par Freud.

En d'autres termes, nous nous appuyons sur les travaux de Freud concernant l'empathie et la bonne distance à avoir avec nos usagers pour ne pas mêler travail et affectif, notre histoire personnelle et l'histoire des personnes pour lesquelles nous œuvrons afin d'être au plus juste de leur réalité. C'est aussi une façon pour les professionnels de se protéger, de ne pas être envahis par l'autre afin de préserver sa subjectivité.

Cette « bonne distance ou la neutralité bienveillante » de Freud nous aide à mieux écouter et entendre l'autre et par voie de conséquence à lui apporter une réponse ou non à sa demande.

L'élaboration du lien parents/enfants nous demande de passer par cette étape-là, par les théories psychanalytiques car souvent l'histoire de l'enfant n'est que l'histoire du parent et l'histoire des grands-parents. Autrement dit, il y a souvent une transmission des savoirs et des vécus qui ne font que se répéter. L'éducation c'est ce qui nous a été transmis, on ne peut faire autrement que la répéter de façon consciente ou inconsciente.

C'est à nous professionnels, de repérer ces répétitions, cet endroit où dans l'histoire du sujet il y a eu une rupture pour telle ou telle raison et tenter d'apporter du sens. Apporter du sens à son histoire pour libérer ses émotions et passer à autre chose, à un lien plus adapté à son enfant pour lui permettre de « grandir » comme lui voudrait. C'est permettre à l'enfant d'être un sujet à part entière en étant sujet de son histoire.

La notion de rupture fait également référence à la notion d'attachement. Le processus attachement/séparation, en passant par la notion de transition, d'objet transitionnel de Winnicott. C'est quelque part comment le service peut à un moment donné représenter un lieu transitionnel entre l'enfant et le parent et comment dans cette transition on peut amener à des prises de conscience. Étape essentielle pour prendre sa vie en main et décider de changer.

Le travail clinique est aussi d'accompagner dans le changement tout en prenant en compte la possibilité et la temporalité de chacun. C'est à ce moment qu'il est important de penser l'interculturalité.



L'interculturalité est au cœur de nos rencontres dans la mesure où toutes les familles sont différentes. Nous n'avons pas besoin de dépasser les frontières pour faire de l'interculturalité. L'interculturalité est dans notre quotidien, la communication et la parole nous permet de nous en rendre compte. Il faut continuer à être surpris de nos rencontres pour faire réellement « rencontre » et pour accueillir l'autre. Les techniques de communications sont ici essentielles pour permettre à l'autre de s'ouvrir. Nous nous formons régulièrement à cela.

Ce champ de réflexion théorique de base est indispensable à la compréhension du système familial. En appui à ces connaissances nous avons développé au niveau de l'équipe nos connaissances théoriques sur l'approche systémique des familles et remis en question nos pratiques pour être au plus près des besoins de l'enfant et de sa famille mais aussi et surtout pour leur permettre de sortir de leurs difficultés.

Dans l'approche systémique, on considère les processus d'influence qui agissent sur la représentation du monde de la personne et sur ses comportements. On différencie la personne de ses comportements ; la personne « n'est pas » ses comportements. On prend en compte les processus d'influence : quel type de relations ? Dans quel contexte ? Le type d'interaction ?

En tant qu'accompagnant, on considère la représentation qu'a la personne, de la situation. Si la personne change le regard qu'elle porte sur le monde, elle bougera dans ses comportements. Pour cela, on la considère comme un être de compétences et on repère ses points d'appui stratégiques. On adopte un regard cinématographique (processus). On ne touche jamais à la personne ; on agit sur son contexte afin que son rapport aux choses, bouge. On part du principe qu'elle met en œuvre les stratégies qu'elle peut (pas de jugement). Parfois, elle s'oriente vers des stratégies dysfonctionnelles qui maintiennent la difficulté un peu plus (l'être humain est complexe). L'accompagnant crée les conditions pour que la personne développe ses propres auto-solutions. Elle est experte et compétente. Pour cela, l'accompagnant utilise une communication stratégique et des techniques (recadrage, connotation positive et reformulation).

De plus, il est important de préciser que le service participe à la formation CREA-ESOPPE proposée par le Département et qu'un certain nombre de professionnels a déjà été formés à cet outil qui reste un référentiel théorique propre aux différents intervenants du secteur social et médico-social.

Le référentiel d'évaluation participative vise à étayer les professionnels dans l'évaluation de la situation de l'enfant, à évaluer si l'enfant est en situation de danger ou de risque de danger, à déterminer si des mesures de protection ou d'actions de prévention sont nécessaires et à en apprécier la pertinence dans le temps. Il vise à apprécier les situations en fonction de l'intérêt de l'enfant, de la satisfaction de ses besoins fondamentaux, en veillant à identifier les dimensions dans lesquelles son développement peut être compromis.

Recentrer l'action autour de la situation de l'enfant. Cette dimension renvoie à la personnalisation du service, c'est-à-dire à l'adaptation des réponses délivrées à la situation de chaque enfant et adolescent. Dans ce sens, le Projet Pour l'Enfant (PPE) constitue un véritable engagement en vue de favoriser une relation de collaboration entre l'enfant, sa famille et le service, qui a pour mission de protéger, de soutenir et d'accompagner.

**Le soutien à la parentalité** : est au cœur de l'activité du SAPSAD ; cette action participe à la protection des enfants ; il s'agit d'accompagner les parents à la mise en œuvre d'une parentalité positive, tout en prenant en compte leur contexte.

**La valorisation des compétences parentales** : en tant qu'accompagnant, il est primordial de créer les conditions pour que les parents puissent activer un processus d'apprentissage (connaissances, manière de faire, posture...) en développant de nouvelles compétences parentales. Pour cela, il est possible d'agir sur le contexte pour faciliter la mise en œuvre de capacités existantes.

### **La prise en compte de la situation des enfants et de leurs familles :**

- Les attentes correspondent « aux souhaits, désirs, envies, éléments de projets que les personnes forment elles-mêmes et proposent aux professionnels. Elles peuvent être latentes, explicites ou implicites, mais elles existent toujours. » (HAS, 2008). Elles sont toujours liées aux prestations proposées par le service.
- Les besoins relèvent plutôt d'une construction collective, de différents points de vue, à partir d'observations ou d'informations liées à la pratique quotidienne. Ils sont le plus souvent repérés par les professionnels.
- Les demandes renvoient au fait de « s'adresser à quelqu'un pour obtenir quelque chose ». Elles se distinguent des attentes en ce sens qu'elles portent sur des « objets » qui n'existent pas (ou pas encore) au sein du service. Une demande n'appelle pas nécessairement à une réponse positive.
- Les compétences impliquent la mobilisation et l'activation de différentes ressources en situation, pour accomplir une tâche dans un contexte donné. Elles sont dynamiques, évolutives, contextualisées et de différentes natures.

### **III.3.2. QUELQUES PRINCIPES POUR FAVORISER UNE RELATION DE COLLABORATION**

#### **Ces principes fondamentaux ont été retenus par l'équipe pluridisciplinaire lors de groupes de travail dans le cadre de l'élaboration du projet de service :**

##### **Prendre en compte l'évolution potentielle d'une situation**

Il s'agit d'envisager le temps de manière dynamique en prenant en compte l'évolution potentielle d'une situation donnée. Au lieu de considérer le « temps figé » avec ses problématiques, nous pouvons opérer un changement de perspective sur les événements. Si nous connaissons la situation actuelle, nous ne pouvons pas prévoir son évolution. Des changements, des « possibles » peuvent être observés. Le fait de considérer le temps comme « imprévisible » permet de ne pas s'enfermer et surtout de « ne pas créer » une routine répétitive qui ne laisserait de la place que pour des enchaînements à l'infini de problématiques, de difficultés...

##### **Considérer les potentialités de la famille (notion d'« auto-solution »)**

Dans ce cas, il est important de renoncer à trouver une « explication » de la situation concernée. La construction d'une explication prend appui sur la carte de référence de la personne qui en est auteur ; la plupart du temps, il s'agit d'un accompagnant et non de la famille qui ne dispose plus des moyens et de la liberté pour construire ses propres hypothèses. Pour résumer l'élaboration d'une explication, les tentatives de compréhension, apportent des informations sur le fonctionnement psychique et relationnel de son auteur. Il est donc important que ce processus puisse être activé par la famille.

##### **Privilégier le processus**

Comme nous l'avons énoncé précédemment, la plupart du temps, les situations rencontrées sont changeantes et se caractérisent par un potentiel d'évolution non prévisible. En effet, le processus d'équilibration est à l'œuvre de manière continue. C'est pour cela qu'il est important de se centrer sur le « processus » ; il nous renseigne sur le fonctionnement global et permet de prendre en compte les évolutions plutôt que d'adopter une vision parcellaire en privilégiant les dysfonctionnements.

##### **Favoriser l'expérimentation de la famille (différent de la notion de résistance des familles)**

Dans cette perspective, il est intéressant d'envisager les familles comme « prudentes » au lieu d'évoquer la notion de « résistance des familles ». Ce choix sémantique n'est pas neutre, notamment au niveau de la représentation que nous avons de cet « Autre ». Transformer le négatif en positif est un concept de l'approche systémique mis au travail en équipe. Nous avons pu nous rendre compte à quel point que des nœuds peuvent être dénoués à partir du moment où le regard que nous portons dessus est différent. Le principe est le même concernant les mots que nous employons.

Transformer certains mots qui paraissent négatifs en un mot positif permet de travailler la relation à l'autre et une relation plutôt valorisante.

La prudence, par exemple, est même une qualité fortement appréciée dans la plupart des situations. À contrario, les familles résistantes sont considérées comme non coopérantes à toute proposition et leur potentiel ne peut pas être pris en compte, car un rapport de force s'installe à un moment donné. Le changement de perspective entraîne des changements dans les relations établies jusque-là.

### **La notion de « temporalité »**

Les familles disposent des compétences utiles pour effectuer les changements nécessaires, à condition que l'expérimentation de leurs « auto-solutions » soit envisageable. Pour cela, il est nécessaire d'apporter une attention particulière au « temps accordé » et de ne pas privilégier « un temps pressé ».

### **Il s'agit de trouver « le meilleur temps » pour permettre aux familles :**

- de comprendre plutôt que de leur transmettre notre compréhension ;
- de trouver leurs propres solutions ;
- de pouvoir expérimenter plusieurs fois avant de se décider ;
- de s'engager dans l'avenir plutôt que de se pencher sur le passé.

La dimension temporelle est importante à considérer ; elle influe sur le processus engagé et les effets observés. Est-ce que la situation n'évolue pas ou faisons-nous preuve d'impatience ? Quel est « le bon temps » ? Peut-il connaître des variations au cours du processus engagé ?

Quoi qu'il en soit la temporalité de la mesure lorsqu'elle est renouvelée après un an de d'accompagnement intensif doit-être envisagée pour 6 mois soit pour consolider l'évolution soit dans l'objectif de préparer une séparation de l'enfant et de sa famille.

### **Les principes incontournables :**

#### **La compétence des familles**

Considérer toutes les familles comme compétentes, est une façon de valoriser leurs ressources, ce qu'elles savent faire, au lieu de privilégier les manques. Il s'agit avant tout d'activer un processus dans lequel les familles pourront **expérimenter par elles-mêmes**, puisqu'elles disposent des compétences nécessaires. Il faut donc opérer une modification de position et de regard.

#### **L'information pertinente**

Les informations transmises par les familles sont pertinentes et permettent d'avoir une vision globale d'une situation donnée, en nous renseignant sur les modes d'interaction, les comportements à l'œuvre pour la personne concernée, dans des contextes différents.

En d'autres termes, elles sont toujours **contextualisées** et elles doivent être associées à leur contexte d'émergence lorsqu'elles font l'objet de transmission.

De plus, pour reprendre la citation de Bateson (1979), « *l'information pertinente est celle qui vient de la famille et y retourne* ». Les informations doivent « **circuler** » afin que chaque acteur concerné par une situation donnée dispose du même niveau d'informations. Cela permet aux familles d'être en capacité de trouver leurs solutions. Il s'agit d'activer un **processus de créativité des familles**.

### **III.3.3. L'AIDE CONTRAINTE ET IMPLICATIONS POUR L'ÉTABLISSEMENT D'UNE RELATION DE COLLABORATION**

#### **Le paradoxe de l'aide contrainte :**

**Le double lien** doit être envisagé sous l'angle de personnes engagées dans un système qui met en jeu une relation conflictuelle de type paradoxal.

**L'injonction paradoxale** est une manipulation interactionnelle pathogène. Exemple : « *Sois spontané* ». La personne qui reçoit ce message est dans une position où elle ne peut pas mettre un terme à la relation.

**L'aide imposée sous-tend toujours une injonction paradoxale** : « *Je veux que tu changes car tu as un problème mais il faut que tu veuilles changer* », « *Je veux qu'il arrête de boire par lui-même, pas parce que je lui demande ; sinon, je pars* ».

**Autre exemple** : « *Nous ferons tout pour que tu te sentes bien ici* ». L'enfant est le bénéficiaire de cette bienveillance ; l'accepter pleinement est une manière d'adhérer aux motifs de placement (papa et maman ont besoin d'aide).

**L'interaction doublement contraignante ou « le double lien scindé »** : « *Tu dois choisir là où tu souhaites aller. Chez papa ou chez maman ? Si tu vas chez papa, je serais triste (divorce)* ». Elle s'apparente à une tentative de manipulation.

#### **Les principes à considérer :**

- Tout symptôme ou évènement devient la manifestation du fonctionnement du système humain (rôle de régulation du système, facteur d'équilibre). Le contexte d'émergence doit être considéré afin de repérer les séquences répétitives dont il fait l'objet.
- Toute communication est une incitation à agir dans un rapport de co-influence. L'injonction paradoxale induit un espace relationnel dans lequel il est impossible d'aider une personne contrainte à changer.
- Il est important de ne pas se substituer aux compétences et ressources des personnes afin qu'elles puissent les développer et les activer par elles-mêmes (refus d'aliénation). Exemple : « *Que pourriez-vous mettre en place pour démontrer vos compétences au juge ?* » (réalisation de tâches valorisantes).

#### **Les comportements face à l'aide imposée :**

- le refus-repli qui amène à un renforcement de l'injonction d'aide ;
- l'adhésion à l'injonction : les personnes reconnaissent qu'elles ont besoin d'aide ou « elles épousent la construction de l'envoyeur » ;
- l'adhésion stratégique : les personnes « jouent le jeu » et mettent en place une stratégie d'alliance et de coalition.

#### **Les différentes stratégies d'intervention :**

- la tentative d'estomper la contrainte, de la masquer par des jeux subtils d'alliance et de coalition : l'accompagnant a conscience que la contrainte est une entrave à l'établissement d'une relation de confiance ;
- la valorisation de la contrainte ; le service est le commanditaire et l'accompagnant n'est qu'un simple exécutant qui accomplit la volonté de son employeur (choix de stratégie normative) ;
- la valorisation de l'aide émancipatrice qui consiste à créer une relation qui ouvre sur un espace de changement. Il s'agit de créer les conditions de la coopération en favorisant la prise de responsabilités et la construction d'auto-solutions pour les personnes ; l'accompagnement est orienté vers une optimisation de leurs compétences et de leurs ressources.

Ainsi, il s'agit de :

- ne pas répondre à toutes les demandes ;
- ne pas se substituer aux personnes avec lesquelles nous travaillons ;
- créer les conditions pour que les personnes utilisent leurs ressources pour résoudre les problèmes qui sont les leurs ;
- déplacer la contrainte d'aide vers une contrainte d'utilisation de leurs compétences.

## La démarche d'accompagnement : de la rencontre à l'établissement d'une relation d'accompagnement

« Si on veut transmettre quelque chose dans cette vie, c'est par la présence bien plus que par la langue et par la parole. La parole doit venir à certains moments, mais ce qui instruit et ce qui donne, c'est la présence. C'est elle qui est silencieusement agissante ». Christian Bobin

### Favoriser les conditions d'une rencontre « professionnel – enfant / famille » :

Le terme de rencontre est polymorphe ; renvoyant à différentes acceptions au sens très proche : « venir en face » ; « trouver en chemin une personne ou une chose » ; « entrée en contact entre deux corps » ; supposant par là-même un rapprochement et un partage. La rencontre devient alors la condition à l'établissement d'une relation dite d'accompagnement ; ce qui renvoie nécessairement à un co-engagement entre l'enfant/sa famille et le professionnel et implique un rapport de co-influence.

### Créer les conditions d'une relation d'accompagnement propice à une coopération au changement :

Toute relation appelle à la co-définition d'un cadre, c'est-à-dire d'un ensemble de règles -sous forme de principes d'action- qui a pour objectif de favoriser des conditions satisfaisantes d'accompagnement - tout en garantissant un espace de liberté partagé-, propices à l'instauration d'une alliance coopérative. Ce terme désigne une manière « d'unir ses forces » à celles de l'Autre, en direction d'un but clairement défini.

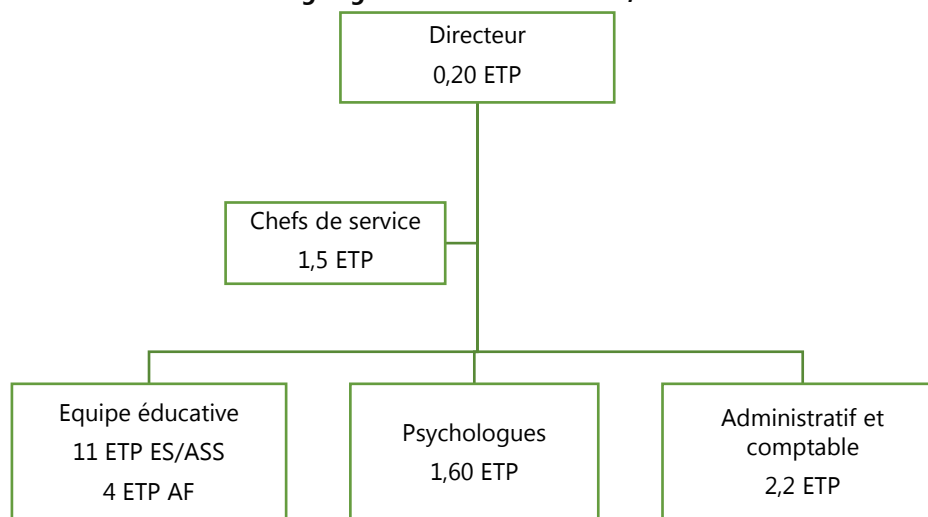
Pour le dire autrement, « l'hypothèse de la coopération repose sur la conviction que les personnes [...] sont compétentes pour atteindre leurs objectifs, pour savoir ce qu'elles veulent et ce dont elles ont besoin pour l'obtenir. La responsabilité [du professionnel] est d'assister la personne pour lui permettre de découvrir et de mobiliser ses compétences. Elle repose aussi sur l'hypothèse que la personne veut changer [...] et que [le professionnel] n'a aucune raison d'en douter : il est en revanche convaincu de l'imminence du changement ».

## IV. FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION DU SERVICE

### IV.1. L'ORGANIGRAMME

L'organigramme souligne les liens hiérarchiques, et non fonctionnels, qui sont définis en fonction des moyens alloués et de la charge de travail, du niveau de responsabilités des différents services. Cette situation est amenée à évoluer pour permettre de répondre aux besoins du territoire, aux besoins du service et au niveau de technicité du dispositif lié à la complexité des situations accueillies.

L'organigramme du SAPSAD : 20,5 ETP



## IV.2. L'ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE

### IV.2.1. LA DIRECTION

#### La fonction de directeur

Par délégation des instances dirigeantes de l'Association et sous le contrôle du Président, du Conseil d'administration, et de la Direction générale, le directeur :

- Est chargé de la conception, de la mise en œuvre et du développement des actions éducatives, pédagogiques, techniques ou thérapeutiques pour lesquelles le service est créé et autorisé.
- Dispose du pouvoir de sanction disciplinaire conformément aux délégations accordées.
- A une fonction employeur concernant les accueillants familiaux.
- Est responsable de la sécurité des personnes et des biens qui lui sont confiés.
- Élabore le budget du service en référence aux préconisations de l'Association, qu'il présente au Conseil d'administration pour y être adopté et aux Autorités de Tarification et de Contrôle
- Ordonne les dépenses dans le cadre du budget alloué par les services payeurs en conformité avec les instructions comptables données par la directrice financière de l'Association dont il est responsable. Il soumet annuellement les comptes administratifs au Conseil d'administration.

En accord avec le régime des délégations en vigueur au sein de l'Association et avis de la direction générale de l'Association, le directeur subdélègue certaines missions.

#### Le chef de service

Le chef de service éducatif pilote et coordonne les activités de son unité d'intervention, dans le respect du projet d'établissement et de la démarche qualité définie. Intermédiaire entre la direction et les équipes, entre plusieurs équipes, entre équipe(s) et partenaires, il est un maillon essentiel de l'organisation et joue donc un rôle clé dans la mise en œuvre des réponses aux besoins des usagers.

À cet effet, il encadre et anime une équipe pluridisciplinaire et mobilise les partenaires concernés. Il est à son niveau garant du respect des droits des usagers et se doit de favoriser et d'impulser une réflexion éthique au sein de son unité.

### IV.2.2. LES FONCTIONS ÉDUCATIVES

#### La fonction d'accueillant familial

L'accueillant familial exerce son activité à partir de son domicile. Il propose un modèle familial qui lui est propre. Il porte une attention singulière à l'égard de l'enfant ou du jeune.

L'accueillant familial permet un ancrage relationnel qui va perdurer.

L'accueillant familial assure la prise en charge de la vie quotidienne de l'enfant, du jeune : hébergement, alimentation, hygiène, scolarité, soins, activités sportives, vacances familiales... et l'accompagne dans son grandissement, sa socialisation, son autonomie, ses choix, son histoire... Il travaille en étroite collaboration avec le référent qui est le garant éducatif de cet accompagnement. Réf. fiche de missions (cf. annexe n°1).

L'accueillant familial participe à toutes les instances de travail en lien avec le projet de l'enfant, il est aussi directement en lien avec les partenaires (scolarité, soin...).

#### Le référent éducatif

- Dans le domaine des relations avec la direction et son représentant :
  - du respect et de la mise en œuvre des orientations définies par la directrice ;
  - d'informer le chef de service / la directrice en cas de difficultés, notamment en termes de sécurité ;
  - d'assurer une transmission régulière d'informations avec le chef de service pour permettre la continuité du service.

- Dans le domaine de l'accompagnement médico-psycho-social et éducatif :
  - du suivi médico-psycho-social et éducatif des enfants et de leurs familles ;
  - de la réalisation des évaluations éducatives de la situation des enfants et de leurs familles, validées par le chef de service ;
  - de l'identification des besoins et des problématiques relatives à la situation des enfants et de leurs familles
  - des propositions de pistes d'accompagnement personnalisées ;
  - de l'accueil des familles durant les entretiens d'admission ;
  - de l'accompagnement des personnes et de son ajustement au travers de la mise en œuvre de projets personnalisés ;
  - de l'animation d'entretiens et de VAD ;
  - de la traçabilité des informations, notamment au plan numérique (utilisation du logiciel TEAMS) ;
  - de la mise en place et de l'animation d'activités de médiation et/ou collectives.
- Dans le domaine partenarial :
  - de la représentation du service dans les réunions partenariales internes /externes ou les audiences, en lien avec les situations des personnes : ASE, juge...
  - de l'information auprès des partenaires de l'accompagnement proposé aux personnes (enfants et familles) dans le respect de la confidentialité des informations ;
  - de la mise en œuvre d'actions partenariales pour répondre à la situation des enfants et de leurs familles.
- Dans le domaine de la réflexion : s'assister aux réunions hebdomadaires d'équipe et d'y participer activement (réfèrent éducatif).

#### IV.2.3. LA FONCTION DE PSYCHOLOGUE

Le psychologue a pour mission d'apporter son éclairage dans la compréhension de la situation familiale, la situation de l'enfant afin de permettre au réfèrent et à l'accueillant familial d'adapter les réponses, la prise en charge au quotidien.

Les rencontres avec les enfants, ou leur famille peuvent permettre d'apaiser un moment de crise, de mieux appréhender les symptômes, de penser une orientation si nécessaire vers un professionnel médical ou médico-social en libéral (psychologue, musicothérapeute, art-thérapeute, pédopsychiatre) ou vers le droit commun (CMPP, CMPI, CAMPS...). Ces rencontres permettent également de mettre au travail la dynamique familiale par la mise en place de rendez-vous spécifiques à la situation et aux objectifs définis dans le cadre du projet pour l'enfant. Le psychologue du service fait le lien avec les services médicaux et para médicaux, et ponctuellement avec les établissements scolaires.

#### IV.2.4. LES FONCTIONS SUPPORTS

##### La fonction secrétaire d'antenne

- Accueil Physique et Téléphonique
- Traitement courriers (dont enregistrement) /mails
- Gestion Administrative dossiers Usagers SAPSAD  
Fichier mineurs, statistiques, Mise en page/Correction et envoi Note information, PPE et des Rapports de situations, courriers, classement papier et informatique, Préparation / Mis au propre / Envoi des Contrats de Séjour , Mise à jour et Impression des Livrets d'Accueil, Planification des Temps Clinique / temps d'échéance
- Participation au rapport d'Activité
- Participation aux réunion SAPSAD / prise de note et CR
- Lien avec les partenaires, organisation des activités diverses
- Responsabilité de la Caisse
- Classement et Archivage
- Remplacement lors des absences : uniquement les urgences



### D'autres fonctions supports

- La secrétaire GRH AF assure l'ensemble des tâches afférentes au suivi des dossiers AF et en particulier, l'élaboration des paies.
- Le comptable gère la comptabilité générale et sociale pour l'ensemble de l'équipe hors assistants familiaux. Il fait partie du pôle comptable mis en place au niveau associatif en 2018, situé au siège. Il est présent au sein du service une fois et demie par semaine, et reçoit régulièrement les informations nécessaires au traitement comptable, financier des situations des enfants (arrivée/prise en charge/départ).  
Il élabore avec la direction, le budget prévisionnel, les comptes administratifs, et les rapports d'activité, les contrôles budgétaires. Il se doit d'être force de propositions pour optimiser les moyens financiers disponibles.
- La secrétaire de direction complète l'équipe administrative.

## IV.3. LES POSTURES PROFESSIONNELLES

### IV.3.1. AJUSTER POSITIONNEMENT ET POSTURE PROFESSIONNELS & METTRE EN PLACE DES STRATÉGIES

De ce fait, l'accompagnant est bien conscient que son positionnement et sa posture influencent l'enfant / sa famille. Pour reprendre la citation du philosophe américain Ralph Waldo Emerson : « **Tes actes parlent si fort que je n'entends plus ce que tu me dis** ».

Dans ce sens, la relation d'accompagnement tend vers une recherche de réciprocité, excluant toute position « méta » de la part de l'accompagnant (synonyme de pouvoir et de savoir).

En d'autres termes, il s'agit pour l'accompagnant, de créer un environnement qui invite à la reliance sociale et au lien humain, chaleureux et empathique. Comme nous le rappelle Catherine Gueguen, - médecin formé à la communication non-violente -, « *cette reliance provoque un foisonnement de connexions neuronales dans tout le cerveau et particulièrement dans les zones de la mémoire, dans les zones préfrontales (qui accueillent les circuits des compétences cognitives supérieures) et dans la zone orbito-frontale, qui abrite une partie des circuits de l'empathie, du sens moral, de l'éthique et de la capacité à faire des choix appropriés* ».

Les stratégies relationnelles et éducatives désignent le chemin à emprunter pour exercer une « influence intègre » à l'endroit de l'enfant et de sa famille, afin de favoriser sa mise en mouvement. Il s'agit, dans tous les cas, pour l'accompagnant, de respecter l'écologie de l'enfant, la famille, tout en favorisant les conditions de « son déplacement » et « de son apprentissage » au regard des effets escomptés (point de départ : le PPE).

Les stratégies relationnelles et éducatives sont actionnées par l'accompagnant et vont dans le sens de ses finalités (d'où l'importance d'engager une réflexion en équipe dans le cadre des réunions). **Elles sont au croisement de ses valeurs et du sens donné à ses actions. Elles sont des guides et constitue le fil conducteur des pratiques professionnelles.**

### IV.3.2. LES ACCOMPAGNANTS METTENT EN PLACE DES OUTILS ET TECHNIQUES DE L'ACCOMPAGNEMENT

#### Ils mènent différents types d'entretien :

Des entretiens de consultation qui ont pour objectif de capter le service attendu (recueil d'informations, notamment en termes d'attentes). Les entretiens de consultation peuvent être de différentes natures :

- Permanente (accompagnement quotidien de l'enfant et de sa famille)
- Ouverte à l'environnement (y compris l'entourage familial)
- Ponctuelle (temps spécialement organisés)

Des entretiens de négociation correspondent à des espaces « démocratiques » quotidiennement mis en œuvre ; l'enfant doit avoir la possibilité de donner son avis, de refuser les propositions qui lui sont adressées. Le projet est mis en œuvre seulement après acceptation de sa part. Des entretiens



de négociation seront automatiquement mis en place avant la mise en œuvre du projet personnalisé et lors son réajustement en cours d'accompagnement.

**La démarche de négociation se caractérise par les aspects suivants :**

- Elle consiste à ouvrir le champ des possibles.
- Elle relève de la confrontation et non de l'affrontement.
- Elle implique une attitude d'exploration et non un positionnement rigide.
- Elle consiste à établir des liens de solidarité en respectant tous les points de vue.
- Elle s'appuie sur la flexibilité du négociateur qui est en capacité de modifier ses réponses et ses stratégies afin de trouver un accord.

**Les sept points clefs de la négociation**

- L'énoncé de tous les arguments qui justifient du bien-fondé du positionnement du négociateur est improductif.
- La flexibilité du négociateur implique de connaître l'interlocuteur et d'avoir recueilli des informations contextuelles.
- La durée de la négociation est déterminée.
- Le négociateur utilise les arguments et le langage de son interlocuteur.
- Le négociateur énonce ses arguments sous forme de questions.

Les entretiens de consultation (permanent – ouvert – ponctuel) et de négociation auprès de l'enfant et sa famille doivent poursuivre deux objectifs (au-delà du recueil d'informations) :

- adapter l'accompagnement à sa situation : amélioration des conditions de sa mise en œuvre, changement de prestations...
- développement de nouvelles réponses et, par voie de conséquence, de nouvelles prestations et modalités d'accompagnement.

**Des entretiens de remobilisation** qui ont pour objectif de « recentrer » l'enfant et sa famille autour du projet (envie, détermination des priorités, précision autour de la direction à prendre...). Ce type d'entretien est primordial en cours d'accompagnement (phénomène d'essoufflement à l'œuvre, efforts importants à mobiliser, peur du changement à venir...).

**Des entretiens de « recadrage »** : il s'agit de repréciser le cadre (les règles du jeu) inhérent à la relation d'accompagnement, au regard du positionnement et/ou de la posture adoptés par l'enfant ou la famille. Il est important de différencier la personne de son comportement et de lui repréciser ce qui est de l'ordre du « possible » en fonction des contextes et des différentes relations entretenues. Cela suppose que le cadre de la relation d'accompagnement ait été co-élaboré en amont (enfant/famille-professionnel).

**En d'autres, termes, c'est la relation qui est cadrée une ou plusieurs fois (recadrage).**

## **IV.4. UNE ORGANISATION AU SERVICES DES PARCOURS**

### **IV.4.1. TERRITOIRE D'INTERVENTION**

L'attribution en avril 2021 de 4 mesures dépendantes du territoire d'Orange élargit de fait notre territoire d'intervention. Celui-ci peut s'étendre de Sault à Orange, avec plusieurs mesures sur le territoire de Sorgues. L'impact en termes de temps de transport (pris en compte dans le dernier DUER) est non négligeable pour les professionnels. Aussi, cela a pour conséquence d'éloigner du service les familles concernées. Les difficultés liées à la mobilité des familles sont nombreuses. La participation des parents et/ou mineurs aux activités collectives proposées et aux rencontres avec le service est inévitablement plus délicate à mettre en œuvre.

En 2022, le territoire s'est élargi à celui d'Avignon avec 14 mesures.

### **IV.4.2. OUVERTURE ET PERMANENCE DE L'ACCUEIL**

Le développement d'un service d'accueil de type SAPSAD nécessite un dispositif d'accueil téléphonique 365 jours par an. En dehors des horaires d'ouverture du service, les parents et les

enfants doivent pouvoir signaler une nécessité d'intervention en lien notamment avec une situation particulière (fugue, crise familiale, hospitalisation...). Pour ce faire, l'encadrement du service assure une permanence téléphonique d'astreinte toute l'année, 24h/24 365 jours par an.

À tout moment, sur la base de l'évaluation des professionnels, l'encadrement du service peut décider d'une séparation physique de l'enfant et de ses parents et mettre en œuvre un dispositif d'accueil et d'hébergement.

#### **IV.4.3. AMPLITUDE DE L'INTERVENTION SOCIO-ÉDUCATIVE**

L'intervention des éducateurs spécialisés se concrétise dans l'organisation horaire du travail par un dispositif annualisé permettant la souplesse et la modulation nécessaire à la densité d'interventions au domicile que préconise le service de type SAPSAD.

Cette intervention permettra notamment un travail de soirée et la présence ponctuelle sur des temps familiaux le week-end en fonction de projets particuliers (sorties, loisirs...).

Nous rappelons que notre projet préconise que deux tiers du temps de travail de l'éducateur spécialisé soit consacré en temps de présence auprès de l'enfant et de sa famille. Le tiers de temps restant étant consacré au travail d'équipe, aux écrits professionnels, au travail de réseau, au lien avec les professionnels de l'hébergement.

#### **IV.4.4. LES INSTANCES DE TRAVAIL**

##### **IV.4.4.1 Réunion de coordination**

En début de semaine, le lundi de 9h à 10h l'équipe se rassemble afin d'organiser le fonctionnement de la semaine (actions individuelles et collectives à venir, rendez-vous particuliers nécessitant une réorganisation du temps de travail, etc.) et de définir des besoins matériels ou logistiques précis (véhicules, budget).

##### **IV.4.4.2 Réunion équipe pluridisciplinaire**

Elle est organisée de façon hebdomadaire en équipe pluridisciplinaire (référénts des mesures, psychologue, secrétaire, assistant familial, chef de service) durant 3 heures par semaine (le mardi pour Avignon et le jeudi pour Carpentras) :

- Temps collectif d'information générale, échanges sur des situations particulières
- Temps d'échange et de réflexion sur les projets individualisés à échéance de la mesure

##### **IV.4.4.3 Études de situations cliniques**

De façon hebdomadaire, l'équipe se réunit autour de deux mesures pour extraire l'anamnèse de l'enfant et la chronologie des éléments issus de son parcours.

Le principe est de mener une étude complète et approfondie de l'histoire de l'enfant afin de comprendre les dysfonctionnements ou bien les nœuds psychologiques qui l'empêchent à ce jour d'avancer.

Nous regardons la situation de l'enfant d'un point de vue clinique en interrogeant les répétitions et les systèmes de défense mis en place par l'enfant et sa famille. L'intention est bien évidemment l'échange de regards entre les différents collègues sur le niveau de compréhension de la dynamique familiale mais aussi la prise de distance, de recul nécessaire pour le travailleur social avec les retours de la psychologue.

Cet exercice nous permet également de nous mettre en accord sur les besoins de l'enfant et les moyens/actions à mettre en place pour y parvenir. Cela est le moment de la construction du Projet Pour l'Enfant.

##### **IV.4.4.4 Instance APP**

L'équipe éducative a pu bénéficier de la reprise des espaces d'Analyse de Pratiques Professionnelle à partir de mai 2021. Obligatoire, cet espace de réflexion est organisé à raison de 2 heures 30 par mois et animé par une psychologue externe au service.

#### IV.4.4.5 Co-référence / co-intervention éducative

Plusieurs mesures nécessitent une prise en charge adaptée en termes de fréquence d'intervention et de niveau de vigilance.

C'est pourquoi, nous avons opté, pour certaines d'entre-elles, pour des interventions en co-référence. Le nombre d'enfants d'une même famille, les problématiques nombreuses et complexes d'une même situation, le très jeune âge des mineurs sont des critères favorisant la mise en place d'interventions en co-référence. Elle n'est donc pas systématique et est soumise à une évaluation des situations par l'équipe pluridisciplinaire.

La mise en place de co-référence reste modulable en fonction des situations et de l'évolution de celles-ci.

#### IV.4.5. AUTO-ÉVALUATION

En amont de l'élaboration du projet de service, nous avons mené une auto-évaluation (évaluation interne) dans le cadre du plan d'amélioration de la qualité, de manière collaborative sur le dernier semestre 2021. Plusieurs groupes de travail ont été constitués en fonction de plusieurs thématiques avec l'ensemble des fonctions présentes à l'organigramme.

Il en ressort les éléments suivants qui ont déjà fait l'objet d'un plan d'action en cours qui, pour la plupart des thèmes, sont déjà institués :

PARTIE 1 : PILOTAGE DU SERVICE	
THÈME 1 : VISION INSTITUTIONNELLE ET PROJET DE SERVICE	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Pas de projet de service à ce jour	Réécrire le projet de service à partir de septembre 2021
Doublement de l'activité sur la dernière année	Réinstaurer les CVS (participation des familles)
Les effets du confinement	Réflexion à mener sur un questionnaire de satisfaction en fin de mesure
Pas de CVS	
Nouveau cahier des charges du CD	
THÈME 2 : PILOTAGE DE LA DÉMARCHÉ QUALITÉ ET LA GESTION DES RISQUES	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Instances existantes (CSE, DUER, référent qualité...), mais incomplètes	Mettre en place un comité de suivi de la démarche qualité à l'échelle du PSF (représentatif de l'ensemble des fonctions)
	Mettre en place un recueil des éléments indésirables
	Accompagner le développement des compétences à travers des formations (recommandation de bonnes pratiques professionnelles : politique de bientraitance, éthique...)
THÈME 3 : MANAGEMENT ET RH	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Les politiques et outils RH repérables (organigramme, cahier des charges du CD, RA, entretiens professionnels, fiches de poste, Formations et développement des compétences...)	Fiches de poste à construire et/ou à réactualiser pour chaque fonction
Gestion administrative et budgétaire répondant aux attentes de l'autorité de contrôle et de tarification	Remettre en place la commission RH en lien avec le siège (livret d'accueil d'un nouveau salarié)

PARTIE 2 : DROITS DES USAGERS ET PERSONNALISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT	
THÈME 4 : DROITS DES USAGERS	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Les outils réglementaires concernant le droit des usagers sont existants (CA, charte, règlement de fonctionnement)	Informatisation complète du dossier de l'utilisateur (suppression du dossier papier)
Le respect de la vie privée et de l'intimité des familles est pris en compte	Développer les formations en lien aux droits des usagers (évolution du cadre réglementaire) et les compétences professionnelles spécifiques à l'intervention à domicile (prise en compte : culture, codes sociaux, troubles psy...)
La prise en compte de la participation des usagers nécessite une nouvelle dynamique	Créer un dossier informatique partagé (articles de presse, extraits de lois)
Actualisation des documents réglementaires trop partielle	Remettre en place les CVS et d'espace de rencontre collectif (café parents, ateliers, temps conviviaux)
Manque d'appropriation des outils institutionnels pour les nouveaux salariés	Favoriser l'accès aux documents institutionnels (informer de l'emplacement des outils informatiques)
THÈME 5 : POLITIQUE DE BIENTRAITANCE	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Manque de formalisation au niveau associatif d'une politique de promotion de bientraitance et à la lutte contre la maltraitance	Développer des formations en lien avec la promotion de la bientraitance et à la lutte contre la maltraitance
Les IRP participent à la politique de promotion de bientraitance et à la lutte contre la maltraitance (CSE, DUER)	Mettre en place un recueil des éléments indésirables
Les salariés bénéficient d'instances de réflexions professionnelles (réunions pluridisciplinaires, temps cliniques, APP...)	Favoriser la sensibilisation des familles à la politique de promotion de la bientraitance et à la lutte contre la maltraitance (proposition de groupe de réflexions et d'échanges, CVS, ateliers collectifs...)
	Formalisation d'une procédure concernant les conduites à ternir en cas d'incidents
	Informer les nouveaux salariés de l'existence d'une assurance professionnelle (OME MAIF)
THÈME 6 : EXPRESSION DES ATTENTES ET PROJET PERSONNALISÉ	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Personnalisation de l'accompagnement repérée et repérable	Favoriser l'appropriation et la rédaction du PPE pour les nouveaux salariés (proposition d'un "tutorat")
Le projet personnalisé prend en compte les attentes des familles et des mineurs (participation et contractualisation)	Faire apparaître les attentes des familles dans le contrat d'accueil
L'évaluation des projets personnalisés est existante	Systématiser le renouvellement du contrat d'accueil
Les capacités de communication des familles sont prises en compte (interprète...)	

PARTIE 3 : COORDINATION DE L'ACCOMPAGNEMENT	
THÈME 7 : COORDINATION DES PROFESSIONNELS ET CONTINUITÉ DES INTERVENTIONS	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Organisation du service qui répond globalement à la mission menée (planification des congés, astreintes téléphoniques, continuité du travail administratif, dossier unique individualisé, outils informatiques partagés, réunions pluridisciplinaires, réunions de direction...).	Poursuivre l'adaptation du nouvel outil informatique (renseigner et partager les calendriers, formations complémentaires).
	Renforcer la vigilance quant à la sécurité des données
	Développer un outil de communication auprès des familles (plaquette de présentation)
THÈME 8 : TRAVAIL EN RÉSEAU ET PARTENARIAT	
Les partenaires sont nombreux, mais aucun n'est formalisé. Aucune coordination des partenaires et de démarche globale d'accompagnement n'est instaurée, elle se fait au gré des besoins et des sollicitations.	Mettre en place un coordinateur de projet et de parcours pour une mise en œuvre d'un partenariat efficient
Il n'existe pas de recueil des partenaires du territoire	Répertoire à créer

PARTIE 4 : ORGANISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT	
THÈME 9 : PROTECTION ET DÉVELOPPEMENT DE L'ENFANT	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
La mission de protection, de l'intérêt de l'enfant et de ses besoins fondamentaux est globalement assurée en lien au cahier des charges SAPSAD du CD.	Suivi médical à développer (bilan CPAM systématisé, consultation prise en charge par la CPAM, vacation infirmière et/ou médecin)
Individualisation des accompagnements (JAE, contrat AP, PPE, NI, rapports...) et adaptation des moyens (fréquences des rencontres, problématiques, âge des mineurs...)	Suivi de la scolarité à renforcer (Informer les équipes pédagogiques de la mission SAPSAD)
Impact période COVID : liens partenariaux distendus	Formalisation de conventionnements partenariaux, création d'un répertoire partenarial
	Redévelopper les actions collectives (ateliers, séjours...)
THÈME 10 : AIDE À LA PARENTALITÉ	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
L'évaluation des compétences parentales existe à travers le rôle du référent et de l'équipe pluridisciplinaire	Créer un cadre référentiel commun d'évaluation des compétences parentales RÉFÉRENTIEL CREA ESOPPE
Les parents sont engagés dans les objectifs de l'accompagnement de la mesure SAPSAD (CA, AP, PPE)	Favoriser l'évaluation des compétences parentales sur les temps de vie familiale
Adaptation des moyens en fonction des besoins repérés	Développer les compétences professionnelles en lien avec la médiation familiale (individuelle ou collective)
	Prévoir rencontres Association TISF en vue d'une formalisation de ce partenariat
	Proposer à nouveau des temps conviviaux et festifs aux familles
THÈME 11 : DÉBUT ET FIN DE MESURE	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Aucuns moyens d'agir sur les délais d'attente	Maintenir le développement de la qualité des écrits (favoriser "l'auto évaluation" et la lecture partagée)
Procédure de démarrage de mesure repérable et en lien avec l'ASE (les documents réglementaires sont remis aux familles lors de la signature du CA)	
Procédure du PPE globalement respectée en lien avec le calendrier proposé par l'ASE	
THÈME 12 : CONDITIONS MATÉRIELLES D'ACCUEIL ET D'INTERVENTION	
CONSTATS PRINCIPAUX	PISTES DE PROGRÈS
Les conditions matérielles d'accueil sont accessibles aux PMR, par les transports en communs, parking.	Déménagement des locaux désormais effectué
Les conditions matérielles d'accueil sont sécurisées et en accord avec la réglementation.	Conditions d'accessibilité à prévoir.
Les conditions matérielles d'intervention sont devenues inadaptées au vue du développement du service.	

## V. UNE MISSION DE PROTECTION DE L'ENFANCE A DOMICILE

### V.1. LE PUBLIC

La mesure exercée par les services d'accueil, de protection, de soutien et d'accompagnement à domicile (SAPSAD) répond aux orientations de la réforme de la protection de l'enfance soucieuses à la fois du bien-être de l'enfant et de la continuité de la stabilité affective qui doit l'entourer.

Il s'agit d'une intervention très soutenue au domicile familial, qui s'appuie sur la mobilisation des capacités parentales et leur montée en compétences qui a pour objectifs de :

- Protéger le mineur confié en veillant à ses conditions de vie matérielle, sa sécurité physique, affective et psychique, sa santé, son développement psychomoteur et relationnel.
- Préserver le lien quotidien enfants/parents en contribuant à maintenir l'enfant dans son milieu familial
- Aider, soutenir, conseiller la famille en s'appuyant sur les compétences et l'implication de chacun
- Les contre-indications de la mesure : Certaines pathologies psychiatriques non stabilisées ou encore déniées, des carences graves du lien ainsi que des faits de maltraitements physiques et sexuelles récents apparaissent incompatibles avec ce type d'orientation.

Nous observons sur cette année une recrudescence des situations de placement à domicile inadaptées au vu des indications du nouveau cahier des charges.

Ainsi, cette année nous avons dû faire face à de nombreuses familles dans le refus de la mesure ou présentant une adhésion de façade qui se présentait sous forme d'évitement des travailleurs sociaux, d'acceptation de tous les objectifs en apparence mais qui dans la réalité ne mettaient rien en œuvre pour y parvenir.

Mais nous avons été surtout confrontés à des adolescents en rupture, rupture de tout, scolarité, suivi, de liens. Plusieurs adolescents nous ont réellement mis en difficulté car ils ont été dans l'opposition de tout ce que nous pouvions leur proposer pour différentes raisons. Tout d'abord, nous avons pu constater que ces jeunes avaient un long parcours de placement et que le retour à domicile n'était pas possible car le lien aux parents et notamment à la mère était trop abîmé pour cela. Ces jeunes n'ont aucun levier sur lequel s'appuyer et souvent ils sont dans une quête d'eux-mêmes développant toutes formes de stratégie pour survivre à la situation.

Par ailleurs, il y a également les jeunes dont les problématiques psychiatriques n'ont pas été résolues ou bien ne sont pas pris en charge suffisamment pour lui permettre de se poser et de s'asseoir dans une relation de confiance avec l'adulte.

Ce profil de jeune nous a amené, parfois, à des insultes, de l'évitement, de l'ignorance et même de la violence. Travailler avec les parents était une issue et peut-être une façon de rentrer en lien avec le jeune de manière indirecte. Cependant, cela n'est pas possible non plus tant les liens sont abîmés, voire anéantis dans le rapport à la famille.

L'enjeu se situe également au niveau des addictions qui empêchent la relation, la rencontre de l'autre. Les adolescents « difficiles » se réfugient bien souvent dans les addictions pour éviter la confrontation au monde réel et donc à la souffrance. Il est difficile de les diriger vers autre chose pour avoir une place auprès d'eux.

Encore cette année, nous ferons le bilan que les services de soin manquent et que la psychiatrie nous a abandonnés, nous et les patients pour des raisons probablement de fonctionnement et de budget.

Cela étant, nous avons régulièrement des enfants et des familles sans soins psychiatriques ou psychologiques, faute de moyens humains, matériels et financiers.

Il est difficile de travailler l'éducatif lorsque nous avons une personne qui n'est pas stabilisée et qui présente des troubles pouvant le mettre en danger et mettre les autres en danger.

Cette défaillance du système commence à se développer ou à contaminer d'autres secteurs du soin tels que les CAMSP, les suivis d'orthophoniste, les bilans médicaux, cognitifs. Beaucoup de systèmes sont saturés et nous travaillons parfois seul et en ne pouvant répondre à tous les besoins de l'enfant.

Nous avons pu constater également que le nombre de familles et d'enfants en situation de déficience avait augmenté. Cela pourrait être la conséquence de tous les secteurs de soins saturés et le manque de prise en charge des patients sur des besoins spécifiques.

Nous avons par exemple des besoins de suivi au CAMSP pour des suivis d'enfants en bas âge qui ne se mettront jamais en place... faute de places. Nous savons à quel point le traitement des symptômes chez les enfants en bas âge est essentiel, s'il ne s'opère pas, l'enfant reste carencé et surtout ne se développe pas comme il faudrait.

Au SAPSAD, nous restons parfois observateurs de la situation et notre accompagnement ne peut répondre ou ne peut palier à des absences de ce type. Le travail reste inachevé et les familles ne comprennent pas nos demandes dans ce cadre-là.

La présence des techniciens de l'intervention sociale et familiale (TISF) avait été un plus pendant longtemps auprès de nous. Cependant, aujourd'hui les possibilités de mettre en place des TISF s'amointrissent également laissant les personnes à nouveau dans un manque d'accompagnement.

## V.2. LES MODALITÉS DE L'ACCUEIL

### V.2.1. MISE EN ŒUVRE ET DÉROULEMENT DE LA MESURE

La décision du placement est ordonnée par le magistrat lors de l'audience ou par le responsable territorial ASE sur demande et accord des représentants légaux de l'enfant. Il nous est alors signifié sa prise en compte en liste d'attente.

Les responsables territoriaux organisent alors **une rencontre** (de présentation) avec la famille à laquelle nous sommes conviés au vu de la prise en charge future. Il se passe parfois plusieurs mois avant l'entrée effective au SAPSAD.

À **L'admission**, la famille est reçue au sein du Sapsad pour signer le contrat d'accueil (DIPC). Les motifs du placement sont précisés ainsi que les modalités de l'intervention, les rôles des professionnels, les droits et attentes des différentes parties.

**L'action éducative** se déroule au domicile familial, au service Sapsad mais aussi sur tout autre lieu où le jeune peut être accueilli ou rencontré (école, centre aéré, crèche, famille élargie, amis...). L'accompagnement se situe autour de tous les actes de l'éducation du mineur (conditions de vie matérielles, sécurité physique et affective, santé et développement du mineur, éducation). Selon les besoins définis nous mettons en place des temps d'accueil et, si nécessaire, d'hébergement, pouvant donc aller de l'accueil de l'enfant sur certaines plages de temps définies (midi, mercredi...) jusqu'à un hébergement pour une nuit ou quelques jours. L'éducateur qui se déplace au domicile de la famille peut être amené, à tout moment, à proposer un hébergement en urgence de l'enfant chez un assistant familial si la situation de danger le nécessite.

L'intervention au domicile où vit l'enfant est systématiquement prévue. La fréquence des visites à domicile varie selon les âges, la situation et la période d'intervention. La fréquence est à minima 2 fois par semaine, mais elle peut, en cas de dégradation de la situation ou de crise, être quotidienne. Il nous paraît indispensable d'observer la famille dans son quotidien et par un soutien permettre aux parents d'entrer dans une démarche de changement. Nous nous rapprochons du concept de bientraitance, d'une approche systémique au sein de la famille : Prendre soin de la famille permet la protection de l'enfant.

Il s'agit de redonner confiance et de valoriser la famille. De soumettre en co-éducation des petits objectifs au quotidien, créer des petites victoires jusqu'à l'autonomisation. L'objectif est de redonner confiance et de valoriser la famille, d'élaborer ensemble des petits objectifs au quotidien, de créer des expériences positives. Par ce mode de placement, il s'agit d'éviter la démobilité des parents. Ce dispositif s'appuie sur des compétences parentales évaluées comme mobilisables.

Pour chaque enfant rencontré, nous construisons **un projet pour l'enfant (PPE)**. À partir d'une évaluation de départ, de l'ordonnance du juge, nous définissons les objectifs avec les membres de la famille et avec le jeune. À partir de ces objectifs, des moyens seront coordonnés pour les atteindre.

**Le PPE est alors pour l'éducateur référent et la famille, la ligne de conduite de la mesure.**



### V.2.2. L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ

Conformément au principe de « sur-mesure », l'intervention se veut être très modulable et possède une grande variabilité. Ainsi, les interventions

- ont une fréquence qui va de deux à trois fois par semaine (VAD, contact partenaires, suivi et accompagnement aux soins, ateliers collectifs et éducatifs...),
- concernent l'ensemble de la famille, les parents, l'enfant seul ou la fratrie,
- ont lieu soit au domicile familial, soit dans les locaux du service, soit dans les lieux de vie de l'enfant (école, structure de soins, etc.).

L'intervention mobilise également différents partenaires autour de la situation de l'enfant et/ou de sa famille : mise en place d'une TISF, inscription à des loisirs, PMI, assistante sociale de secteur, etc. Il s'agit soit de permettre aux parents de mobiliser leur propre réseau, soit de créer avec eux un réseau. Le travail en équipe permet à tout professionnel de connaître les situations et donc de pouvoir remplacer un référent en cas d'absence prolongée. La continuité du service est ainsi assurée, la cohérence des actions étant garantie à minima, mais cela nécessiterait une coordination.

La psychologue du service assure des suivis individuels ou en famille -parent(s) et enfant(s)-. Selon les situations, elle est associée à certaines interventions. Dans la dynamique d'équipe, elle apporte un regard clinique, complémentaire des autres approches.

La première visite : Elle se fait au domicile du parent chez lequel est confié l'enfant. L'éducateur en charge de la mesure est accompagné du psychologue. Cette première rencontre est souvent riche en informations. Les familles se livrent assez vite sur leurs difficultés.

L'intervention à domicile est la part la plus importante de notre intervention. Être dans la famille, partager et faire avec, nous permet de déceler et partager à l'instant T les points à améliorer, les vigilances et les alertes. Les éducateurs interviennent sur des temps de lever, de coucher, de soirée (devoirs, douches...), vont chercher les enfants à l'école...

Nous mettons en œuvre une action éducative concernant tous les actes usuels de l'éducation du mineur (santé, scolarité, loisirs) en accompagnement des parents sur l'ensemble des domaines de la vie quotidienne de l'enfant :

- Les conditions de vie matérielle
- La santé (physique et affective)
- Le développement
- L'éducation et la socialisation.

L'objectif se situe dans une logique d'accompagnement éducatif à la parentalité en prenant en compte la spécificité de chaque problématique familiale, de rétablir ou maintenir des relations parents-enfants suffisamment cohérentes et sereines. La finalité étant d'aboutir à un maintien des mineurs dans leur milieu familial à travers des interventions éducatives fortes et régulières et un accompagnement personnalisé sur mesure.

Les psychologues accompagnent le travail éducatif dans une dynamique de prise en charge globale et familiale. Pour ce faire, des entretiens familiaux d'orientation systémique peuvent être mis en place. Sont alors présents les parents, le jeune, le ou les éducateurs référents de la situation. Il s'agit là d'un espace de réflexion et de co-construction qui complète le travail éducatif. Le système familial, génogramme et sociogramme.

Le psychologue peut être interpellé et reçoit si nécessaire l'enfant ou un autre membre de la famille pour un soutien psychologique pour quelques séances. Il évalue la situation, oriente et coordonne le soin vers du droit commun ou du libéral selon les besoins et capacités.

L'accueil chez un assistant familial (AF) : l'enfant partage et participe à la vie quotidienne de la famille d'accueil. Le rythme est alors défini, il peut s'étaler d'un à plusieurs jours, week-end sur plusieurs semaines, le temps que soit travaillé un objectif nécessaire à l'apaisement de la situation. Il peut aussi se faire de manière immédiate et ponctuelle pour répondre à un danger, il s'agit alors d'une mise à l'abri.



L'assistant familial est en lien avec les référents éducatifs, la psychologue et la référente professionnelle du placement familial spécialisé. Il participe aux réunions d'équipes, aux études de situations et aux analyses de pratiques. L'assistant familial rencontre régulièrement la famille avec laquelle il est en lien.

### **V.2.3. L'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF - DÉVELOPPEMENT DES ACTIONS COLLECTIVES ET MISE EN PLACE D'UN CAMP D'ÉTÉ**

Depuis quelques années, le Sapsad développe et propose aux familles divers ateliers collectifs dans l'objectif de soutenir la parentalité. Tout au long de l'année 2022, le service a poursuivi son développement d'offres de services par le biais notamment d'actions collectives. Ces actions collectives peuvent être organisées sous différentes modalités et être à destination des jeunes eux-mêmes, de leurs parents uniquement ou bien des deux ensemble. Elles répondent, en fonction, à des objectifs de travail différents mais définis, à chaque fois, en amont de chaque projet.

Ainsi, ce type d'intervention permet d'axer le travail à plusieurs niveaux :

- Permettre de rencontrer le jeune différemment de ce qu'il présente à son domicile, ou en présence de ses parents (de même que pour les parents)
- Évaluer les capacités du jeune à être en relation avec d'autres et observer les différences de comportement qui peuvent se jouer, quand il est rencontré seul
- Permettre au jeune de prendre confiance en lui à travers différentes actions et lui permettre de développer de nouvelles compétences dans tel ou tel domaine (artistique, sportif, culturel...)
- Travailler sur les compétences parentales, tout en impulsant une dynamique de changement
- Élargir le champ des possibles et favoriser l'ouverture vers l'extérieur et la stimulation cognitive
- Évaluer et favoriser, voire réinstaurer, le lien parents-enfants
- Travailler à une autonomie familiale

Dans un premier temps, plusieurs ateliers ont été programmés au niveau du SAPSAD de Carpentras, et ont été ouverts au SAPSAD d'Avignon :

- Un « atelier cuisine » s'est ainsi mis en place de façon à favoriser l'apprentissage de l'équilibre alimentaire, du goût, la découverte de nouvelles saveurs et de façon à développer aussi l'apprentissage de la gestion d'un budget. Le menu est discuté en amont avec le groupe de jeunes, les courses alimentaires sont faites en commun, ainsi que la préparation et le partage du repas. Cet atelier est ouvert aussi aux parents et prend alors une autre dimension.
- Un atelier « jeux de société » a été mis en place au SAPSAD de Carpentras afin de permettre aux enfants de se réunir autour de jeux coopératifs, garantissant un cadre de confiance et de respect mutuel, tout en partageant un moment de convivialité. Cette activité est favorable pour les enfants ou adolescents qui peuvent avoir des difficultés à s'ouvrir vers l'extérieur ou lorsqu'une problématique est repérée autour des écrans.

Dans le cadre d'un projet sport réservé aux filles, des temps collectifs multisports ont été organisés pour les deux antennes SAPSAD, un mercredi tous les quinze jours, d'octobre à décembre 2022. L'idée est de valoriser l'accès à la pratique sportive chez les filles et travailler autour de notions, telles que la cohésion de groupe, le dépassement de soi et un rapport au corps positif.

Dans la mise en place de ces actions collectives ou bien d'autres, les professionnels sollicitent aussi différents partenaires avec lesquels un travail en lien en amont est essentiel afin de s'assurer d'une action commune répondant aux objectifs de l'accompagnement SAPSAD.

C'est ainsi qu'un partenariat a été développé, depuis septembre 2022, avec un artiste rappeur ainsi qu'avec un studio d'enregistrement sur Avignon, dans le cadre d'un projet d'écriture Rap/ Slam. L'un des objectifs de cet atelier étant de favoriser la création ludique, le développement personnel, culturel et artistique des adolescents tout en mettant en avant leur parole et en les aidant à s'exprimer. Cet atelier est proposé à un groupe de 8 adolescents pendant 1h30 de 17h30 à 19h00 tous les 15 jours.

Progressivement, les jeunes abordent différentes modalités d'expression par l'oralité mais aussi par le biais d'écriture de textes personnels.

Un atelier "Soutien à la Parentalité", en partenariat et en coanimation avec le Planning familial et la psychologue de notre service, s'est mis en place mensuellement. Il est uniquement à destination des parents et vise à s'appuyer sur les expériences, les vécus de chacun pour soutenir et développer les compétences parentales des familles. Une fois par mois, les mamans bénéficient d'un atelier sophrologie.

A raison de deux fois par semaine à minima pendant les vacances scolaires, des ateliers, des sorties, des activités culturelles et ludiques sont organisés par les éducateurs. Ces temps sont attendus, repérés et investis par les parents et les enfants.

Les actions collectives peuvent aussi prendre la forme de camps qui sont organisés sur plusieurs jours avec un petit groupe d'enfants, accompagnés de professionnels du service, qu'ils connaissent ou non. De tels séjours sont très riches en termes d'observations et de liens tissés entre les jeunes et les éducateurs, dans un contexte extérieur au domicile. Ils permettent souvent de gagner du temps dans la création d'un lien de confiance. Une première expérience a été tentée à Gigondas du 22 au 24 août 2022, avec une dizaine de jeunes de 11 à 15 ans et trois éducateurs. Au cours de ce camp, les professionnels ont pu évaluer de plus près l'autonomie de chaque jeune dans les actes de la vie quotidienne mais aussi leurs liens aux autres (adultes et pairs) tout en proposant une ouverture culturelle à travers la découverte de Vaison-la-Romaine, du Mont-Ventoux, etc. Le retour a été positif, aussi bien pour les jeunes que pour les professionnels ; l'objectif étant aussi de pouvoir se baser sur cette première expérience pour pouvoir la réitérer, et si possible sur un temps plus long d'une semaine.

Un atelier "Soutien à la Parentalité", en partenariat et en coanimation avec le Planning familial et la psychologue de notre service, s'est mis en place mensuellement. Il est uniquement à destination des parents et vise à s'appuyer sur les expériences, les vécus de chacun pour soutenir et développer les compétences parentales des familles.

#### **V.2.4. LE CONTRAT D'ACCUEIL**

Tout d'abord à l'admission, les personnes sont informées clairement de leurs droits et devoirs et le contrat d'accueil (DIPC) en fait état. Les différents professionnels et leurs fonctions, susceptibles d'intervenir leur sont présentés. La compréhension, l'avis des bénéficiaires et de leurs responsables, est chaque fois recherché et ce tout au long de l'accompagnement. L'information du recours au médiateur est explicitée à chaque parent.

Document règlementé par la loi du 2 janvier 2002, il a été retravaillé en réunion technique pour le rendre dynamique et accessible pour les représentants légaux.

Au-delà de la présentation du mode d'accueil, du fonctionnement du service, il permet d'aborder la participation du ou des parents pendant le placement.

La lecture de ce document est l'affirmation de la place réservée aux parents dans l'intérêt de l'enfant, du jeune.

#### **V.2.5. LE GROUPE D'EXPRESSION : LA PARTICIPATION DES USAGERS**

Avant le COVID, les conseils de vie sociale étaient effectifs 3 fois par an, investis par les parents cette instance a pu recueillir, débattre et proposer des solutions aux demandes des parents et enfants de plus de 11 ans (d'ailleurs, bien souvent ce sont eux qui font des propositions cohérentes) : Je ne le dirais pas tout à fait comme ça, je dirais: les parents ont été source de proposition ce qui a pu amener à certains endroits davantage de clarté dans la prise en charge. Le service ayant quadruplé son activité, nous avons fait le choix de mettre en place des groupes d'expressions parents et d'autres pour les enfants selon leurs âges.

Aussi, nous accompagnons les parents, pour beaucoup des mamans seules et isolées à une vie sociale, culturelle dans la cité. Nos actions collectives participent à l'expression et à la participation à l'institution et à la vie sociale.

Le Sapsad se veut être un lieu convivial, une « maison des familles », un lieu d'échange et de ressources.

Il a toujours été difficile de mobiliser les usagers au Conseil de la vie sociale (CVS). Le service a donc pris la décision de s'orienter plutôt vers la mise en place et l'animation d'un groupe d'expression des usagers.

Il est mis en place une à deux fois par an selon les modalités suivantes :

- Envoi d'un courrier aux parents pour leur proposer cet espace,
- Les référents avec les accueillants familiaux en parlent avec les enfants ou les jeunes pour qu'ils puissent y participer,
- Une date est fixée :
  - recueil des échanges, avis et propositions, rédaction d'un compte rendu partagé,
  - études des possibles et de la pertinence des projets,
  - compte- rendu adressé aux parents, enfants et professionnels.

Pour la direction, ce groupe d'expression permet d'associer les enfants, les jeunes, les parents à certaines réflexions institutionnelles qui les concernent et de répondre à leurs préoccupations.

#### V.2.6. LA DYNAMIQUE PARTENARIALE

**Le partenariat** est une partie indissociable de notre accompagnement.

Prescripteur de la mesure les responsables territoriaux sont en lien avec le service de manière quasi-quotidienne. Les RTASE (Responsable Territorial de l'Aide Sociale à l'Enfance) assistent aux réunions éducatives, dans le but de maintenir un niveau d'échange et d'information régulier avec le service.

L'objectif partagé est de maintenir ces rencontres à raison de 2 à 3 fois par an. Nous ne pouvons que souligner l'excellente coopération, l'écoute et le partage.

Il en est de même avec Les EDeS (Espaces Départementaux des Solidarités) qui ont pu nous mettre à disposition des espaces de bureaux pour organiser certaines rencontres avec les familles.

Par ailleurs, les missions « Fils Rouges » sont encore mal repérées, cependant des échanges avec les référents éducatifs SAPSAD sont existants en amont et tout au long des mesures. Les démarches en ce sens sont déjà mises en œuvre avec la création d'une liste de tous les référents « fils rouges » en fonction des familles et l'invitation de ces derniers sur nos temps de réunion clinique pour certains. Nous réfléchissons à comment les présenter d'emblée sur chaque accompagnement en prenant contact avec eux au démarrage de la mesure.

Le réseau du SAPSAD est important sur le territoire du Comtat, nous collaborons étroitement avec les partenaires : IME, ITEP (Instituts Thérapeutiques Éducatifs et Pédagogiques), Centre-sociaux, PJJ, Éducation nationale, AEMO, Prévention, SIE, et diverses associations du territoire.

Pour remplir pleinement sa mission, le service s'efforce d'établir un lien entre les différents partenaires : cela passe par une connaissance des différents services, du cadre d'intervention des professionnels, des ressources, des champs d'intervention et limites de chacun. Une visibilité de l'ensemble des interlocuteurs et de leurs missions est essentielle pour respecter le rôle de chacun :

- De recueillir les observations des partenaires sur les situations pour les évaluations : complémentarité des différents accompagnements, cohérence des différentes actions pour une qualité de vie de l'utilisateur.
- D'organiser des rencontres régulières avec les partenaires pour faire le point sur les situations et réajuster les objectifs si nécessaire.
- De s'assurer du suivi et de la cohérence de l'accompagnement, de la transmission d'informations dans le respect du cadre juridique.

## VI. L'ÉVOLUTION DU SAPSAD

Tout au long de l'exposé, nous avons pu démontrer notre adaptation tant dans notre organisation que dans les modalités d'accompagnement en lien avec l'évolution des profils des enfants et des familles accueillis ainsi que des problématiques qui en découlent.

Nous souhaitons à court et à moyen terme, renforcer nos modalités d'interventions existantes et l'adapter à la réalité du terrain et à la commande du département.

### VI.1. RÉPONSE À L'APPEL À PROJET

#### **Proposition de développer 14 places sur le territoire d'Avignon, 7 places sur le comtat et sorgues et transfert et un transfert de 4 places du territoire d'orange au territoire comtat (ou sorgues)**

Nous intervenons pour 4 places sur le territoire d'Orange.

Malgré notre potentiel d'adaptation, force est de constater que l'intervention sur ce secteur freine l'efficacité de notre accompagnement :

- Depuis l'été 2022 chaque éducateur a en suivi 7 situations à la place de 6 jusqu'alors, le temps de prise en charge a augmenté et les temps de route sur ce secteur le sont d'autant plus.
- La participation des enfants et des familles aux activités et groupes collectifs est freinée par la distance.
- L'organisation des entretiens systémiques avec la psychologue ou rencontre au service est difficile, la plupart des familles ne sont pas véhiculés.
- Le développement du Sapsad ADVSEA à 76 mesures nécessite aujourd'hui une organisation d'intervention de proximité

Nous sommes en capacité de répondre immédiatement à 14 places supplémentaires sur le territoire d'Avignon.

Les 14 places obtenues en 2022, nous ont permis d'ouvrir une antenne de Sapsad au cœur de la ville. Nous avons su être réactifs et mettre en fonction, en l'espace de trois mois, une équipe, un fonctionnement ; une organisation qui est aujourd'hui efficace.

La coordination avec les RTASE est posée, les partenaires et les familles nous connaissent et la collaboration se construit.

Il en est de même sur le territoire du Comtat et de Sorgues.

Nous pouvons intégrer rapidement les 3 éducateurs pour 21 situations supplémentaires, juste le temps de la campagne de recrutement.

## **VI.2. DÉVELOPPER LA CO-INTERVENTION PLURIDISCIPLINAIRE, LA MUTUALISATION ET LA COORDINATION DE PARCOURS**

Aujourd'hui notre organisation nécessite d'être renforcée à 3 niveaux et de réels besoins de terrain sont nécessaires. Les chefs de service assurent l'accompagnement des équipes, les relations avec l'ASE, les instances légales, les notes et rapports, la charge de travail conséquente ne permet plus d'assurer de manière satisfaisante les missions suivantes, soit :

- d'assurer la continuité de service lors de congés ou d'arrêt maladie,
- d'assurer le suivi des objectifs du projet pour l'enfant,
- de programmer, d'organiser les actions collectives, les ateliers, les camps, en assurer le suivi et l'évaluation,
- de créer un répertoire des partenaires,
- de repérer et être repère pour les partenaires, organiser des rencontres en vue de l'accompagnement global de l'enfant et de sa famille et la mutualisation des moyens,
- de prospecter, assurer les orientations et recherches de places en cas de placement hors domicile en lien avec les coordonnateurs ASE,
- d'assurer un roulement d'astreinte à 2 niveaux permettant une gestion des crises dans le système familial. En effet, l'astreinte sur les 2 territoires nécessitent la mobilisation de 2 personnes.

**Pour cela la création de deux postes de coordonnateurs de projet et de parcours nous semble essentielle.**

## **VI.3. RENFORCER LES FONCTIONS SUPPORTS**

### **VI.3.1. LE TRAVAIL ADMINISTRATIF**

Les 2 secrétaires d'antenne en fonction sur les 2 territoires sont dépassées par la charge de travail et la diversité des tâches à accomplir. Les dossiers mineurs ont augmenté et leur traitement nécessite un temps de traitement conséquent.

Par ailleurs, tous les outils mis en place en lien avec le déploiement des activités mais aussi des moyens (véhicules, les frais, la caisse, la gestion des bâtiments et des locaux et les tâches administratives qui en découlent).

**Pour cela nous sollicitons la création d'un poste de secrétaire de gestion.**

### **VI.3.2. L'ENTRETIEN DES BÂTIMENTS**

À ce jour les deux bâtiments du SAPSAD nécessitent un entretien quasi quotidien (jardin, peinture, petits bricolage, entretien des locaux, suivi des travaux...), dans le souci de garder des locaux propres, accueillants et sécurisés pour les familles et les professionnels.

**Pour cela, nous sollicitons un poste d'agent d'entretien à mi-temps.**

## **VI.4. RENFORCER NOTRE EXPERTISE ET SA PRISE EN CHARGE DES ADOLESCENTS DIFFICILES OU EN RUPTURE**

À moyen terme et au vu de l'évolution de ce public et la multiplication de ce type d'accompagnement nous devons réfléchir :

- À construire une expertise et une réponse spécifique aux adolescents dont la prise en charge paraît parfois impossible
- À construire un accueil de répit innovant, provisoire, alliant soin et prise en charge éducative contenant à défaut d'un accueil en famille d'accueil qu'ils refusent pour la plupart. Sur l'année 2024 nous mettrons en place un groupe de travail en co-construction avec les partenaires afin de construire ce projet et mesurer sa faisabilité.

## VII. FICHES ACTIONS 2023-2028

**FICHE ACTION 1** : Développer la coordination de parcours

**FICHE ACTION 2** : Renforcer les fonctions supports

**FICHE ACTION 3** : Procéder à l'évaluation externe

**FICHE ACTION 4** : Développer l'expression et la citoyenneté

**FICHE ACTION 5** : Renforcer notre expertise et sa prise en charge des adolescents difficiles ou en rupture

## FICHE ACTION 1

### DÉVELOPPER LA COORDINATION DE PARCOURS

Le coordonnateur a pour mission principale d'organiser et d'accompagner la mise en œuvre du PPE sur le plan pratique . À ce titre, il coordonne l'ensemble des actions en lien avec la mission SAPSAD en s'appuyant l'ordonnance et le PPE. Cette mission est conduite en appui du CDS, en lien avec les référents éducatifs et les partenaires internes et externes. Assurer une coordination du partenariat sur le territoire pour lequel il représentera un interlocuteur privilégié. Il a également pour mission l'organisation temps collectifs et des relais, en cas d'absences et des placements hors domicile.

**Livrables attendus** : Création d'un répertoire partenaire / coordination du partenariat / Coordination des objectifs du projet pour l'enfant / soutien éducatif / astreintes / Remplacements

<b>Échéance</b>	2023	<b>Pilote</b>	directrice	<b>Co-pilote</b>	Chef de service	<b>Participants</b>	Équipe éducative
-----------------	------	---------------	------------	------------------	-----------------	---------------------	------------------

<b>Ressources mobilisées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources internes/externes</li> <li>- Instituts de formation spécialisés</li> </ul>
<b>Modalités de travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un répertoire partenaires</li> <li>- Coordonner le parcours de l'enfant/les orientations</li> <li>- Rencontre toutes les familles lors de l'accueil et dans le cadre du suivi</li> <li>- Assure des VAD avec le référent éducatif chaque fois que nécessaire pour apporter son soutien</li> <li>- Est garant de l'instance PPE et des échéances</li> <li>- Est garant et valide l'élaboration des PPE avec le référent éducatif ; pour validation par CDS</li> <li>- S'assure de l'organisation des activités et actions collectives et valide les projets en concertation avec le CDS</li> <li>- Assure une astreinte et des remplacements si nécessaire</li> </ul>
<b>Suivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi CDS/Psy mensuel</li> <li>- Bilan trimestriel en équipe de direction</li> </ul>
<b>Évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'activités collective mis en place</li> <li>- Nombre de réunions partenaires</li> <li>- Nombre de rencontres enfant/parents dans le cadre de la préparation au PPE</li> <li>- Création et suivi d'un répertoire partenaire</li> </ul>

## FICHE ACTION 2

### RENFORCER LES ÉQUIPES « SUPPORT »

La secrétaire de gestion a en charge la gestion du patrimoine du service ainsi que le suivi RH. Elle est donc garante de la sécurité des salariés et de leurs conditions de travail. Le développement du Sapsad nécessite une gestion administrative conséquente.

**Livrables attendus** : Gestion du patrimoine et suivi RH

<b>Échéance</b>	2023	<b>Pilote</b>	directrice	<b>Co-pilote</b>	Chef de service	<b>Participants</b>	Équipe éducative
-----------------	------	---------------	------------	------------------	-----------------	---------------------	------------------

<b>Ressources mobilisées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources internes/externes</li> <li>- Instituts de formation spécialisés</li> </ul>
<b>Suivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SUIVI RH</li> <li>Gestion du dossier Médecine du travail : entrée du salarié, RDV annuel, gestion des factures et des cotisations, sortie ; mettre à jour les tableaux de bord</li> <li>Gestion du dossier Mutuelle et assurance : adhésion, modification, radiation, vérification et paiement des cotisations</li> <li>Suivi RH du salarié : Remisage matériel / Gestions des cartes / signatures professionnelles / Gestion des absences/présences et tableaux de bord à remplir / Recensement des besoins des salariés pour traitement / Suivi des fiches de renseignement des salarié / Veille RH</li> <li>Lien avec la secrétaire de direction et la secrétaires GRH AF dans le suivi des tableaux de bord</li> <li>Développement des outils informatiques en lien avec SEC DIR + GRH AF               <ul style="list-style-type: none"> <li>- INSTANCES ET SÉCURITÉ DES SALARIES</li> </ul> </li> <li>Gestion / Organisation réunion droit d'expression DUERP</li> <li>Suivi des heures de délégations, de grève               <ul style="list-style-type: none"> <li>- PATRIMOINE</li> </ul> </li> <li>Suivi du parc automobiles : entretien, CT, sinistre, tableaux de bord ; carte carburant, contravention, achat, assurance, vente, sinistre</li> <li>Logistique des locaux</li> <li>Gestion du parc informatique et téléphonique en lien le prestataire informatique : SAV, commande des fournitures, gestion des besoins des salariés, gestion des tablettes AF en lien avec la référente professionnelle des AF,</li> <li>Gestion des commandes et des stocks : fournitures, petit matériel, matériel pédagogique, alimentation des services, investissements...</li> <li>Gestion des locaux : travaux, intendance , sécurité des bâtiments, développement du partenariat en vue de co-financement               <ul style="list-style-type: none"> <li>- AUTRE SECRETARIAT</li> </ul> </li> <li>Charte graphique ADVSEA, Classement, archivages, Gérer le traitement du courrier, sa réception, sa diffusion en cas de besoin, Participation à différentes réunions selon besoin               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trier, classer, archiver et numériser des documents et des données</li> </ul> </li> </ul>
<b>Évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 réunion administrative mensuelle</li> <li>- 1 bilan trimestriel</li> </ul>



## FICHE ACTION 3

### PROCÉDER A L'ÉVALUATION EXTERNE

L'évaluation externe est un processus important pour mesurer et améliorer la qualité et l'efficacité des activités d'une organisation, ainsi que pour répondre aux exigences des parties prenantes et aux normes et réglementations applicables. Le décret du 26 avril 2022 modifiant le décret du 12 novembre 2021 relatif au rythme des évaluations de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux fixe le rythme des évaluations à une évaluation tous les 5 ans.

**Livrables attendus :** Rédiger un cahier des charges / sélectionner un organisme accrédité / planifier

Échéance	2023	Pilote	directrice	Co-pilote	cds	Participants	Parties prenantes
Ressources mobilisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisme externes</li> <li>- Les salariés du pôles soutien familial</li> <li>- Les outils et les procédures</li> <li>- Les partenaires</li> <li>- Les organismes de tutelle</li> </ul>						
Modalités de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selon planning en concertation avec l'organisme retenu et selon échéance des ATC</li> <li>- Mise en place d'un comité de pilotage</li> </ul>						
Suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1ere Rencontre d'organisation</li> <li>- Suivi de la planification</li> <li>- Point intermédiaire</li> <li>- Bilan final</li> </ul>						
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nbre de rencontre</li> <li>- Bilan final transmis aux ATC</li> </ul>						

## FICHE ACTION 4

### DÉVELOPPER L'EXPRESSION ET LA CITOYENNETÉ

Permettre aux personnes concernées de s'exprimer sur les conditions d'accompagnement dans l'établissement, de donner leur avis sur les projets et les activités proposés, et de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de tous.

**Livrables attendus** : Mettre en place 3 fois par an des CVS

<b>Échéance</b>	2023/24/25	<b>Pilote</b>	directrice	<b>Co-pilote</b>	Cds psychologue	<b>Participants</b>	Personnes concernées équipe pluridisciplinaire
-----------------	------------	---------------	------------	------------------	-----------------	---------------------	--

<b>Ressources mobilisées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources internes/externes</li> <li>- Instituts de formation spécialisés</li> </ul>
<b>Modalités de travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un répertoire partenaires</li> <li>- Coordonner le parcours de l'enfant/les orientations</li> <li>- Rencontre toutes les familles lors de l'accueil et dans le cadre du suivi</li> <li>- Assure des VAD avec le référent éducatif chaque fois que nécessaire pour apporter son soutien</li> <li>- Est garant de l'instance PPE et des échéances</li> <li>- Est garant et valide l'élaboration des PPE avec le référent éducatif ; pour validation par CDS</li> <li>- S'assure de l'organisation des activités et actions collectives et valide les projets en concertation avec le CDS</li> <li>- Assure une astreinte et des remplacements si nécessaire</li> </ul>
<b>Suivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi CDS/Psy mensuel</li> <li>- Bilan trimestriel en équipe de direction</li> </ul>
<b>Évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'activités collective mis en place</li> <li>- Nombre de réunions partenaires</li> <li>- Nombre de rencontres enfant/parents dans le cadre de la préparation au PPE</li> <li>- Création et suivi d'un répertoire partenaire</li> </ul>

## FICHE ACTION 5

### RENFORCER NOTRE EXPERTISE ET NOTRE PRISE EN CHARGE DES ADOLESCENTS DIFFICILES

Ces dernières années, nous avons été confrontés à des adolescents en rupture, rupture de tout, scolarité, suivi, de liens. Plusieurs adolescents nous ont réellement mis en difficulté car ils ont été dans l'opposition de tout ce que nous pouvions leur proposer pour différentes raisons. Tout d'abord, nous avons pu constater que ces jeunes avaient un long parcours de placement et que le retour à domicile n'était pas possible car le lien aux parents et notamment à la mère était trop abîmée pour cela. Ces jeunes n'ont aucun levier sur lequel s'appuyer et souvent ils sont dans une quête d'eux-mêmes développant toutes formes de stratégie pour survivre à la situation.

**Livrables attendus** : Mettre en place un groupe de travail inter partenarial afin de définir un projet d'accueil et d'accompagnement spécifique d'adolescents en rupture

<b>Échéance</b>	2024	<b>Pilote</b>	directrice	<b>Co-pilote</b>	Chef de service	<b>Participants</b>	Equipe éducative
-----------------	------	---------------	------------	------------------	-----------------	---------------------	------------------

<b>Ressources mobilisées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un temps dédié sur plusieurs mois planifié avec toutes les parties prenantes</li> <li>- Les partenaires</li> <li>- Les RTASE</li> </ul>
<b>Modalités de travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupe de travail</li> <li>- Comité de pilotage</li> <li>- Élaborer un projet et son financement</li> <li>- Proposer des actions</li> <li>- Validation du conseil d'administration</li> <li>- Validation de la Direction Enfance Famille</li> </ul>
<b>Suivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comité de pilotage intégrant un représentant de la direction enfance famille et un administrateur</li> </ul>
<b>Évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de groupe de travail</li> <li>- Nbre de partenaires</li> <li>- Un projet</li> </ul>

## VIII. CONCLUSION :

Le projet de service du SAPSAD est axé sur une prise en charge spécifique, sur mesure pour chaque famille et prône la souplesse et l'adaptabilité de notre dispositif de pôle.

Articulé autour des valeurs associatives et de nos principes d'actions, il fixe des orientations claires en matière d'amélioration de nos pratiques, qu'elles concernent l'accompagnement des mineurs confiés et leurs familles ou notre organisation propre.

Il nous semble important de le rendre évolutif et à l'écoute de besoins qui ne cessent de changer à l'image d'un public subissant de plein fouet les transformations sociétales.

Notre ambition est de contribuer à ce qu'il s'oriente dans un même sens, dans la concertation, l'intervention de tous les professionnels de l'établissement et de ses partenaires, au bénéfice de notre public.

C'est une ambition qui ne peut être réalisée par la seule élaboration de ce projet mais qui doit guider notre travail tout au long de sa réalisation.

Date : 15/03/2023

**Naïma ELHADOUCHI**  
Directrice du pôle soutien familial

[↑ Haut de document](#)