PROJET

DE SERVICE

2025 - 2029

UNITE OUZOM

DISPOSITIF EXPERIMENTAL

IGON

LesPEP64, une association engagée et responsable

Les PEP 64

La solidarité en action

Médico-Social 64&40

UNITE OUZOM

5 Bis Rue des Pyrénées
64800 IGON
05-59-61-83-18

PROJET DU DISPOSITIF EXPERIMENTAL 2024-2029



« Mal nommer les choses,
***c'est** ajouter au malheur du*
monde. » Albert Camus

Avec la participation de
l'équipe pluridisciplinaire

Validé par le Conseil
d'Administration le …

Table des matières

Préambule – Retour d'expérience de l'ISEMA 4

Introduction - Réussir le défi de la co-construction 8

FINALITE DU PROJET DE SERVICES ET METHODOLOGIE 11

Résumé des points stratégiques importants du projet de service de l'Unité Ouzom (2023-2027) ... 13

PREMIERE PARTIE : Cadre d'action et missions de la structure 14

1.1- Le cadre associatif 14

1.2.1 - Les valeurs associatives 14

1.2.2 - Axes de développement stratégique du projet associatif 2023-2027 14

1.2 – Des politiques sociales qui énoncent les missions (légales et réglementaires) 15

1.3 – Cadre juridique de l'action (catégorie, schémas, arrêtés) 20

DEUXIEME PARTIE : le public accueilli, les prestations et moyens 20

2.1 – le public accueilli 20

2.2 Caractérisation des besoins 22

2.2 – l'offre de service, les prestations directes proposées 25

2.2.1 – les prestations liées au soin 28

2.3.4 – Les prestations liées à l'autonomie 32

2.3.5 – Les prestations liées à la participation sociale 33

2.3.6 – Le partenariat / le positionnement dans le dispositif territorial 34

2-3 – les moyens, fonctions support et de management, prestations indirectes 37

2.3.1 – les moyens humains 37

2.3.2 - Les moyens matériels 39

TROISIEME PARTIE : organisation et principe d'action 40

3.1 – les principes d'accompagnement 40

3.1.1 – parcours de l'usager 40

3.1.2 – le Projet Personnalisé, le référent 41

3.1.3 – développement de l'expression et de la participation 42

3.2 – postures éducatives et gestion des paradoxes 43

3.3 – qualité, évaluation 43

3.4 – axes de développement 45
3.4.1 – axes relatifs à l'organisation 45
3.4.2 – axes relatifs aux prestations 45

Préambule – Retour d'expérience de l'ISEMA[1] au travers de l'ouvrage de Jean Paul Gaillard



« Le besoin fondamental de chaque enfant, c'est d'être aimé ».

L'adolescent qui fait ses premiers pas au sein de l'ISEMA évolue de manière quasi permanente dans un milieu qu'il considère hostile. Pourquoi ? Parce que dans la majorité des cas, cet adolescent est victime de stress poly traumatique.

Cet adolescent, cet enfant, est mal régulé du côté de la pensée, de ses émotions, et bien souvent, tout ce qui l'entoure devient une menace pour lui.

L'éducation spécialisée est aujourd'hui confrontée à deux grandes révolution qui en quelques années vont inévitablement exercer une influence décisive sur les pratiques de chaque éducateur, ainsi que les structures institutionnelles au sein desquelles ils travaillent.

***La première, c'est que les enfants ne sont plus ceux que nous attendons**, ils ont muté. Leur mode de fonctionnement, leur relation au monde, les valeurs qui les animent, sont différents de ceux qui nous ont vu grandir.*

La seconde**, c'est que plus de 80% des enfants et des adolescents qui peuplent les établissements de **la protection de l'enfance relèvent à des degrés divers, d'un diagnostic de syndrome de stress poly traumatique.

[1] [1] Internat Socio-Educatif Médicalisé pour Adolescents, structure innovante ouvert en 2020 à MOULINS qui est venu nous partager leur expérience en septembre 2023 lors de la création de l'Unité Ouzom.

La méconnaissance de ces révolutions, conduit les divers acteurs de la protection de l'enfance à persister dans des rituels éducatifs qui majorent systématiquement les troubles de ces enfants.

La plupart des écoles d'éducateurs persiste à enseigner un modèle éducatif devenu obsolète, dont l'évidente contre productivité est systématiquement renvoyée à la résistance, au refus d'aide et un supposé accroissement de la violence des enfants et adolescents en question auxquels il suffirait donc d'apprendre de gré ou de force à obéir, se soumettre à l'autorité et supporter la frustration.

Nous devons, et on parle bien de devoir, penser un modèle d'éducation spécialisée à ***« valeur socio thérapeutique ».***

A nos yeux, nos enfants ne peuvent pas être différent de ce que nous sommes, et s'ils le sont, c'est qu'ils dévient. Le réflexe le plus courant sera donc de faire notre possible pour qu'il réintègre le rail commun, grâce à l'application de règles et de valeurs éducatives connus de nous, donc rassurantes, car ce sont elles qui nous ont façonnés, faites grandir. ***Mais c'est ici que les ennuis commencent, car ces règles et ces valeurs sont aujourd'hui obsolètes et dénuées de sens.***

Accepter ce principe est douloureux*, pour tout parent ou plus largement pour tout éducateur. Il ne faut donc pas négliger le fait, douloureux, qu'une nouvelle mutation sociétale montre à celles et ceux dont le monde a été façonné par la mutation précédente est un* ***processus de destruction****.*

Sous leurs yeux effrayés, ***ils voient disparaitre des pans entiers de leur monde****. Ils se sentent légitimement attaqués dans leurs identités les plus fondamentales. Le modèle le moins inquiétant dont ils disposent pour rendre intelligible ce qui leur arrive, est celui de la crise. Ils ne peuvent vivre cette mutation que comme une crise qu'ils espèrent passagère et après laquelle tout rentrera dans l'ordre ou comme une dégénérescence contre laquelle il faut lutter d'urgence en appelant auxvaleurs fondatrices (l'autorité et lamorale), en trouvant des coupables à fustiger (les jeunes), et en contre attaquant avec toute la violence nécessaire.*

C'est ainsi que depuis quelques années, les jeunes sont décrits comme de plus en plus difficiles, de plus en plus psychiatriques, de plus en plus délinquants alors que ce sont nos pratiques qui sont de moins en moins adaptées et notre regard sur l'évolution sociétale de plus en plus restreint, et pessimiste. Nous nous trouvons dans une société où deux mondes cohabitent

douloureusement, le monde finissant (nous les adultes) et le nouveau monde (nos jeunes mutants). Nous nous défendons contre nos enfants qui se défendent contre nous !

Le texte met en lumière le fossé grandissant entre les "anciens", représentés par les parents et les éducateurs, et les "jeunes mutants", c'est-à-dire les enfants et adolescents d'aujourd'hui. Ce fossé est dû à une mutation sociétale profonde qui a changé les modes de fonctionnement, les relations au monde et les valeurs des nouvelles générations.

Les "anciens" sont marqués par :

- **L'appartenance à des groupes** qui définissent leur identité et leurs comportements.
- **L'hétéronomie** : ils reçoivent les savoirs et les valeurs sans les questionner.
- **Le besoin de reconnaissance** et la peur de l'humiliation.
- **La morale** comme injonction à la soumission et à la culpabilité.
- **L'autorité sur l'autre** et la hiérarchie verticale.
- **Le respect d'hier**, basé sur la soumission.
- **Les sujets désirants**, marqués par le manque et la frustration.
- **L'ordre** et la compétition.

Les "jeunes mutants", quant à eux, sont :

- **Individualisés** et capables de se lier à travers le monde.
- **Autonomes** et co-créateurs du nouveau monde.
- **En quête de visibilité** et d'assertivité.
- **Fondés sur l'éthique** et la responsabilité personnelle.
- **En recherche d'autorité sur soi** et de relations égalitaires.
- **Respectueux d'aujourd'hui**, basé sur la reconnaissance mutuelle.
- **Individus compacts** capables de se satisfaire de ce qu'ils ont.
- **Enclins à la négociation** et à la coopération.

Face à cette mutation, les éducateurs doivent repenser leur approche et adopter de nouveaux principes :

- **Passer d'une culture de l'appartenance à une culture de l'individualisation.**
- **Favoriser l'autonomie et la co-construction des savoirs.**
- **Encourager la visibilité et l'assertivité.**
- **S'appuyer sur l'éthique et la responsabilité personnelle.**
- **Développer l'autorité sur soi et les relations égalitaires.**
- **Promouvoir le respect mutuel et la reconnaissance.**
- **Accompagner les jeunes vers la satisfaction de leurs besoins.**
- **Privilégier la négociation et la coopération.**

En adoptant ces principes, les éducateurs pourront créer un environnement propice à l'épanouissement des "jeunes mutants" et à la construction d'une société plus juste et plus harmonieuse.

Parents, mais surtout enseignants et éducateurs, auront grand bénéfice à s'entrainer aux signaux égalitaires, non seulement ils constateront rapidement que ces signaux égalitaires ne leur font aucunement perdre leur fonction parentale, éducative et enseignante mais qu'ils en deviennent par la même des êtres respectables du point de vue de nos jeunes mutants qui se sentent alors respectés par eux. La négociation « à somme nulle » c'est qu'il y a deux gagnants, deux individus qui apprennent à se connaitre suffisamment pour savoir tout deux ce qui est précieux pour l'autre. Ce type de négociation exclut la compétition et impose la coopération. Il s'agit donc d'une base éthique extrêmement intéressante.

C'est dans cette éthique, cette manière de vivre et d'être en relation, que nous souhaitons accompagner les jeunes dits à difficultés multiples au sein de l'Unité Ouzom. Cela passe par diverses approches communes et/ou complémentaires en allant du but des dirigeants à l'activité, de l'environnement à l'organisation. Avant de détailler le cadre d'action et les missions de la structure, le public accueilli, les prestations et moyens, ainsi que l'organisation et les principes d'action, veuillez trouver ci-dessous en introduction un extrait du livre de Jean-Pierre Thomasset *Ces parents qu'on soutient*, *Une protection de l'enfance autre* aux éditions Erès publié en octobre 2018. Ce livre qui prend appui sur différents autres ouvrages énonce une culture professionnelle avec une vision holistique et systémique, en lien avec la place et le rôle de chacun dans un environnement donné.

Points clés à retenir :

1. Le fossé entre générations: Les "anciens" et les "jeunes mutants" ont des modes de fonctionnement, des relations au monde et des valeurs profondément différentes.

2. Mutation sociétale: Cette différence est due à une mutation sociétale profonde qui a changé les paradigmes des nouvelles générations.

3. Nécessité d'une remise en question: Les éducateurs doivent repenser leur approche et adopter de nouveaux principes pour mieux accompagner les "jeunes mutants".

4. Nouveaux principes éducatifs: Favoriser l'individualisation, l'autonomie, la responsabilité, le respect mutuel, la négociation et la coopération.

5. Enjeu : Une société plus juste et harmonieuse. En s'adaptant aux besoins des nouvelles générations, on peut construire une société plus juste et plus harmonieuse pour tous.

Introduction - Réussir le défi de la co-construction

Au sein de l'aide sociale à l'enfance, « plusieurs discours se sont succédés, mettant à chaque fois le professionnel à une place différente.

Nous sommes héritiers d'une longue histoire. Le souci légitime pour un groupe social de contrôler les individus qui flirtent avec ses marges a inauguré une démarche d'assistance avec une forte connotation coercitive. C'est donc avec ce que nous nommerons discours de la contrainte que l'aide sociale sera d'abord apportée, exigeant en retour des bénéficiaires qu'ils reviennent marcher au pas de tout le monde. C'est d'une place de redresseur de torts que s'inaugurera la prise en charge des déviants de toutes sortes.

Le discours des affects est venu ensuite recouvrir cette préoccupation normative et c'est en bon samaritain que l'intervenant social viendra apporter son secours pour tirer l'autre de son mauvais pas.

Puis, après la dernière guerre, le discours du savoir, nourri du formidable développement des sciences dites humaines, est venu faire flamber l'espoir de repérer plus scientifiquement les dysfonctionnements du psychisme humain et d'être ainsi mieux à même de les réparer. C'est en place de spécialiste, lesté de nos diverses connaissances, que nous tenterons désormais de régler les problèmes des personnes à qui nous adressons nos interventions.

Ces trois discours sont venus successivement affecter les pratiques du champ social, l'émergence du suivant laissant perdurer le précédent. Celui du savoir est, encore aujourd'hui, bien souvent sur le devant de la scène.

Mais du fait des bouleversements évoqués [en préambule], ces trois discours perdent sans cesse davantage de leur efficace : la contrainte n'est plus de saison, les affects jouent bien plus volontiers dans le virtuel et tout savoir est récusé s'il vient faire barrage à la jouissance. »[2]

A ce jour, « un quatrième discours ouvre à une culture professionnelle autre.

Désormais, à prendre à la lettre les lois dont nous ferons plus loin la lecture, un travail devra se faire aussi avec les parents »[3]. Cette démarche est censée prendre en compte les liens familiaux et de prévenir les ruptures de relations. Il y a alors une prise en compte de double adresse : l'enfant mais également son père et sa mère lorsque cela est possible.

Cette culture autre ouvre à une éthique de la Place, socle sur lequel devrait pouvoir s'édifier une philosophie, une praxis qui s'en soutient.

---

[2] Ces parents qu'on soutient, p. 12

[3] Ibid. p.13

[…] Ce chemin implique un dé-placement ouvrant à un véritable changement de métier et impose une perte : celle des bénéfices que pouvaient procurer jusque-là les trois premiers discours. C'est pourtant cette voie neuve qu'il est proposé de parcourir. »

Vous lirez ci-dessous, comment au sein de l'Unité Ouzom, la prise en compte de la place de chacun, de chaque membre de la famille, de chaque professionnel a son importance pour que chaque système puisse fonctionner dans l'intérêt de l'enfant au travers d'un vivre et faire ensemble.

Cette place, qui a été quasi-impossible à (re)connaître pour les jeunes à besoins multiples par ailleurs, souhaite se trouver au travers de l'auto-détermination (pouvoir de choisir), de l'empowerment (pouvoir d'agir) qui suscite mise en sécurité, mise en confiance et mise en responsabilités. Les projets inclusifs et la notion de parcours permettent de travailler sur cette notion de la place au travers des environnements et des cultures rencontrées. Ce n'est qu'au travers de cheminements que chaque jeune pourra construire son for intérieur, au travers des rencontres bienveillantes, chaleureuses et valorisantes. Chaque jeune pourra ainsi quitter l'état de sidération dans lequel il se trouve, entre errance et marche forcée, contraignante jusqu'alors, pour trouver une légitimé à être, à exister et enfin soigner les traumatismes vécus pour appréhender la notion de résilience jusqu'à en faire sienne. Le soutien doit alors être psychologique, au sens commun du terme, cet adjectif ne justifie nullement l'utilisation du savoir psychologique dans l'élaboration des pratiques professionnelles, auquel cas des partenaires sont habilités pour se faire. Ce n'est donc pas sur la vie psychique que doit porter notre action, ni sur leur passé, ni sur les aléas de leur vie intérieure. C'est là affaire intime et privée à laquelle un service public n'est pas légitimé à avoir accès. C'est seulement sur l'écart entre la place qu'occupent parents et mineur et les actes qu'ils posent que peut porter notre intervention. Nos actions doivent viser à réduire cet écart pour que l'action publique puisse cesser au plus vite. Dans la vision de l'Unité Ouzom, la place de l'enfant est auprès de sa famille et/ou sur le territoire, bien qu'il soit confié par décision judiciaire au sein de la structure, ce que nous n'allons pas occulter. « Enfant placé » est un terme aujourd'hui obsolète et révolu ; enfant confié semble le plus opportun dans notre intention portée, respectant ainsi l'autorité parentale de chaque parent.

L'objectif est alors de mettre en mouvement, en chemin, un accompagnement à l'approche globale pour que les jeunes accompagnés puissent rencontrer plusieurs mondes qui peuvent co-exister au travers des similitudes et des différences et ainsi nourrir leur positionnement, leur place. La singularité et la prise en compte de chaque sensibilité, de chaque

culture permet de contribuer à un collectif respectueux de l'environnement, d'accroître l'esprit critique et d'apporter de la nuance dans des pensées majoritairement binaires qui amènent de la division et génèrent de la violence : fusion/rejet ; coupable/innocent ; bien/mal ; vrai/faux ; réussite/échec ; bonheur/malheur alors qu'il ne s'agit que d'une succession d'expériences qui amènent du vécu et un parcours de vie.

Pour ce faire, partir du cœur comme pont pour accueillir et accepter les dualités, entre l'esprit (ciel) et les actes qui s'inscrivent dans la matière et le réel (terre) semble être un des meilleurs canaux comme connecteur d'individualités qui formeront, peut-être, leur communauté. En aucun cas, de prime abord, notre communauté s'imposera à ces individus qui l'ont trop souvent rejeté, non compris, non accepté, non assimilé, source d'angoisses de leur passé...

FINALITE DU PROJET DE SERVICES[4] ET METHODOLOGIE

L'article 12 prévoit l'insertion, dans le code de l'action sociale et des familles, l'article L. 311-8 « Pour chaque établissement ou service social ou médico-social, il est élaboré un projet d'établissement ou de service, qui définit ses objectifs, notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations, ainsi que ses modalités d'organisation et de fonctionnement. Ce projet est établi pour une durée maximale de cinq ans après consultation du conseil de la vie sociale ou, le cas échéant, après mise en œuvre d'une autre forme de participation. »

Le présent document, notre premier projet de services pour l'Unité OUZOM, est un document de cadrage qui permet de se projeter dans les cinq années à venir (2024/2028), et facilitant les processus de communication interne et externe quant aux orientations qu'il actualise et aux modes d'actions qu'il définit et engage.

Il s'agit d'un cadre de référence opérationnel pour l'action individuelle et collective des professionnels, qui concourent durant cette période à la réalisation des missions de l'Unité OUZOM.

Ce projet de services est donc un document de référence pour l'ensemble des parties prenantes en répondant à la question : Quelle philosophie, quels moyens et quelles pratiques professionnelles choisissons-nous de mettre en œuvre ? Comment pouvons-nous mettre en œuvre et articuler ces moyens en vue de répondre de manière effective aux exigences des missions qui sont les nôtres et aux finalités que nous poursuivons dans l'intérêt des jeunes qui sont accueillies ?

Ce projet doit fournir aux professionnels (actuellement en poste ou pouvant être recrutés à l'avenir) une définition suffisamment précise de ce que doivent être les orientations de leur travail, le sens de leurs missions principales et d'indiquer aux partenaires les actions de l'Unité OUZOM pour améliorer et développer notre travail en réseau et partenariat.

Nous espérons également qu'il conforte la cohérence d'ensemble des actions mises en œuvre par la structure en vue de l'accomplissement des missions qui légitiment son existence et fondent ses choix d'organisation.

[4] « Services » au pluriel n'est pas une faute puisque le dispositif souhaite s'orienter selon différents services pour répondre aux multiples besoins des personnes accompagnées.

Enfin, ce projet doit permettre à l'association de jouer pleinement son rôle en matière de définition et de contrôle des actions menées en son nom.

Ce projet, nous avons fait le choix de l'écrire à quatre mains, à quatre voix, celle de la direction, de l'équipe, des enfants, des familles, en espérant, à travers cette méthode, de regarder notre philosophie et notre organisation au travers d'un système et non d'un seul et simple prisme. L'utilisation de questionnaires, d'entretiens en présentiel et/ou téléphonique, et de réunions a permis d'évaluer les ressentis, les attentes et besoins de chaque partie prenante.

Chacun de nous tiens une place importante et un regard singulier. Notre volonté tend vers l'horizontalité car il nous parait primordial d'être dans la co-construction, la réflexion collective, et ce dès le départ avec un mois de préparation pour l'ensemble de l'équipe en septembre 2023 avec une approche participative et délégative, à l'ouverture du dispositif expérimental. Des formations ont également pu être honorées par un organisme extérieur sur : les postures éducatives ; les comportements à risque chez l'adolescent : comprendre, accompagner, prévenir ; contenance et contention dans une structure d'accueil pour enfants et adolescents ; recommandations de bonnes pratiques en protection de l'enfance.

Enfin, dans le cadre expérimental de ce projet, nous souhaitons également porter l'idée de nécessaires évaluations régulières, d'une observation tierce garantissant la remise en question permanente, le bousculement intellectuel, mais aussi une part de recherche glissant sur un versant quasi scientifique, tant la question de ces publics nous parait délicate mais aussi générale, pouvant même profiter à l'ensemble de la population concernée par la Protection de l'Enfance. Nous pouvons alors nous appuyer notamment sur différentes parties prenantes : Un anthropologue et un psychologue au travers de supervisions cliniques collectives à hauteur d'une fois par mois, d'une doctorante en sociologie et chargée d'études et de projets au conseil départemental des Pyrénées Atlantiques, et de différentes parties prenantes à étoffer dans les cinq années à venir au travers des réseaux et partenariats (échanges avec l'Institut du Travail Social, des dispositifs du territoire de droits communs et/ou spécialisés, etc.).

Les fondations de ce projet nous permettront, au cours des cinq prochaines années, de nous questionner annuellement sur le sens, l'efficience et le devenir de nos missions et d'adapter notre organisation aux attentes et besoins des personnes accompagnées. Les emplois du temps devront alors être flexibles, souples et modulables en fonction des projets, en faisant attention au cadre légal et aux risques psycho-sociaux que cela peut soulever. La co-construction est alors nécessaire pour l'équilibre et l'harmonie du collectif.

Résumé des points stratégiques importants du projet de service de l'Unité Ouzom (2023-2027)

1. Philosophie et valeurs:

- Centré sur la co-construction avec les familles et les jeunes.
- Respect des singularités et des cultures.
- Approche globale et inclusive.
- Soutien psychologique et accompagnement social.
- Respect des familles et de leur autorité parentale.

2. Objectifs:

- Aider les jeunes à trouver leur place et à construire leur résilience.
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle.
- Lutter contre les exclusions.
- Améliorer la qualité de vie des jeunes et de leurs familles.

3. Moyens:

- Développer des partenariats avec les acteurs du territoire.
- Mettre en place des formations et des actions de recherche.
- Evaluer régulièrement les pratiques professionnelles.
- Adapter l'organisation aux besoins des jeunes et des familles.

4. Gouvernance:

- Pilotage par un comité de direction associant direction, équipe, enfants et familles.
- Evaluations régulières par des intervenants internes et externes.
- Co-construction des projets et des actions.

5. Anticipation des changements:

- Evoluer en fonction des besoins des jeunes et des familles.
- S'adapter aux mutations de la société.
- Rester à l'écoute des nouvelles connaissances et pratiques.

Ce projet de service ambitieux vise à améliorer la prise en charge des jeunes à besoins multiples par l'Unité OUZOM. Il s'appuie sur une philosophie et des valeurs fortes, et met en œuvre des moyens concrets pour atteindre ses objectifs. La gouvernance participative et l'anticipation des changements sont des clés de la réussite de ce projet.

PREMIERE PARTIE : Cadre d'action et missions de la structure

1.1 - Le cadre associatif

Les valeurs associatives fondamentales ont été travaillées dans le dernier Projet Associatif et sont ici rappelées :

Ce que nous sommes :

Dépositaires d'une histoire : L'association « LesPEP64 » **reconnue d'Utilité Publique** est née du mouvement national des Pupilles de l'Enseignement Public, en 1915, pour venir en aide aux 300 000 orphelins de la grande guerre et accompagner les jeunes délaissés, oubliés et exclus. Nous poursuivons ce même objectif avec « les nouveaux orphelins » de la société.

Porteurs de valeurs : Depuis plus de 100 ans, nos actions sont guidées par les valeurs républicaines de laïcité, d'égalité, de fraternité et de citoyenneté Nous participons ainsi à la construction d'une société humaniste plus juste et plus inclusive dans laquelle chacun doit trouver sa place.

Acteur important de l'Economie Sociale et Solidaire : Un acteur qui s'adresse aussi bien à l'enfant qu'à l'adulte pour des accompagnements prenant en compte des besoins éducatifs, sociaux, culturels, médicaux ou médico-sociaux ; nous intervenons dans les champs de la scolarité, du travail, de l'Education, du soin, de la culture, du loisir, du logement, de l'autonomie, dans nos centres comme dans tous les lieux de vie de la personne.

Acteur de territoire présent dans les départements des Pyrénées Atlantiques et des Landes à travers ses 36 établissements et services sociaux, médico sociaux, centres de vacances, de loisirs ou de classes découvertes.

Acteur partenaire qui travaille en étroites relations avec les institutions que sont les départements, les services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la justice, de l'Agence Régionale de Santé, de l'Education Nationale, de La jeunesse et sports mais aussi la Fédération Générale des PEP, l'Association Régionale PEP, les PEP40, et les associations amies de l'Education Populaire.

Ce qui nous anime

Prévenir et agir contre les inégalités sociales, les inégalités de destin par la solidarité, par l'éducation, afin de créer une société plus juste dans laquelle chacun trouve sa place de citoyen à part entière.

Favoriser et accompagner l'inclusion dans la société, au plus près du droit commun, des personnes en situation de handicap, de dépendance ou relevant de mesures de protection sociale et leur famille afin qu'elles puissent exercer pleinement leur autonomie.

Permettre l'accès à la culture, à l'éducation, aux vacances, aux loisirs, et au sport

pour tous. L'émancipation, l'enrichissement et l'épanouissement de la personne passent par le développement d'offres culturelles, sportives et de loisir favorisant la mixité sociale.

Ce qui nous guide

De l'agrément ESUS à la RSO

Face au dérèglement climatique, aux enjeux sociétaux et environnementaux présents et à venir, l'association LesPEP64 fait le choix à travers ce projet associatif d'inscrire son action dans le cadre du développement durable, par un engagement dans la Responsabilité Sociétale des Organisations ou RSO.

Cet engagement est la suite de notre inscription dans l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) validée en 2017 par l'agrément ESUS, Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale. La RSO complète cet engagement, nous donne un cadre général d'action, nous permet d'aller plus loin notamment en matière d'impact environnemental.

Les objectifs de cette démarche RSO ne se substituent pas à ceux qui sont toujours les nôtres, à savoir l'accompagnement des personnes dans la solidarité, avec une attention particulière aux situations de fragilité, de vulnérabilité.

1.2.2 - Axes de développement stratégique du projet associatif 2023-2027

La déclinaison des axes de développement a été réalisée sous forme d'ambitions, que nous rappelons ici :

Ambition 1 : Accompagner la personne dans son émancipation,

Ambition 2 : Affirmer notre action dans le champ de l'éducation populaire,

Ambition 3 : Affirmer notre rôle d'employeur Social

Ambition 4 : Réduire l'impact environnemental de nos actions

Ambition 5 : Penser, repenser notre mode de gouvernance

Ambition 6 : Développer un modèle social économique solidaire et viable au service de tous

Ambition 7 : Être un acteur de territoire.

1.2.1 - Les valeurs associatives

Les PEP64, association reconnue d'utilité publique, est née en 1915 pour aider les orphelins de guerre. Elle accompagne aujourd'hui des publics en situation de handicap et sous protection sociale. Ses valeurs incluent la laïcité, la liberté, l'égalité, la fraternité, la citoyenneté et la paix. Acteur de l'Économie Sociale et Solidaire, elle intervient dans divers domaines (éducation, santé, culture, etc.). L'association est présente dans les Pyrénées-Atlantiques et les Landes avec 35 établissements. Elle collabore avec de nombreuses institutions et réseaux

partenaires. Les PEP64 visent à prévenir les inégalités et favoriser l'inclusion sociale. Elles promeuvent l'accès à la culture, l'éducation, les loisirs et l'égalité femmes-hommes. L'association s'engage dans la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO). Cet engagement RSO prolonge son agrément ESUS obtenu en 2017, renforçant son action environnementale et sociale.

1.2.2 - Axes de développement stratégique du projet associatif 2023-2027

Accompagner la personne dans son émancipation :

L'association vise à développer la participation et le pouvoir d'agir des personnes, favoriser leur inclusion, répondre aux besoins émergents, innover dans ses propositions et cibler des publics spécifiques.

Affirmer notre action dans le champ de l'éducation populaire :

L'objectif est de diversifier les actions (classes découvertes, colonies de vacances, loisirs), organiser la mixité des publics, créer des synergies entre secteurs, répondre aux besoins des territoires et promouvoir le développement durable.

Affirmer notre rôle d'employeur social :

L'association s'engage à améliorer la Qualité de Vie au Travail, mener une politique participative, gérer efficacement les emplois et les compétences, et proposer des formations adaptées.

Réduire l'impact environnemental de nos actions :

Il s'agit de bâtir une politique écologique, intégrer l'impact écologique dans les projets et promouvoir les bonnes pratiques environnementales.

Penser, repenser notre mode de gouvernance :

L'ambition est de promouvoir l'association, développer le bénévolat, consolider les compétences des administrateurs et favoriser la co-construction et la participation.

Développer un modèle social économique solidaire et viable :

L'association vise à organiser un développement durable, accompagner la transformation de l'offre, gérer rigoureusement les financements et diversifier les sources de financement.

Être un acteur de territoire :

L'objectif est d'être un interlocuteur reconnu, être à l'écoute des besoins, développer des partenariats locaux, agir en complémentarité avec l'Education Nationale et renforcer les liens avec les autres PEP.

Les principales orientations de chaque ambition offrent une vue d'ensemble claire et concise du projet associatif des PEP 64 pour la période 2023-2027.

Le projet de service axe fortement ses actions sur ces différentes ambitions. Il nous semble important de les incarner au travers de prestations et de l'accompagnement développé au sein de l'Unité Ouzom qui s'appuie également sur les politiques sociales actuelles.

1.2 – Des politiques sociales qui énoncent les missions (légales et réglementaires)

Les missions légales et réglementaires de la structure se basent sur la politique sociale de la protection de l'enfance et s'appuie également sur celle du handicap au vu du public à besoins multiples. L'aide sociale à l'enfance a évolué d'une perspective répressive vers une approche plus protectrice et éducative, entre 1889 et 1964 au travers de différentes lois et ordonnances. Des rapports fondateurs entre 1973 et 1981 soulignent l'importance de la continuité, de la prévention et de l'implication des familles dans les décisions. Les lois de 1983 à 1998 renforcent ces principes, en décentralisant l'aide sociale et en établissant des droits pour les usagers, tout en élargissant les missions des services d'aide sociale à l'enfance pour inclure le soutien aux familles et la prévention des mauvais traitements.

Voici un tableau résumant l'évolution des principales lois concernant la protection de l'enfance en France, pour une meilleure lisibilité :

Année	Loi/Ordonnance	Principaux éléments
1983	Loi de décentralisation du 22 juillet	Transfert de l'Aide sociale à l'enfance aux départements
1984	Loi du 6 juin	Définir les droits des familles dans leurs rapports avec les services de protection de l'enfance
1986	Loi du 6 janvier	Élargir les missions de l'ASE : soutien, prévention, orientation. Introduit la collaboration avec les familles
2002	Loi du 2 janvier	Rénovant l'action sociale et médico-sociale avec pour objectif l'innovation sociale et médico-sociale, en adaptant les structures et services aux besoins et la promotion du droit des usagers. Elle vise à mieux organiser et coordonner les acteurs du domaine médico-social et social et à améliorer la planification (documents et instances obligatoires pour assurer l'effectivité des droits).
2007	Loi du 5 mars	Introduction du Projet Pour l'Enfant (PPE), renforcement de la prévention, diversification des modes de prise en charge
2016	Loi du 14 mars	Recentrer sur les besoins et l'intérêt de l'enfant, renforcement du PPE, création du référent de parcours
2022	Loi Taquet	Amélioration du quotidien des enfants placés, fin des sorties « sèches » à 18 ans, droit au retour pour les jeunes majeurs

Ce tableau met en évidence l'évolution progressiste de la législation, passant d'une approche centrale sur le placement à une approche plus globale, préventive et collaborative, visant à préserver l'intérêt de l'enfant tout en soutenant les familles.

Selon l'article L221-1 en vigueur depuis le 09 février 2022 faisant suite à la Loi Taquet (07/02/2022), « le service de l'aide sociale à l'enfance est un service non personnalisé du département chargé des missions suivantes. [L'Unité Ouzom s'appuie sur ces missions pour répondre au mieux, au travers de différentes prestations et services, au parcours des personnes accompagnées] :

- 1° Apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique tant aux mineurs et à leur famille ou à tout détenteur de l'autorité parentale, confrontés à des difficultés risquant de mettre en danger la santé, la sécurité, la moralité de ces mineurs ou de compromettre gravement leur éducation ou leur développement physique, affectif, intellectuel et social, qu'aux mineurs émancipés et majeurs de moins de vingt et un ans confrontés à des difficultés familiales, sociales et éducatives susceptibles de compromettre gravement leur équilibre ;

- 2° Organiser, dans les lieux où se manifestent des risques d'inadaptation sociale, des actions collectives visant à prévenir la marginalisation et à faciliter l'insertion ou la promotion sociale des jeunes et des familles, notamment des actions de prévention spécialisée visées au 2° de l'article L. 121-2 ;

- 3° Mener en urgence des actions de protection[5] en faveur des mineurs mentionnés au 1° du présent article ;

- 4° Pourvoir à l'ensemble des besoins des mineurs confiés au service et veiller à leur orientation, en collaboration avec leur famille ou leur représentant légal ;

- 5° Mener, notamment à l'occasion de l'ensemble de ces interventions, des actions de prévention des situations de danger à l'égard des mineurs et, sans préjudice des compétences de l'autorité judiciaire, organiser le recueil et la transmission, dans les conditions prévues à l'article L. 226-3, des informations préoccupantes relatives aux

[5] Protéger c'est soutenir ; soutenir c'est protéger. La mise à l'abri ne signifie pas une mise à l'écart.

mineurs dont la santé, la sécurité, la moralité sont en danger ou risquent de l'être ou dont l'éducation ou le développement sont compromis ou risquent de l'être, et participer à leur protection ;

- 5° bis Veiller au repérage et à l'orientation des mineurs victimes ou menacés de violences sexuelles, notamment des mineures victimes de mutilations sexuelles ;

- 5° ter A Apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique au mineur qui se livre à la prostitution, même occasionnellement, réputé en danger ;

- 5° ter Veiller au repérage et à l'orientation des mineurs condamnés pour maltraitance animale ou dont les responsables ont été condamnés pour maltraitance animale ;

- 6° Veiller à ce que les liens d'attachement noués par l'enfant avec d'autres personnes que ses parents soient maintenus, voire développés, dans son intérêt supérieur ;

- 7° Veiller à la stabilité du parcours de l'enfant confié et à l'adaptation de son statut sur le long terme ;

- 8° Veiller à ce que les liens d'attachement noués par l'enfant avec ses frères et sœurs soient maintenus, dans l'intérêt de l'enfant.

Pour l'accomplissement de ses missions, et sans préjudice de ses responsabilités vis-à-vis des enfants qui lui sont confiés, le service de l'aide sociale à l'enfance peut faire appel à des organismes publics ou privés habilités dans les conditions prévues aux articles L. 313-8, L. 313-8-1 et L. 313-9 ou à des personnes physiques , [comme ce fut le cas à l'Unité Ouzom, structure disposant d'un hébergement habilité MECS].

Le service contrôle les personnes physiques ou morales à qui il a confié des mineurs, en vue de s'assurer des conditions matérielles et morales de leur placement. »[6]

La mission principale de l'aide sociale à l'enfance et de l'Unité Ouzom consiste alors à soutenir les enfants confiés et leur famille dans leur environnement naturel et sur le territoire pour favoriser un sentiment de réassurance et de mise en sécurité (matérielle pour favoriser un espace accueillant, chaleureux et contenant ; affective pour permettre des points d'attache de résilience projetant vers une relation apaisée et confiante en l'adulte ; psychique et/ou

[6] Article L221-1 - Code de l'action sociale et des familles - Légifrance (legifrance.gouv.fr)

somatique avec un réel accès aux soins). Ce sentiment de sécurité retrouvé, au travers d'un accueil inconditionnel, permettra de faciliter l'insertion et l'inclusion.

Soutenir l'enfant et sa famille, c'est aussi mette à l'abri l'enfant si nécessaire en accompagnant ces aller-retour entre différents environnements, différentes rencontres, différents liens, différentes relations et différentes cultures aux perspectives singulières, sans oublier le soutien à apporter aux autres membres de la famille sans la présence de l'enfant, en lien avec les référents de l'ASE, pour maintenir le lien et faciliter les nouvelles rencontres, les nouvelles connexions possibles. Cette mise à l'abri permet alors d'accompagner l'enfant et sa famille au sein de deux lieux d'hébergements (domicile familial et Unité Ouzom), avec des relations séparées puis retrouvées pour faciliter les réflexions de chaque membre de la famille et faciliter leur positionnement nouveau dans une circulation de l'information étayée par des professionnels.

Le soutien des professionnels s'exerce avec et dans le milieu ordinaire en premier lieu et le milieu spécialisé ensuite, avec le dedans et le dehors, avec un passé et un futur. Soutenir, c'est prévenir et protéger l'enfant et sa famille de violences physiques, psychiques et/ou sexuelles pour favoriser, progressivement, une autonomie consciente et responsable.

En étant plus proche et au sein du territoire, le maintien et/ou le développement des liens d'attachement noués par l'enfant peuvent avoir lieu in situ, dans l'intérêt supérieur de celui-ci. Cette inscription et inclusion des professionnels en divers endroits favorise le repérage des troubles du comportement et/ou des conduites à risque[7] et facilite des orientations adéquates si nécessaire.

Ainsi, avec une approche globale, nous pouvons passer d'une logique d'établissement à une logique de dispositif, d'une logique de place à une logique de prestation. A cet effet, à partir des attentes et de la temporalité des mineurs accompagnés, l'ensemble des besoins fondamentaux peuvent être pourvus en collaboration avec les familles ou les représentants légaux. Le parcours de vie peut alors être stabilisé et entrevoir des dynamiques positives et collaboratives, avec une coordination renforcée. Le partage d'informations et la sollicitation des parties prenantes (jeune, famille, partenaires), au service du parcours, est un point d'orgue du dispositif pour pouvoir progresser ensemble. Rien sans eux, tout pour et avec eux.

[7] Le comportement peut être assimilé à une réaction provoqué par l'environnement tandis que la conduite peut être assimilé à un acte réfléchi et conscient. Ainsi, ce qui permet de différencier les deux est l'intentionnalité.

1.3 – Cadre juridique de l'action (catégorie, schémas, arrêtés)

La stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance 2020-2022, initiée par Adrien Taquet, vise à transformer le système en mettant l'accent sur la prévention. Le Département des Pyrénées-Atlantiques fait partie des 30 départements pilotes, s'engageant à mettre en œuvre quatre axes principaux : accélérer la prévention, sécuriser les parcours des enfants protégés, garantir les droits des enfants et préparer leur avenir. Actuellement, plus de 3 500 enfants sont pris en charge par l'aide sociale à l'enfance dans ce département, dont 110 jeunes à difficultés multiples. Le département souligne la nécessité d'une approche collaborative pour ces jeunes, souvent confrontés à des défis complexes tels que le handicap et la délinquance. Le schéma départemental 2019-2023 vise à répondre aux besoins des enfants et de leurs familles, en priorisant la prévention des ruptures de parcours et l'accompagnement parental. La loi NOTRe de 2015 renforce le rôle des départements dans les politiques de solidarité. Un bilan d'étape en 2022 a montré des progrès dans la contractualisation avec les PEP64, permettant la création de nouveaux services adaptés. Des dispositifs comme Santé Protégée et des équipes mobiles de psychiatrie ont été mis en place pour améliorer le parcours de soins des enfants. Le département s'engage également à favoriser l'autonomie des jeunes à travers des programmes d'actions collectives. Enfin, l'Unité Ouzom, ouvert en octobre 2023, s'inscrit dans cette dynamique visant à offrir un accompagnement adapté aux jeunes en difficulté avec des moyens adaptés.

DEUXIEME PARTIE : le public accueilli, les prestations et moyens

2.1 – le public accueilli

Le dispositif expérimental accompagne trois jeunes à difficultés multiples.

Les trois jeunes accompagnés ont une notification de la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH)[8] pour être accompagné par un Dispositif Intégré Thérapeutique, Educatif et Pédagogique (DITEP). Ces jeunes ont une souffrance somatique et psychique reconnue, souffrant d'une légitimité d'être.

Avant d'intégrer la structure en octobre 2023, ces jeunes étaient placés dans leur famille ou dans des structures privées lucratives, faute de places dans les structures habilitées. Les

[8] Cette commission a lieu au sein de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH)

familles, détentrices de l'autorité parentale, restent présentes dans l'accompagnement du public accueilli. Le placement est alors le fruit d'interrelations et de relations à soutenir et à protéger pour préserver les liens familiaux, essentiel pour l'enfant.

Pour décrire ce qui rend un jeune à difficultés multiples, il y a à considérer des placements multiples, répétés, marqués par l'échec, ainsi que sur la solution institutionnelle inadaptée ou inopérante. Le registre de la santé est aussi fréquemment mobilisé : quasiment la moitié des jeunes sont identifiés par un état de santé spécifique. Il est à noter que les problèmes de santé mentionnés concernent essentiellement des troubles psychiques et/ou somatiques. Il n'y a néanmoins pas de parcours type pour que le jeune soit considéré « à difficultés multiples ». Pour certains, les difficultés personnelles sont apparues dès la naissance ; pour d'autres, pendant l'enfance ; pour d'autres encore, à l'adolescence. Le moment de la première intervention sociale dans le parcours de vie varie fortement. Il ne s'agit pas exclusivement d'enfants pour lesquels il y a eu un défaut de la détection, ni un long parcours en protection de l'enfance, ni une prise en compte précoce ou trop tardive des problèmes.

Le point commun aux jeunes en situation d'« incasabilité » repérés par les professionnels est la présence, dans le parcours de vie, d'événements traumatiques graves et sources d'une grande souffrance : décès d'un proche (parfois dans des conditions violentes) ; abandon et rejet par l'un de leurs parents, voire les deux ; victime de violences conjugales et de la tyrannie exercée par le père ; victimes de violences sexuelles ; victimes de violences physiques ; la question de la filiation ou de la séparation avec le père est particulièrement problématique ; la maladie psychique d'un des parents ; tentatives de suicide ; arrivée en France dans des conditions difficiles ; distribution des places dans la famille ; présence d'un handicap lourd.

Nous pouvons également observer des répétitions de traumatismes inter et transgénérationnelles et un capital culturel et social faible ne leur permettant pas de se construire psychiquement vers d'autres horizons plus libres et éclairés.

Ces jeunes en ruptures, au parcours chaotique (notamment en institution) sont alors sidérés, faisant face à la marche forcée imposée par les institutions ou face à l'errance de leur situation, peuvent avoir de nombreux symptômes qui ne doivent pas masquer de véritables réalités de souffrances :

- Repli sur soi, hétéro/auto agressivité

- Conduites à risques majeures, manifestations hors normes et récurrentes, addictions
- Fréquence des passages à l'acte de tous types
- Intolérance majeure à la frustration
- Difficultés avec les dimensions collectives (architecturales et autres)
- Troubles de l'attachement, du lien
- Troubles psychiatriques
- Grande labilité émotionnelle, excitation
- Déscolarisation souvent présente, souvent massive
- Ancrage sur de nombreuses peurs (archaïques pour la plupart) / sentiment de menaces omniprésent.

2.2 Caractérisation des besoins

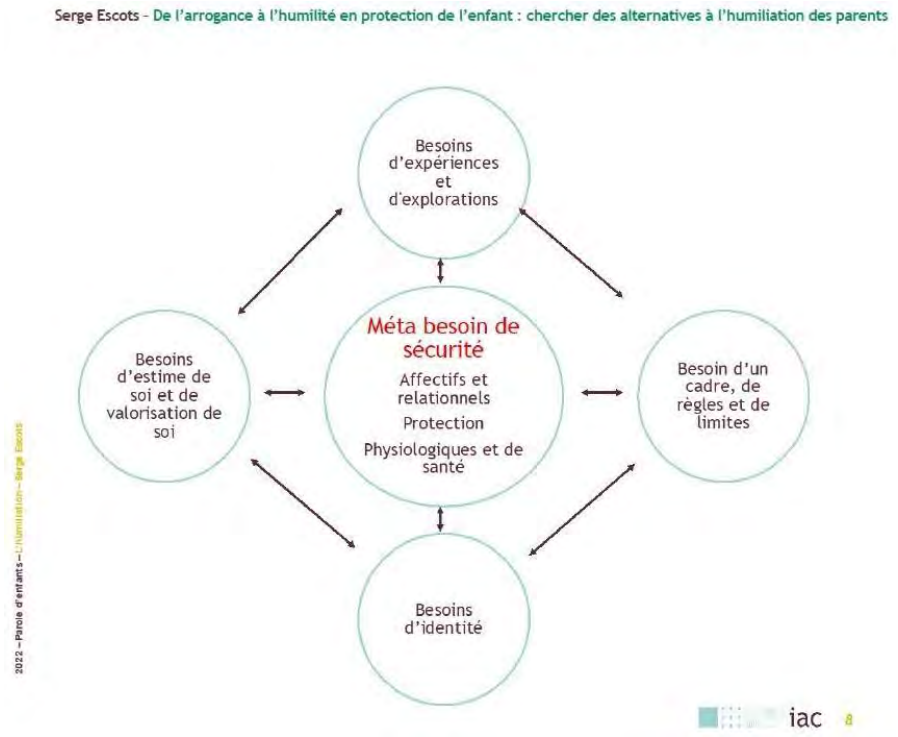
a) La pourvoyance des besoins fondamentaux en protection de l'enfance

Si selon l'Art. L 112-3 du Code de l'action sociale et des familles, de la loi 2022-140 du 07 février 2022, « la protection de l'enfance vise à garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant … », la formulation des besoins fondamentaux et spécifiques de l'enfant développé par Serge ESCOTS et ses associés au travers d'un schéma ci-dessous s'appuie sur le rapport de synthèse de la démarche de consensus remis par le Dr Martin-Blachais au ministre des familles, de l'enfance et des droits des femmes, le 28 février 2017.

Les besoins en protection de l'enfance se définissent alors selon 4 axes majeurs autour d'un axe centrale et majeur : le méta besoin de sécurité affective, physique, psychique participant à un état sain concernant la santé somatique et psychique. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), dans sa Constitution de 1948, a défini la santé comme « *un état de complet de bien-être physique, mental et social, [qui] ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité* »[9]. Le « méta besoin » est un concept développé par l'école canadienne. C. Lacharité, L. Ethier & P. Nolin, désignent le méta besoin plus concrètement

[9] https://www.fonction-publique.gouv.fr/etre-agent-public/mon-quotidien-au-travail/sante-et-securite-au-travail/definitions-et-principes#:~:text=L'Organisation%20mondiale%20de%20la,maladie%20ou%20d'infirmit%C3%A9%20%C2%BB

comme « le besoin de disposer d'au moins un adulte investi du souci de l'enfant et de ses besoins », position confortée par l'ensemble des acteurs au cours de la démarche. Cela fait écho à la notion d'hospitalisme développé par R. Spitz[10] qui démontre l'importance de l'engagement relationnel dans l'accompagnement dès la naissance de l'enfant. Les auteurs définissent ce besoin comme « méta », c'est-à-dire de « surplombant » tous les autres besoins, en ce sens qu'il en constitue un prérequis, une base. Les travaux de la démarche ont abouti à un consensus, celui de définir ce méta besoin comme étant le besoin de SÉCURITÉ.



La théorie de l'attachement souligne que le développement humain est fondamentalement relationnel. Les recherches récentes sur le cerveau ont mis en évidence l'importance des interactions "serve & return" ou "réactivité contingente" dans les premières années de vie. Ces interactions impliquent que l'adulte engage un dialogue ouvert avec l'enfant, le considérant comme un partenaire capable d'expression. Les professionnels doivent donc être des experts de la relation pour répondre aux besoins de l'enfant et développer ses capacités, en tenant compte de son environnement et de sa culture. Serge Escots introduit le concept de "pourvoyance", qui englobe les moyens matériels et humains nécessaires pour garantir le développement de l'enfant. La loi du 14 mars 2016 a intégré la notion de "besoins fondamentaux" comme préalable

[10] R. Spitz, 1947, De la naissance à la parole, Paris, Puf, (trad. 1968)

au développement de l'enfant, soulignant l'importance de leur satisfaction. Cette approche du développement est devenue centrale dans les politiques de l'enfance, comme en témoigne la Stratégie Nationale pour l'Enfance qui vise le "développement complet" de l'enfant et de l'adolescent. Le rapport de S. Giampino sur les besoins fondamentaux de l'enfant en protection de l'enfance identifie cinq dimensions primordiales du développement entre zéro et trois ans : se sécuriser, prendre soin de soi, se repérer dans ses relations, se déployer et apprendre, et se socialiser. Ces dimensions doivent être cultivées par les professionnels accueillant les jeunes enfants au quotidien. Cette approche holistique du développement de l'enfant met l'accent sur l'importance des relations, de l'environnement et de la satisfaction des besoins fondamentaux pour permettre à chaque enfant de devenir un individu capable et épanoui.

b) Les évolutions observées

Les structures familiales se diversifient, s'éloignant du modèle traditionnel nucléaire. L'individualisation des schémas familiaux nécessite une adaptation constante aux valeurs et cultures diverses.

L'ère numérique est omniprésente, avec presque tous les jeunes possédant un smartphone. Cependant, des inégalités numériques persistent, notamment dans les compétences bureautiques et l'utilisation des services administratifs en ligne. L'usage excessif des réseaux sociaux et jeux vidéo peut entraîner des problèmes comportementaux et d'isolement.

Le rapport à l'argent est complexifié par le contexte d'inflation et les différences culturelles.

La vie affective et sexuelle des adolescents nécessite une attention particulière pour prévenir les dérives. Les problématiques de santé, tant somatiques que psychiques, sont de plus en plus prégnantes.

L'approche systémique et l'écoute active sont privilégiées pour accompagner ces jeunes. Les jeunes ont besoin de soutien pour coordonner leur parcours dans des systèmes complexes. L'accompagnement global vise à garantir l'effectivité des droits et l'individualisation des prestations. La personnalisation peut entrer en conflit avec certaines formes d'organisations institutionnelles traditionnelles.

Le dispositif Ouzom cherche à travailler à partir de l'hébergement des familles pour tendre vers une déjudiciarisation. L'appui de partenaires de droit commun et spécialisés est nécessaire pour favoriser l'inclusion.

L'évolution des publics entraîne une évolution des modes d'intervention et des compétences professionnelles.

2.2 – l'offre de service, les prestations directes proposées

L'objectif principal du projet de service consiste, dans un premier temps, d'accueillir et de pérenniser un lieu d'accueil fiable pour l'enfant, puis dans un second temps d'accompagner ces jeunes progressivement vers une intégration et inclusion en milieu ordinaire, que ce soit sur le plan soins/santé, scolaire, professionnel, social et familial à travers l'utilisation des dispositifs de droits communs et du champ spécialisé avec lesquels nous souhaitons être en lien étroit et source de soutien pour eux.

Ces jeunes, que nous accueillons déjà aujourd'hui pour certains, dépendent aussi bien de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, que de la Maison Départementale des personnes Handicapées (MDPH). Notre volonté est de situer ce dispositif non dans une logique de placement mais bien dans celle du changement, par des objectifs à atteindre.

Il s'agit également de :

- Diversifier les réponses au sein de l'association et du département.
- Diversifier l'offre de service avec plusieurs prestations et accompagnements.
- Favoriser et intégrer les logiques de parcours.
- Créer un lieu d'accueil pour un public prioritaire et singulier et réduire les orientations par défaut, redonnant ainsi à la MECS une possibilité de retrouver de l'apaisement.
- Allier le handicap, la protection de l'enfance et la protection judiciaire de la jeunesse dans une logique de parcours, de projet personnalisé et de décloisonnement institutionnel.
- Redonner à ces jeunes la nécessaire dimension de projet de vie et d'actions.

La médiation éducative est un objet de représentation, un tiers, où peut s'exprimer le sujet et permet d'assurer une contenance psychique et physique du sujet. La médiation vient souvent faire office de miroir à l'intime du sujet et cela permet de mieux travailler avec le sujet, avec ce qu'il veut bien nous montrer, ensemble. Des supports institutionnels, en lien avec le cadre légal, ont été pensé comme outils de médiation pour favoriser la régulation des émotions, faciliter la réflexion et la prise de conscience. Ces supports favorisent un principe normatif de réalité et le droit des personnes accueillis :

- La charte du vivre ensemble avec les six principes de l'Unité Ouzom présente dans le règlement de fonctionnement situé dans le livret d'accueil (outil loi 2002-2) soumis à signature de la personne accompagnée et de ses représentants légaux.
- La charte des droits et libertés de la personne accueillie (parmi les 7 outils de la loi 2002-2).
- Les contrats soumis à signature pour favoriser l'engagement (ex : contrat cigarettes).
- Le cahier des demandes : Demande individuelle en lien avec le PPA/parcours de vie dans le bureau du chef de service avec l'éducateur référent de la situation et le jeune.
- La commission des demandes : Demande individuelle qui peut avoir une conséquence sur les autres, l'organisation et le fonctionnement du service. Elle se réalise dans un bureau avec le chef de service et responsable d'établissement.
- Les écrits professionnels (évènement indésirable, note d'incident, logiciel de transmissions et dossier unique de la personne accompagnée, les outils de structuration (projet de service, RBPP, tableau de bord des prestations…) : Ces écrits permettent de faire prendre conscience aux personnes accompagnées de l'évolution de leur quotidien et des conséquences liées à leurs actes positifs ou négatifs. Les écrits permettent d'amener un « miroir » à leurs pensées, attitudes et verbalisations et ainsi de les reconnaître, de les considérer et de mettre en mots ce qu'ils font et/ou ce qu'ils sont.

  D'autres outils éducatifs permettent de favoriser le repérage spatio-temporel et de faciliter la compréhension :

- Les tableaux de suivi : Ils permettent aux jeunes de noter la réalisation ou non des objectifs.

- Les emplois du temps visuel : Ils permettent aux jeunes de se projeter dans les activités à venir et de savoir quels accompagnateurs seront présents. Cela favorise la réassurance.
- Le tableau des tâches ménagères : Il facilite l'égalité dans la répartition des tâches.
- Le time-timer pour faciliter la compréhension du temps qui s'écoule.
- Des supports en Facile A Lire et à Comprendre (FALC) pour permettre l'accessibilité de l'information.

<u>Des professionnels au service des espaces/temps comme metteurs en scène d'un quotidien sécurisant, chaleureux et bienveillant :</u>

- Un/Deux accompagnateurs nommés référents d'une situation pour apporter des réponses en lien avec les besoins fondamentaux de l'enfant et la nomenclature SERAFIN-PH dans le cadre du PPA.
- Un éducateur spécialisé, en lien avec l'équipe pluridisciplinaire, qui a pour rôle et mission de proposer, réaliser, conduire et soutenir des outils et des médiations éducatives dans une approche globale et inclusive avec l'écosystème familial et environnemental du jeune : prise en compte de la parole de chaque partie prenante et prises de décisions concertées avec l'équipe et les partenaires.
- Des entretiens individuels hebdomadaires pour assurer le suivi du projet
- Des entretiens collectifs (groupe de parole formel avec les jeunes de manière hebdomadaire et temps informels dans le quotidien) pour faciliter la régulation des émotions, favoriser la vie de groupe, et éviter des sentiments d'injustice.
- La place et le rôle de l'astreinte : Dans le cadre de la démarche d'amélioration continue de la qualité, une procédure est effective. Néanmoins, au vu de la particularité de ce public, un ajustement a lieu pour faciliter la relation tierce et apaiser les situations. Un protocole a été écrit pour les situations d'urgence. Cela permet de rassurer l'équipe et d'éviter tout débordements problématiques.

Ces outils permettent de faciliter la non-directivité et l'authenticité, posture qui affaiblit des résistances, le rejet et la violence. L'art du clinicien, d'après Piaget (1926), consiste non à faire répondre, mais à faire parler librement et à découvrir les tendances spontanées au lieu de les canaliser et de les endiguer. L'écoute active (questionnements et reformulations au sens de

Carl Rogers) permet d'assurer à l'autre notre compréhension, de mieux prendre en compte le contenu émotionnel et sa fonction.

La pensée de cet environnement avec des supports et outils médiateurs permet d'apporter cohérence et continuité d'accompagnement. Selon Ewing Goffman (sociologue), « un environnement peut disqualifier un individu et un changement temporaire peut l'amener à entrer dans une nouvelle dynamique. »

Comme le souligne Fernand Deligny, « pour nous, prendre un gosse en charge, ça n'est pas en débarrasser la société, le gommer, le résorber, le dociliser. C'est d'abord le révéler. »

Avant de détailler ci-dessous les différentes prestations exercées, rappelons que la notion « d'échec » peut être présente pour l'équipe éducative et les jeunes tant les empêchements peuvent exister. Néanmoins, Philippe Gaberan resitue cette notion en écrivant dans son livre *Cent mots pour être éducateur* que *"C'est à l'éducateur de faire le deuil de son désir et non à l'Autre de souffrir d'un supposé échec"*[11]. Cette signification permet de resituer les actions par objectifs et de les ajuster en fonction des capacités et des possibilités, étape par étape, petit à petit, évaluation après évaluation avec la méthode SMART[12]. *« L'action sociale ne consiste pas seulement à aider les gens, elle consiste à les libérer pour qu'ils puissent s'aider eux-mêmes. »* Jane Addams

2.2.1 – les prestations liées au soin

Le cadre de vie de l'Unité Ouzom peut s'avérer thérapeutique : petits espaces, lieux aménagés pour faciliter le repli et la réassurance, moyens humains suffisants, professionnels à visée soignante et thérapeutique. L'équipe, coordonnée par l'infirmière à temps plein sur le dispositif, est en étroite relation avec des professionnels du territoire concernant ce domaine : CHP, CMPEA, Médecins traitants des jeunes et leur famille, Spécialistes, Dispositif Santé Protégé, etc.

L'Unité Ouzom fait le constat que les jeunes à besoins multiples ont une famille au capital culturel et social faible où des transmissions transgénérationnelles n'ont pu se réaliser en totale sécurité. Il peut y avoir une reproduction des schémas familiaux qui ont pu faire

[11] Cent mots pour être éducateur, Philippe Gaberan, Eres, p.52
[12] Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réalisable dans une Temporalité.

prévaloir une notion de danger pouvant compromettre l'intérêt de l'enfant. Libérer la parole afin que chacun puisse trouver sa place, sans confusion, est à considérer.

En effet, plusieurs sources et témoignages notent que « des familles vivent mal l'intervention administrative et judiciaire. Le placement est vécu pour la plupart des familles comme un échec d'une intervention sociale ou éducative. Deux sortes de sentiments sont éprouvés par les familles lorsqu'elles évoquent le placement :

- **La peur** : la majorité des familles concernées fuient les services sociaux et se referment sur elles-mêmes, ce qui implique que l'intervention en milieu ouvert est impossible et que le juge ordonne une mesure de placement. Par ailleurs, les pratiques judiciaires ne favorisent pas le dialogue et les familles ne comprennent pas toujours les décisions. [Deux familles accompagnées par l'Unité Ouzom ont pu nous témoigner de vive voix la peur de perdre leur enfant avant le placement à l'Unité Ouzom.]
- **Un sentiment d'injustice** : les règles du nouveau code de procédure civile et les pratiques des professionnels conduisent les familles à ne pas avoir accès aux dossiers les concernant. [Une famille a pu nous témoigner un sentiment de non-écoute du milieu ordinaire et des services sociaux qui a pu affaiblir le système familial et le repli sur eux-mêmes. Cela est vécu comme un sentiment d'injustice rejetant la culpabilité, en partie, sur le système de l'ASE qui n'entretient pas de relations suffisantes].

Le Rapport Naves-Cathala souligne la difficulté de parler de « contractualisation de l'action sociale et éducative ». »[13]

Le besoin de mise en relation pour faciliter la révélation des compétences et favoriser l'apaisement est alors nécessaire car, trop souvent, les familles sont encore à ce jour réticentes aux services sociaux. Les relations entre l'Unité Ouzom et les familles sont de qualité et permettent de favoriser de manière positive l'accompagnement des jeunes.

Ainsi, à l'Unité Ouzom, l'accompagnement à visée thérapeutique s'inscrit dans le cadre du projet personnalisé du jeune, à l'issue de l'évaluation de ses besoins au terme de la période d'observation. Elle présuppose une étape de diagnostic précise avec une anamnèse médicale et un bilan complet. La coordination des soins avec les professionnels de santé ayant eu à connaître les jeunes avant leur admission est une exigence institutionnelle de l'Unité Ouzom, sous la

[13] Synthèse du Rapport Naves-Cathala proposé par la Convention Nationale des Associations de Protection de l'Enfant (CNAPE), consulté sur internet le 01 mai 2024, p7

responsabilité du cadre hiérarchique. A ce titre, l'Unité Ouzom dispose du logiciel PAACO-GLOBULE pour favoriser la continuité des soins et assurer une traçabilité.

En cas d'urgence médicale nécessitant un diagnostic ou une intervention chirurgicale, un signalement dès constatation de la blessure est effectué au cadre d'astreinte. Les parents et responsables légaux sont également avertis. Le professionnel en poste en concertation avec le cadre d'astreinte décideront de la marche à suivre quant à une éventuelle nécessité de se rendre aux urgences les plus proches ou de faire intervenir le S.A.M.U directement sur le lieu de l'incident. C'est pourquoi, il est demandé aux parents et/ou responsables légaux de remplir une autorisation de soin à l'admission nous permettant d'agir au plus vite en cas d'urgence ou d'hospitalisation.

Les objectifs en matière de soins/santé pour les jeunes accompagnés sont :

- Un travail de réassurance et d'estime de soi

- Une capacité d'individuation et d'accès à une place de sujet singulier

- Une capacité d'élaboration, de représentation, de mise en mots et de symbolisation

- Des vécus émotionnels, étapes indispensables à une véritable pensée différenciée.

Ainsi, est prévu par des espaces et temps de parole, des lieux d'expression pour que le jeune puisse déposer son mal être, sa souffrance psychique, dans le respect de sa temporalité. L'accompagnement se veut souple et adapté à chaque jeune, s'appuyant sur des professionnels experts en la matière lorsque le jeune souhaite être acteur (psychologue, pédopsychiatre, etc.).

Bien intégré dans la cohérence de l'ensemble des prises en charge concomitantes, cet espace-temps de verbalisation lorsqu'il y a adhésion conduit à réduire les difficultés de mentalisation de ces jeunes, donne sens au vécu et favorise l'intégration des repères, des valeurs et des normes collectives et sociétales, préalables indispensables à toute sociabilité afin de favoriser leurs relations à autrui (pairs, adultes suppléants, famille, environnement social) et leurs capacités d'autonomisation.

Enfin, l'accompagnement à visée thérapeutique intègre, autant que de besoin, la dimension relationnelle avec la famille d'origine, pour étayer la filiation et l'appartenance généalogique par un travail de médiation familiale car il n'y a pas de pire souffrance qu'un enfant qui ne peut pas faire vivre sa loyauté envers quelqu'un qui lui a donné la vie, malgré tout.

En situation de crise persistante, le médecin psychiatre présent dans le parcours du jeune est garant de l'orientation ou de la prescription permettant de la résoudre et de l'apaiser.

L'impulsivité peut également être réduite momentanément par un traitement médicamenteux, rendant l'abord éducatif plus accessible.

Les médicaments ne sont distribués que s'ils ont été prescrits par ordonnance, par un médecin psychiatre ou l'un de ses confrères.

Le dossier médical de l'enfant est dans le dossier unique de l'usager présent dans le logiciel de transmission Airmes et en version papier au secrétariat. L'infirmière a la responsabilité de faire les piluliers chaque semaine et de s'assurer du respect et de la reconduction des ordonnances.

Il est de la responsabilité des professionnels en poste de veiller à la prise des médicaments des enfants sous pilulier préparer par l'infirmière. L'infirmière n'est pas présente à chaque instant, elle fait partie du roulement éducatif. Elle assure ainsi l'observance des prescriptions en lien avec le jeune, la famille et l'équipe. L'objectif est de proposer un accompagnement conjoint éducatif et soignant. D'autres professionnels comme nous le verrons ci-après ont des formations à visée thérapeutique et/ou soignante.

L'ensemble de l'équipe propose également divers ateliers en lien avec la santé somatique et psychique avec une visée thérapeutique :

- Ateliers sur les fonctions organiques et somatiques
- Accompagnement dans l'hygiène de vie et nutrition
- Ateliers de prévention aux addictions (écran, tabac, etc.)
- Ateliers vie affective et sexualité
- Ateliers d'apaisement et de relaxation (salle sensorielle en cours de création, rapport au corps, ateliers au travers des éléments naturels, calicéo)
- Atelier pêche
- Atelier balade et nature
- Médiation animale
- Activités physiques et sportives
- Espaces de parole
- Soutien à la parentalité et la place de chacun dans le système familial

L'association les PEP 64 soutient également deux ateliers mis en œuvre au sein de l'Unité Ouzom et autres ESSMS dont la gouvernance leur revient :

Vie affective et sexuelle

En déclinaison de la circulaire de 2021, l'Association a mis en place un réseau de référents vie affective et sexuelle dans nos structures.

Les établissements par typologie et /ou par territoire y sont représentés, soit par un personnel infirmier ou paramédical, soit par un personnel éducatif. A l'Unité Ouzom, l'infirmière est la référente vie affective et sexuelle.

Piloté par un responsable d'établissement, le réseau a bénéficié d'une action longue de formation délivrée par le Centre International de Formation et de Recherche en Sexualité de Toulouse. Il se réunit 3 à 4 fois par an pour partager les pratiques des référents, échanger sur d'éventuels freins ou imaginer de nouvelles actions.

La dynamique impulsée dans les structures est notable : les référents de chaque établissement, en lien avec leurs collègues, ont mis en place des actions, informations… adaptées à leurs publics. Les évolutions en la matière sont impactantes, dans le sens du respect des droits des personnes que nous accompagnons.

A noter que la question a également donné lieu à un avis du Comité d'Ethique.

Activité physique et sportive en ESMS

Découlant immédiatement de la Loi n° 2022-296 du 2 mars 2022 et du Décret n° 2023-621 du 17 juillet 2023, le réseau associatif des référents Activités Physiques et Sportives en ESMS a vu le jour début 2024.

Il réunit les professionnels du sport de nos structures, prioritairement sollicités pour cette mission mais également des personnels d'encadrement, ME et ES principalement, ayant une appétence particulière pour ces pratiques. A l'Unité Ouzom, l'animatrice socio-culturel et le moniteur éducateurs sont les deux référents de l'activité physique et sportive.

La mission confiée au réseau, sous pilotage d'un Responsable d'Etablissement relève des 2 grands axes du décret : une partie obligatoire sur la communication/sensibilisation/information ; une autre, facultative liée aux Plans Personnalisés en la matière. Nous y avons rajouté le développement d'un réseau de partenaires et la vigilance sur les appels à projet et autres sources de financements.

Enfin, une attention particulière aux transitions est menée par l'équipe pour prévenir et accompagner les ruptures afin d'éviter des répétitions traumatiques du passé. L'accueil, chaleureux et inconditionnel, fait partie de la culture de l'Unité Ouzom. Les familles sont informées et engagées, autant que possible, dans l'accompagnement de leur enfant. Le soutien peut alors s'adapter en fonction de leur propre temporalité.

Comment l'enfant peut, en partie, retrouver de son environnement naturel au sein de l'Unité Ouzom ? Quelle relation les professionnels peuvent-ils entretenir avec l'environnement naturel et la famille du jeune ? Ces questionnements et cette considération pourraient participer à l'apaisement du jeune qui s'est, pour le plus souvent, retrouvé dans des environnements en silo qui ne communiquaient pas et dont lui seul pouvait faire des liens dans des relations quasi inexistantes. Un poids souvent trop lourd à porter, en plus des difficultés déjà présentes et rencontrées.

Pour parfaire l'accompagnement lié à la santé psychique, il semble nécessaire et important pour l'ensemble de l'Unité Ouzom de proposer un éveil culturel et artistique, notamment lors des temps de week-end ou de vacances scolaires.

2.3.4 – Les prestations liées à l'autonomie

Il convient tout d'abord de définir ce mot « valise » dans le travail social pour être certain que nous ayons tous une définition commune afin d'engager des directions communes dans les prestations et accompagnements proposés. Dans "autonomie", il y a le mot « auto » qui renvoie au « moi » et il y a la deuxième partie du mot, le mot nomos, qui signifie loi en grec. « L'autonomie, c'est la capacité pour Kant à être soi-même la source de ses obligations, la raison de ses actes, à justifier par la raison pure de manière universelle telle ou telle





décision. »[14] Autrement dit, c'est la capacité de faire ses propres choix en tenant compte des contraintes. Désormais, nous parlons d'autodétermination où est inclue à l'intérieur de cette notion l'autonomie. Ci-dessous, un support Facile A Lire et à Comprendre pour aborder ce « nouveau » mot de notre secteur.

L'unité Ouzom met en place un accompagnement personnalisé pour favoriser l'autonomie et l'autodétermination des jeunes. Cet accompagnement se déroule au quotidien, à travers des interactions formelles et informelles, et vise à développer les capacités du jeune à prendre des décisions éclairées. Les professionnels utilisent diverses méthodes : entretiens, ateliers, activités de la vie quotidienne, contrats personnalisés, partenariat (DITEP, CFA, Missions locales, Foyer Jeunes Travailleurs, etc.). L'objectif est de permettre au jeune de construire son projet de vie en lui offrant un cadre sécurisant et en l'encourageant à prendre des initiatives. La relation éducative est basée sur l'écoute active, l'exemplarité et le respect de l'autre. L'équipe travaille également sur la prévention des comportements à risque et sur la préparation à la sortie du dispositif. Le but ultime est de permettre au jeune de se projeter dans l'avenir et de développer une vie autonome et épanouie. Cet accompagnement vise à généraliser les apprentissages effectués à l'Unité Ouzom au domicile familiale ou dans d'autres contextes de vie, si possible inclusifs.

2.3.5 – Les prestations liées à la participation sociale

L'unité Ouzom met en place diverses actions pour favoriser la participation sociale et la relation à l'autre chez les jeunes accueillis. Des ateliers collectifs, des activités en extérieur et des projets d'insertion scolaire et professionnelle sont proposés, comme accélérateur de participation sociale. L'objectif est de développer un sentiment d'appartenance, de renforcer la confiance en soi et de faciliter les relations. La pair-aidance, le tutorat et le parrainage sont encouragés pour favoriser les échanges et la solidarité. L'équipe pluridisciplinaire accompagne les jeunes dans leurs parcours scolaires et professionnels, en adaptant les dispositifs à leurs besoins spécifiques. L'accent est mis sur la construction d'un projet de vie personnalisé, en lien avec les partenaires extérieurs. Les professionnels de l'unité jouent un rôle essentiel dans la mise en place de ces actions, en offrant un soutien individualisé et en créant un environnement sécurisant où les jeunes peuvent expérimenter et grandir.

[14]Définition autonomie, poadcast, https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/le-pourquoi-du-comment-philo/comment-kant-definit-il-l-autonomie-8890478

2.3.6 – Le partenariat / le positionnement dans le dispositif territorial

Le choix de la sémantique et l'approche globale de l'accompagnement nous permet de sortir de deux principaux mythes : Le parent toxique et la compétence parentale qui n'existent pas en tant que tels et qui empêchent des réponses accompagnées bienveillantes et professionnelles. La mise en relation et en réseau est un vecteur essentiel pour répondre aux besoins multiples des personnes accompagnées et ainsi éviter l'entre soi et des postures fondées sur des enjeux de pouvoirs et d'égocentrisme. En effet, un établissement n'est pas omnipotent et les accompagnements en partenariat dans un principe de subsidiarité et d'inclusion s'avère nécessaire. La convention sera alors un outil fondamental, comme une pierre angulaire de l'avenir.

Les ateliers développés en interne sont voués à se généraliser en externe, au sein de l'environnement naturel et familial du jeune car il ne faut pas oublier que ce dernier n'est que de passage, mis à l'abri mais non mis à l'écart de la vie réelle, des contraintes et attentes normatives qu'elle suppose. Aussi, un établissement ne peut pas être omnipotent et répondre aux besoins multiples rencontrés.

Les accompagnements s'orientent alors vers le droit commun et s'appuie sur des partenaires, au travers de conventions, pour apporter aux jeunes des principes de réalité que l'équipe peut accompagner. En effet, les projets s'inscrivent dans leur parcours de vie qui se doit d'être inclusif pour éviter toute désaffiliation et exclusion sociale.

Selon Charles Gardou, auteur du livre La société inclusive, parlons-en !, « Un parcours inclusif signifie le refus de laisser les personnes non handicapées organiser la société selon leurs propres règles et intérêts ainsi que le refus de mettre à l'écart ceux qui sont « incompatibles » avec la norme édictée. Une organisation sociale est inclusive lorsqu'elle module son fonctionnement, se flexibilise pour offrir, au sein de l'ensemble commun, un « chez soi pour tous. » (Gardou, 2012)

Cette orientation vers le droit commun d'abord s'appuie sur le principe de subsidiarité.

Le principe de subsidiarité *« vise à privilégier le niveau inférieur d'un pouvoir de décision aussi longtemps que le niveau supérieur ne peut pas agir de manière plus efficace. »* (Clergerie, 2019) Cela signifie que *« la compensation par des réponses dédiées aux personnes handicapées ne doit intervenir que* ***lorsque la réponse par l'accessibilité n'est pas suffisante*** *et non en première intention. »* (Gardou, 2012) Le rapport Piveteau « Zéro sans solution » du

10 juin 2014 qui prévoit un parcours de vie sans ruptures pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches, précise que *« l'offre doit ainsi s'organiser selon un principe de subsidiarité, qui privilégie toujours les lieux de vie les moins spécialisés. Les structures de plus haute technicité (sanitaires et médico-sociales) doivent s'organiser pour intervenir au service de celles qui le sont moins, de manière mobile (équipes mobiles) et souple (séjours temporaires, séquentiels, de répit.) »* (Piveteau et al., 2014) A cet effet, le Rapport Piveteau précise que *« l'offre sanitaire et sociale doit se réorganiser pour ne plus simplement proposer des « places » mais des « réponses ». La place est une case dans laquelle ne rentrent que les profils qui lui correspondent. La réponse est un dispositif modulaire, capable de combiner plusieurs prises en charge médico-sociales, sanitaires, éducatives, et d'épouser les situations complexes ou évolutives. »*

Cette logique correspond aux besoins des jeunes accueillis. L'équipe, au moins en partie, se doit alors d'être en appui ressource au territoire et dans la recherche de partenariat.

Selon Fabrice DHUME, le partenariat est *« une méthode d'action coopérative fondée sur un engagement libre, mutuel et contractuel d'acteurs différents mais égaux, qui constituent un acteur collectif dans la perspective d'un changement des modalités de l'action – faire autrement ou faire mieux - sur un objet commun - de par sa complexité et/ou le fait qu'il transcende le cadre d'action de chacun des acteurs -, et élaborent à cette fin un cadre d'action adapté au projet qui les rassemble, pour agir ensemble à partir de ce cadre. »*[15]

Cela suppose une coordination des parties prenantes et des différents acteurs qui accompagnent le devenir de la personne accompagnée. Au vu des situations complexes rencontrées, la coordination peut être renforcée comme le mentionne également la nomenclature SERAFIN-PH. Si actuellement cette coordination renforcée appartient au chef de service, les coordonnateurs de parcours peuvent assurer cette nouvelle fonction pour favoriser et accentuer les parcours inclusifs et le décloisonnement institutionnel. Le fort taux d'encadrement peut également permettre une montée en compétences des collaborateurs dans ce sens en interne.

[15] «Du travail social au travail ensemble, le partenariat dans le champ des politiques sociales», Ed. ASH, 2001.6, cité dans Qu'est-ce que le partenariat ? Contribution à la construction d'un espace de sens, Mars 2002, ISCRA, en ligne

Selon Fabrice DHUME, la coordination est une « articulation des réponses des uns et des autres dans un principe de cohérence »[16].

Veuillez trouver ci-dessous les principaux partenaires de l'Unité Ouzom :

Partenaires institutionnels : Conseil Départemental, mairie, éducation nationale, mission locale, gendarmerie, etc.

Partenaires soin/santé : Centre Hospitalier des Pyrénées, Dispositif Santé Protégé, Centres Médico-Psychologiques pour Enfants et Adolescents (CMPEA), médecins généralistes ou spécialisés, etc.

Partenaires associatifs de droits communs ou spécialisés : Associations culturelles et artistiques (tiers-lieu, etc.), associations sportives (club de foot, conseil départemental du sport adapté, etc.), Etablissements et Services Sociaux et Médico-Sociaux (ESSMS).

Partenaires de droit commun : Tout acteur est potentiellement un partenaire pour répondre aux attentes et besoins des jeunes accompagnés. Les familles peuvent alors être partenaires dans l'accompagnement autour d'objectifs communs, définis ensemble.

Au sein de l'Unité Ouzom, des conventions sont en cours d'élaboration, autant que nécessaire.

Une convention existe avec le Dispositif Santé Protégé, la SPA de Tarbes, la gendarmerie avec le repérage de professionnels ressources au sein de celle-ci pour faciliter la coordination et la coopération. De nombreux accompagnements effectués sur le territoire peuvent également avoir lieu avec des prestataires qui sont partenaires en terme d'objectifs pour apporter des réponses accompagnées aux attentes et aux besoins des jeunes :

- Atelier musique (musique assisté par ordinateur, écriture, aisance orale)
- Atelier numérique (impression 3D, Minecraft, programmation, etc.)
- Atelier expression corporelle avec une médiatrice artistique en relation d'aide
- Atelier vélo participatif et solidaire
- Ateliers de prévention (association screenpeace, planning familial, dispositif santé protégé, etc.)

[16] Le partenariat dans le travail social Éditions ASH, 2001 (Extraits) - En lien sur le site de l'ISCRA « Du travail social au travail ensemble. Le partenariat dans le champ des politiques sociales » - Fabrice Dhume

- Marché, courses en supermarché
- Médiation animale (prestataire libéral)
- Activités culturelles et de loisirs
- Activités sportives et nature (prestataire libéral qui accompagne en montagne, piscine, crossfitt, CDSA, etc.)
- Accompagnement à la scolarité et à l'emploi avec des partenaires de droits communs (éducation nationale, CFA, mission locale, entreprises, etc.) et/ou spécialisés (DITEP, Dispositif emploi accompagné, etc.)

Des adhésions participatives et des comptes financiers ont pu être ouverts auprès de différents acteurs en lien avec des conventions signées.

Privilégier un parcours inclusif permet d'être dans « un système ouvert [qui lui] est créatif. Un système fermé se contente de générer une attitude productive. »[1] (Baranski et al., 2002). Mobiliser plusieurs parties prenantes permet de reconnaître la place des acteurs, leur indépendance et interdépendance mais aussi leur nécessaire articulation pour permette une continuité des réponses apportées. Ainsi, le jeune pourra cheminer dans son parcours de vie au travers de projets personnalisés d'accompagnement.

2-3 – les moyens, fonctions support et de management, prestations indirectes

1. Orientation et animation des ressources humaines

La politique des ressources humaines développée par l'association « Les PEP64 » est fondée sur les valeurs d'humanisme, de solidarité et de laïcité.

L'association propose ainsi et entre autres : d'adapter les fonctions et d'actualiser les compétences face aux nouveaux besoins, d'accroître notre dispositif de gestion des parcours professionnels, d'assurer le développement professionnel notamment par la formation, d'encourager et accompagner la mobilité interne, de développer la qualité de vie au travail, de pérenniser la prévention des risques professionnels, de promouvoir l'égalité des chances en respectant l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, de promouvoir un dialogue social actif ainsi que l'emploi solidaire, de faciliter le recours aux services civiques ou encore de transférer les

[1] [17] Baranski et al., *L'approche systémique en travail social*, Les cahiers de l'actif n°308-309, p.56, consulté sur http://mohamed.dardour.pagesperso-orange.fr/mapage8/vers-un-management-syst-mique-art-amato-308-309.pdf

compétences acquises entre les générations de professionnels.

2. Recrutement et intégration des salariés

Le recrutement des nouveaux salariés fait l'objet de modalités précises visant à garantir les compétences mobilisées, à faciliter la prise de poste et l'intégration des nouveaux salariés et à assurer la continuité de la qualité des prestations.

Modalités de recrutement

La mobilité interne au sein de l'association reste le moyen le plus important de recrutement sur des postes ouverts. Elle est gérée jusqu'à ce jour par une règle associative dite règle du « mouvement interne ». Celle-ci vise notamment à favoriser dans un premier temps un examen prioritaire des candidatures en CDI (salariés devenus inapte à leur emploi, travailleurs de nuit souhaitant accéder à un travail de jour, salarié souhaitant changer d'ETP, candidats en CDI) puis dans un second temps un examen des candidatures des personnels en CDD.

Modalités permettant l'intégration des nouveaux salariés et l'adaptation au poste de travail.

Le livret d'accueil

S'il ne peut en aucun cas remplacer l'accompagnement personnalisé qui doit s'organiser et se réaliser dans les premiers mois de son intégration, le livret d'accueil constitue dans ce contexte un outil d'accompagnement RH précieux.

Transmis au salarié au premier jour de sa prise de poste, il a pour but de favoriser son intégration et son autonomie, qui peut grâce à ce document :

- S'imprégner des valeurs associatives,
- S'approprier le fonctionnement de l'association lespep64 de manière générale, et de la structure qui l'emploie en particulier,
- S'adapter à un nouvel espace de travail, trouver des repères et des automatismes.

Pour l'association, le livret d'accueil présente également de nombreux atouts, il permet :

- Aux collaborateurs de devenir rapidement opérationnels,
- De renforcer la motivation et le sentiment d'appartenance des salariés,
- De faciliter l'adhésion des équipes au projet associatif,
- De renforcer l'image de marque de l'association lespep64 en tant qu'employeur à travers une gestion RH mieux maîtrisée pour fidéliser les nouveaux talents et réduire le turnover.

Le parcours d'intégration de tout nouveau salarié embauché en interne ou externe.

La qualité d'accueil et d'intégration d'un nouveau collaborateur (issu d'un recrutement externe ou d'un autre établissement de l'association) constitue une étape clé et stratégique pour l'association. Une intégration réussie permet de réussir à « travailler ensemble » et permet au nouveau salarié d'appréhender certes les aspects techniques de son poste, mais aussi de comprendre et d'intégrer l'environnement culturel et social de l'organisation.

Afin de faciliter cette intégration, lors de chaque nouvelle embauche en CDI, un « référent d'intégration » est nommé sur volontariat dans chaque établissement. Sa mission sera de s'assurer du bon déroulement de l'intégration du nouvel embauché et de l'accompagner durant son premier mois d'intégration afin de lui présenter la structure et les modalités de vie au travail.

Les tutos qualités

Toujours dans l'optique de favoriser l'intégration du salarié, l'association a créé une plateforme E-learning « qualité » avec un tuto qui facilite la prise de fonction du salarié.

3. Organisation des responsabilités

Un Document Unique de Délégation (DUD associatif) détermine les délégations et les fonctions du Directeur Général, Directeur Général Adjoint, des Directeurs Territoriaux, des Responsables d'Etablissement, du Directeur Administratif et Financier, du Directeur des Ressources Humaines, du Directeur des Systèmes d'Information, du Directeur Médical Associatif et des cadres.

Les liens hiérarchiques et fonctionnels des salariés sont précisés dans leur fiche de poste.

Un organigramme doit être affiché et le document associatif (DUD) mis à disposition des salariés.

4. Définition des postes

L'association a mis en place en 2009, un référentiel emploi présentant la cartographie de l'ensemble des emplois et métiers rattachés, et des compétences associées existant au sein des établissements.

À partir de ce référentiel, un groupe de travail défini dans notre accord GEPP établit

des diagnostics et des analyses sur l'évolution des emplois et des compétences ainsi que sur les possibilités d'évolution des salariés. Il se charge entre autres missions : d'identifier les métiers sensibles, de définir les mesures spécifiques pour les personnes occupant des métiers sensibles, d'anticiper la suppression d'emplois, …

Par ailleurs, l'association met en œuvre des fiches de poste, mises à jour Iors des entretiens professionnels et décrivant : l'identité du salarié, le lieu d'affectation, la date d'embauche, la durée hebdomadaire de travail, l'intitulé du poste avec le regroupement de métiers, les objectifs du poste (la mission principale), la place du poste dans l'organigramme, les activités du poste, les compétences nécessaires, les formations initiales et continues, les conditions de travail, horaires, localisation, déplacements, les risques liés aux activités, les coordinations avec d'autres postes, …

Les actualisations éventuelles sont effectuées annuellement en lien avec le titulaire.

5. Gestion des compétences, formation continue

Chaque salarié bénéficie d'un parcours professionnel et y progresse en lien avec l'évolution des besoins des jeunes et de leurs parents et l'amélioration continue des prestations offertes.

Gestion des emplois et des compétences

Un accord d'entreprise sur la GEPP (Gestion des emplois et des parcours professionnels) vise à accompagner la vision stratégique à moyen et long termes de l'association et contribuer à l'évolution de la carrière des salariés, notamment à travers la formation, et l'ensemble des outils mis en place au sein de l'association pour accompagner le salarié à chaque étape de sa vie professionnelle.

Par ailleurs, afin de pouvoir échanger sur les souhaits d'évolution et de formation des salariés, l'association met en œuvre les entretiens professionnels, conformément aux textes en vigueur ainsi que le bilan de compétence.

La formation continue

Engagement de l'association en matière de formation

La formation est un outil stratégique au service de la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels. Elle s'entend au sens large de toute démarche permettant l'apprentissage sous toutes ses formes, y compris les nouveaux modes d'apprentissage tels que les formations-actions, Les expérimentations ou les formations

ouvertes à distance (FOAD), en s'appuyant sur les nouvelles technologies (tutoriel, webinaire, mooc, …).

Organiser la formation des salariés, c'est aussi valoriser leurs compétences et soutenir leur développement professionnel.

Si la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale promulguée le 5 mars 2014 a revisité les règles de financement de la formation professionnelle, et amené la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à réduire la contribution au développement de la formation professionnelle continue au taux global de 1 % de la masse salariale brute pour les employeurs dont l'effectif atteint ou dépasse 300 salariés, sans aucune contribution spécifique au titre du plan de formation, l'association lespep64 a souhaité maintenir son engagement en matière de développement des compétences à hauteur de 2,3% de la masse salariale brute.

Dans un contexte de mutations importantes (évolution des attentes des personnes accueillies et des aidants, révolution numérique, CPOM…), la formation est l'un des moyens privilégiés permettant d'accompagner les évolutions (externes et/ou internes) impactant les activités de l'association lespep64 en adaptant ou développant les compétences des salariés aux besoins nouveaux de l'association.

Développer la formation interne grâce au centre de formation propre à l'association

Dans le cadre de sa politique de développement des compétences, l'association lespep64 est amenée à faire très régulièrement appel à des expertises qu'elle ne possède pas en interne : les formateurs externes.

Toutefois, l'association dispose de ressources internes susceptibles de favoriser la transmission de leurs savoirs dans des conditions optimisées pour tous. En particulier, le formateur interne connaît parfaitement le fonctionnement de l'association et la manière dont les savoirs et compétences peuvent être transposés directement dans le quotidien de ses pairs. Il parle la même langue que les autres collaborateurs, connaît les process internes, la réalité du terrain, ce qui favorise des contenus très opérationnels et une appropriation rapide de la part des participants.

Ces modalités particulières de formation, qui valorisent l'expérience métier, l'expertise et le savoir-faire de certains collaborateurs, visent également à développer les compétences transverses de transmission et d'accompagnement des transformations : favoriser le décloisonnement, l'ouverture et la transversalité au sein de l'association,

contribuer à la capitalisation des connaissances et des savoir-faire, participer à l'accompagnement du changement, porter et véhiculer la culture de l'association …

Aussi nous avons décidé de valoriser l'expertise des compétences internes en confiant à nos professionnels des missions de formateurs occasionnels. Concomitamment, nous favorisons la mise en place de formations transversales inter-établissements afin de favoriser l'accès au plus grand nombre d'une part et la mutualisation des expériences et expertises.

Ainsi, notre organisme de formation propre à l'association est une véritable opportunité pour :

-Proposer un outil au service des professionnels

-Fédérer autour de la montée en compétences

-Ancrer la formation dans la stratégie de l'association

-Créer un levier de synergie de contenu et de réflexion au service et en appui sur le développement d'une intelligence collective

Dans cette perspective, notre catalogue continue à s'enrichir régulièrement de nouvelles formations et nous sommes certifiés certification QUALIOPI depuis 2021.

Les dispositifs de formation professionnelle et de facilitation des parcours professionnels

Le Plan de Développement des compétences

La formation professionnelle joue assurément un rôle déterminant dans la capacité d'une entreprise à concevoir et mener à bien sa stratégie de développement. Construire un plan de formation permet de prévoir et d'anticiper les besoins en compétences et en qualifications, de favoriser l'acquisition de savoir-faire et l'adaptation des salariés en fonction des objectifs déclinés dans les projets d'établissement, en lien avec le projet associatif dont les enjeux sont d'améliorer la qualité des accompagnements et des soins, de développer les pratiques d'évaluation interne et externe, de la culture de la bientraitance, d'adapter l'offre aux besoins et de développer les actions de prévention.

Des orientations stratégiques de formation prioritaires en découlant sont définis tous les trois ans.

Les autres dispositifs

D’autres dispositifs de formation professionnelle permettent de faciliter les parcours professionnels des salariés comme le Compte Personnel de Formation (CPF), le Congé pour projet de transition professionnelle, le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP), Le Bilan de Compétences (BC), la Validation des Acquis de l’Expérience (VAE), la Reconversion ou promotion par alternance (PRO A), le Développement Professionnel Continu (DPC)

6. Prévention de la fatigue professionnelle

La prévention de la fatigue professionnelle est un des axes prioritaires de la politique RH de l’association.

Nous proposons entre autres : des séances d'analyse des pratiques professionnelles, des propositions de mutation dans le cadre de la procédure de mouvement interne, des aménagements de poste, des participations à des colloques, séminaires, des actions visant à contribuer à la Qualité de Vie au Travail…

L’association LesPEP64 souhaite confirmer ses engagements en matière de prévention des risques professionnels

►Formation de toutes nos directions pour mieux appréhender et prévenir l’absentéisme au travail

Face aux enjeux de santé et d’employabilité des salariés, il est nécessaire d’agir sur l’absentéisme au travail.

Cette formation a permis à nos équipes de direction d’apporter des solutions préventives et correctives tout en mobilisant chaque acteur sur le sujet. Elle s’inscrit également dans une démarche d’amélioration continue.

►Poursuite de la démarche de prévention des risques professionnels

Déploiement de la démarche de formation en matière d’analyse des accidents de travail : 1er groupe intra formé avec ANTEIS en 2022 puis déclinaison de la formation animée en interne auprès des cadres et des représentants du personnel de chaque structure.

►Poursuite du déploiement des formations CLACT animées par des animateurs PEP64

Auprès de l’ensemble des professionnels autour des thématiques suivantes :

« Prévention des situations de violences dans les établissements PEP64 » et « Prévention des risques psychosociaux et bien-être au travail ».

►**Mise en place d'une cellule d'écoute et d'accompagnement des salariés**

en situation d'activité ou en congés maladies à travers des consultations spécialisées « souffrance et travail » grâce au partenariat avec le cabinet FORMETIS.

►**Mise en place d'un collège QVT « Qualité de Vie au Travail » par territoire** pour prendre en compte de manière pluridisciplinaire les situations de mal-être.

7. Relations sociales dans l'établissement

L'établissement dispose d'instances représentatives rénovées depuis les ordonnances dites « Macron ».

Instances	Attributions
Comité social et économique	Avis et information sur l'ensemble des évolutions associatives. Réclamations individuelles et collectives sur les salaires, l'application du code du travail et des autres dispositions légales relatives à la protection sociale ainsi que des conventions et accords applicables dans l'entreprise. Gestion des œuvres sociales.
Commission santé sécurité et conditions de travail	Promotion de la santé, de la sécurité et des conditions de travail dans chaque territoire. Réalisation d'enquêtes en matière d'AT ou de maladie professionnelle.
Représentants de proximité	Dialogue social de proximité. Questions individuelles de salariés relatives aux conditions de travail ou d'exécution du contrat de travail.

2.3.1 – les moyens humains

Le recrutement de l'équipe a privilégié des profils atypiques et diversifiés, valorisant l'expérience et l'ouverture d'esprit plutôt que les diplômes traditionnels. Le dispositif met l'accent sur un fort taux d'encadrement, avec au moins deux adultes présents pour deux jeunes, afin d'assurer la sécurité et permettre un accompagnement individualisé. Une indemnité mensuelle de sujétion spéciale est accordée pour valoriser le travail de l'équipe. L'approche est pluridisciplinaire, favorisant l'apprentissage mutuel et la transmission d'expériences. L'équipe se concentre sur les attentes des bénéficiaires plutôt que sur des « étiquettes diagnostiques » en permettant une circulation de l'information au sein des familles. Une fiche de poste transversale

« accompagnateur éducatif » a permis de faire le recrutement de l'équipe actuelle. Ci-dessous, la carte des postes avec onze Emplois Temps Plein (ETP) :

Service	Thérapeutique	Educatif	Logistique	Administratif
Effectif	3 ETP	4 ETP	2.8 ETP	1.2 ETP
	1 infirmière	1 éducateur spécialisé	1 Maitresse de Maison	0.20 employée administrative
	2 aides-soignantes	1 AMP	1.80 surveillants de nuit	1 chef de service
		1 ME		
		1 animatrice		

Une autre des particularités défendue et traduite dans le budget réside en l'accompagnement de cette équipe, en son outillage. Cela passe tout d'abord par un volant de formations, notamment préalables à l'ouverture durant le premier mois (septembre 2023), mais aussi régulières, au-delà du cadre légal en termes de volume, les connaissances, compétences et modes d'intervention nécessitant une mise à jour et des compléments en permanence, s'agissant notamment d'outils dans le cadre des prestations d'accompagnement proposées. Cela passe également par la nécessaire supervision de cette équipe, à la fois pour relativiser et mettre au travail les passages à l'acte, mais aussi pour garantir un accompagnement des plus adéquats. Les formations en interne au PEP64 et la supervision proposée par l'Institut de l'Anthropologie Clinique (IAC) situé à Toulouse représenté par Serge ESCOTS et Jonas ROISIN permettent à l'équipe de progresser dans sa réflexivité et niveau de conscience. L'équipe a un espace durant une journée complète (9h30-16h30), à hauteur d'une fois par mois environ, pour tenter de trouver de nouvelles réponses à apporter.

Enfin, divers leviers sont également projetés de manière à garantir une cohésion d'équipe, à conserver en permanence le « faire équipe ». Ainsi, nous privilégierons des

moments de cohésion, de convivialité, aussi réguliers que les organisations le permettront. Par ailleurs, malgré les contraintes d'emploi du temps lié à I'ETP de chacun, nous travaillerons à dégager un temps collectif hebdomadaire pour l'équipe, de manière à permettre l'élaboration collective et les réflexions liées au parcours et aux projets des personnes accueillies.

2.3.2 - Les moyens matériels

Au-delà de l'atypicité évoquée dans la composition de l'équipe et le choix effectué sur l'expérience de vie et professionnelle, les locaux sont également adaptés à l'accueil du public spécifique. Il s'agit avant tout de garantir une « prestation hôtelière » conforme aux normes et attendus actuels, garantissant notamment intimité et confort. Ainsi, chacun dispose d'un espace privatif fermant à clé, suffisamment espacé des autres chambres et aménagé par les jeunes à partir d'une symbolique de type cocon, refuge, etc. Un sanitaire et deux douches sont à usage collectif malgré la volonté au départ de trouver des locaux avec sanitaire individuel. Néanmoins le peu de jeunes accueillis permet une cohabitation saine et sereine, avec une utilisation à tour de rôle.

Pour des raisons de sécurité physique, nous avons privilégié des matériaux et équipements robustes, non cassables ou fortement résistants : cloisons renforcées, vitrages feuilletés, etc.

Pour des raisons de sécurité physique et psychique, un espace de calme-retrait et d'apaisement a été aménagé à proximité des espaces de vie, à partir d'un protocole travaillé au regard de la Recommandation de Bonnes Pratiques Professionnelles de la Haute Autorité de Santé. Il se situe face au bureau du chef de service, ce qui peut amener une symbolique institutionnelle : le prendre soin.

Les espaces communs sont suffisamment vastes pour ne pas générer d'inutiles pressions et permettre à chacun de disposer d'un espace vital minimal. Un local est situé en rez de chaussée pour y mener divers ateliers et/ou s'apaiser, se détendre.

Le salon et ce local bénéficie d'espaces de repos-détente, un à chaque niveau, de manière là-aussi à ne pas provoquer de troubles liés à des difficultés de cohabitation.

Globalement, les aménagements du dispositif présentent un caractère contenant, chaleureux et rassurant. Cela passe aussi par l'extérieur qui est délimité et aménagé apportant de la contenance, des limites et un espace ressourçant. Le DITEP Gérard Forgues situé dans le

même espace favorise la participation sociale des jeunes et des mutualisations de moyens peuvent être facilitées.

Deux véhicules sont à disposition du dispositif pour permettre des accompagnements sur le territoire.

TROISIEME PARTIE : organisation et principe d'action

3.1 – les principes d'accompagnement

3.1.1 – parcours de l'usager

L'admission se fait au travers de la commission JDM existante sur le département et s'organise principalement autour des critères suivants : mineurs entre 13 et 18 ans relevant du dispositif de protection de l'enfance. L'accompagnement peut aussi se faire dans le cadre d'un Contrat Jeunes Majeurs ; la mise en échec des projets institutionnels en cours, compte tenu des problématiques multiples conduisant à des troubles graves du comportement, associés à des éléments psychopathologiques ; la nécessité d'un hébergement en petite unité et d'un accompagnement pluriel très individualisé, associant soin, éducation, scolarité ou insertion socioprofessionnelle. »[18] L'association a également posé une condition : celle pour les acteurs de l'accompagnement au moment de l'entrée du jeune de rester présents tout au long de l'accueil (modalités à définir au cas par cas et avant l'admission). Il y a aussi une nécessaire réception d'un dossier de préadmission (éléments administratifs, historiques des interventions, éléments sur la vie de la future personne accompagnée, éléments sur la famille, raisons de la demande d'admission, …). L'accueil d'urgence doit être évité tant que possible voire proscrit. Dans certains cas, une entrée progressive dans la structure peut se faire. L'enjeu est d'éviter des situations où le jeune peut se sentir objectalisé[19], de prendre le temps dans la rencontre et l'entrée en relation afin de ne pas réactiver un circuit de survie où seule la violence peut s'exprimer.

[18] Dossier pré-projet de l'association pour le Conseil Départemental, écrit pour la création de l'Unité pour Jeunes à Difficultés Multiples.

[19] En psychologie, le terme "objectalisé" fait référence au processus par lequel une personne est perçue ou traitée comme un objet plutôt que comme un sujet autonome avec ses propres pensées et sentiments.

Des rencontres dans les SDSEI de secteur, avec le jeune et les responsables légaux ainsi que leur famille ont lieu avant l'effectivité du placement pour prendre le temps de la rencontre et préparer la découverte des lieux ainsi que de l'ensemble de l'équipe. Des rentrées progressives ont alors souvent lieu au sein de l'Unité Ouzom avec des temps partagés, travaillés en amont (prise de repas, partage d'une activité, etc.), pour éviter toute brutalité dans la séparation. Chaque rencontre est alors individualisée et personnalisée.

Un entretien avec l'infirmière et le chef de service a lieu avec l'ensemble de la famille pour définir le parcours de vie en lien avec le mode de vie (culture, rythme de vie, logement, transport), les activités (scolaires et sociales), les relations (familiales, amicales, vie intime, relations publiques et image de soi), la santé (mon corps, ma tête, mes habitudes de vie : sommeil, alimentation, hygiène). Les attentes sont prises en compte au travers de cet entretien et les premiers besoins sont repérés.

Durant l'accompagnement, les modalités sont signifiées au travers du Document Individuel de Prise en Charge (DIPC) signé trois mois après l'admission au plus tard, et réviser annuellement en lien avec les ordonnances de placement. Il se fait surtout au travers d'un projet personnalisé d'accompagnement établi trois mois après l'admission et réévalué chaque année avec un outil numérique qui assure la traçabilité du dossier de la personne accompagnée.

La sortie du dispositif est préparée dès l'admission et se poursuit tout au long de l'accompagnement afin de favoriser les projets inclusifs et l'environnement naturel du jeune. La sortie progressive est travaillée avec les référents de l'aide sociale à l'enfance et les familles pour faire des aller-retour entre le milieu ordinaire et l'Unité Ouzom. Des partenaires peuvent également être sollicités pour travailler la sortie du dispositif et accéder à un parcours logement (ex : SESIPS, Foyer Jeunes Travailleurs, etc.).

3.1.2 – le Projet Personnalisé, le référent

L'équipe de l'Unité Ouzom utilise la nomenclature SERAFIN-PH pour élaborer le Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA) ou Projet pour l'Enfant comme le stipule la loi de 2007. Cette nomenclature permet d'accéder à la culture du médico-social et d'avoir un langage commun, en terme de besoins identifiés et de prestations délivrées, pour faciliter la coordination du parcours des mineurs confiés. L'offre rendue est aussi davantage visible et permet de faciliter les comptes rendus aux autorités de tarification et de contrôle. Cette nomenclature pourrait également permettre de favoriser l'équité dans les moyens alloués au

regard du public complexe accompagné. Parmi les trois volets de besoins, nous pouvons repérer : les besoins en matière de santé somatique ou psychique, les besoins en matière d'autonomie et les besoins en matière de participation sociale. Les prestations déclinent les trois besoins cités et la nomenclature stipule la prestation de coordination renforcée pour la cohérence du parcours. Cette coordination semble primordiale et essentielle à prendre en compte dans l'accompagnement du public accueilli pour éviter toutes ruptures comme dans leur passé afin de briser des schémas de répétition. Cette coordination de parcours est menée par l'éducateur spécialisé ainsi que le chef de service qui a un DIU Coordination et Gestionnaire de Parcours Handicap. Est également stipulé les fonctions de pilotage et les fonctions supports. Un/Deux référents de la situation sont nommés pour l'organisation du quotidien concernant la situation du jeune et être repère pour le jeune dans la progression de son développement. Des entretiens hebdomadaires ont lieu pour permettre des régulations et ajustements à partir de tableaux de suivis et d'évaluation rempli par l'ensemble de l'équipe en lien avec les objectifs visés. Avoir deux référents permet d'apporter des ressources suffisantes et nécessaires dans la relation de confiance à établir avec le jeune qui, de par son parcours, est méfiant dans la relation à l'autre. Aussi, cela permet de toujours avoir une personne ressource et repère présente au sein du dispositif pour le jeune et la famille. L'infirmière est présente à chaque réunion de synthèse pour apporter la vision soignante et thérapeutique, essentielle pour ces jeunes en souffrance.

L'identification de ces besoins dans les Projets Personnalisés d'Accompagnement nous permet d'apporter de l'exigence dans l'analyse des situations et le sens apporté au travers du choix des mots notamment, de nuancer nos réponses apportées afin d'être le plus juste possible au travers de réflexions éthiques. Le PPA, annexe au DIPC, sert de contrat pour engager les différentes parties prenantes, notamment la personne accompagnée et sa famille autour du parcours de vie : cela donne une visibilité sur les choix effectués et les actions à mettre en place.

3.1.3 – développement de l'expression et de la participation

Les responsables légaux sont conviés systématiquement au projet personnalisé d'accompagnement de leur enfant, avec des réunions régulières en lien avec leurs attentes. Des visites à domicile ainsi que des appels téléphoniques sont effectués plusieurs fois par semaine pour faire des points de situations régulières et échanger sur les quotidiens respectifs. L'objectif est de trouver des accords et des réflexions communes pour progresser, autant que faire se peut, dans une même temporalité. Un partage d'outils et de pratiques peut avoir lieu.

Des instances participatives à destination des enfants ont lieu de manière hebdomadaire pour évoquer la semaine précédente, évaluer leur ressenti, réaliser des demandes collectives en lien avec le quotidien ainsi que des demandes d'activité. Le compte rendu est consultable par tous les jeunes.

3.2 – postures éducatives et gestion des paradoxes

Les postures professionnelles sont en cours d'acquisition, au fil des expériences, et feront partie du projet de service durant les cinq prochaines années, en lien avec les recommandations de bonnes pratiques professionnelles et la posture éthique énoncée par Jean Paul Gaillard et l'IAC qui supervise l'équipe de manière mensuelle.

Les droits et libertés ont pu être travaillé avec les jeunes au travers de réunions collectives et d'entretiens individuels. Ils ont pu s'inscrire dans les règles de vie inscrites dans le règlement de fonctionnement. Des documents législatifs sont à disposition des jeunes accompagnés (charte des droits et des libertés).

Une procédure et des outils associatifs sont mis en place pour prévenir les faits de maltraitance et promouvoir la bientraitance.

Les informations de cet ordre sont traitées de manière hebdomadaire en réunion d'équipe et sont tracées dans le compte rendu de réunion accessible par tous.

L'association s'est dotée d'une procédure interne de gestion des faits de maltraitance, en lien avec les obligations légales et réglementaires en la matière. Cette procédure a été traduite en fiche réflexe pour en garantir la bonne application par les personnels.

Le document, dans sa version 4 est en place au sein de l'Unité Ouzom. Lui sont annexés des fiches type de signalement.

Parallèlement, un travail d'analyse et de cotation sur l'ensemble des faits potentiels de maltraitance sera réalisé, cette cartographie débouchera sur un plan de prévention dont les actions seront déclinées tout au long de la durée de ce projet de service.

Les faits de maltraitance sont analysés régulièrement lors d'instances participatives avec l'équipe et les familles et font l'objet d'un regard annuel global au sein de l'institution. Un registre de ces faits est tenu dans un classeur dédié.

Quant à la promotion de la bientraitance, un travail conséquent a là-aussi été réalisé. Il a notamment conduit à diverses actions de sensibilisation notamment au travers des Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelle. L'Unité Ouzom s'appuie sur la

définition de la procédure associative : « Démarche volontaire, culture partagée, projet éthique, processus toujours en mouvement, se caractérisant par une recherche permanente d'individualisation et de personnalisation de la prestation et visant au bien-être de la personne accompagnée, à une amélioration de la situation, un meilleur traitement des usagers, à devenir la force de devenir autonome. » Les premières pages de ce projet de service stipulent le désir de l''équipe Ouzom d'être dans une posture éthique incarnant des valeurs de bienveillance, de considération, et d'accueil inconditionnel.

Une procédure fixant la stratégie associative de promotion de la bientraitance a également été produite, accompagnée d'une fiche réflexe.

3.3– qualité, évaluation

3.3.1 – gestion et pilotage de la qualité

Depuis 2021, un Comité de Pilotage Associatif de Qualité se réunit régulièrement pour impulser, produire, étudier toute question se rapportant à la qualité et devant donner lieu potentiellement à la création d'un support spécifique.

Représentatif des 3 territoires de l'association, regroupant les Directeurs Territoriaux et des Responsables d'Etablissement autour du Directeur Général Adjoint, son animateur, le CPAQ a produit une 20aine de documents qualité dans le cadre d'une mise en conformité de nos actions, dans le cadre de la légalité de nos interventions. Ceux-ci ont été intégrés à un portfolio qualité, portefeuille plastifié regroupant les fiches réflexes déduites des supports qualité complets : chaque salarié peut ainsi faire référence en permanence à ces documents et aller récupérer, autant que de besoin, la version complète dans la base documentaire qualité de l'association ou de sa structure.

Dans le cadre de l'intégration de nouveaux collaborateurs, un accès à des tutoriels pour chaque document qualité a également été construit, une plateforme d'e-learning permettant à chacun de se connecter afin de suivre un programme de présentation agrémenté de quizz ludiques pour marteler le message qualité ciblé.

L'ensemble vient alimenter, avec les évaluations qualité, la démarche associative d'amélioration continue de la qualité.

Le système qualité dans un ESSMS est un cadre structuré visant l'amélioration continue des services, devenu incontournable depuis la loi du 2 janvier 2002. La Démarche d'Amélioration Continue de la Qualité (DACQ) implique des changements organisationnels et une méthode prédéfinie pour atteindre ses objectifs. Le dispositif s'appuie également sur les

outils législatifs, notamment les sept outils de la loi 2002-2. Le manager joue un rôle clé dans l'implémentation de la démarche qualité, en proposant des changements et en fédérant les équipes : « « Le manager, pour imposer la démarche qualité, devrait être un refondateur. Il est celui qui propose un changement, une nouvelle orientation culturelle des pratiques qu'il inscrit dans une perspective d'adaptation permanente dictée par les lois, les usagers et de manière générale par un contexte social mouvant. Il a donc l'obligation de lester le poids des ancrages socioprofessionnels pour les fédérer au profit de missions fortes étayées par la démarche qualité. »[20] « De manière générale, notre enquête montre qu'une démarche qualité ne réussit dans sa mise en œuvre que si elle passe par une méthode participative globalisante, qui recueille l'adhésion collective. Selon Laforcade et Ducalet, la qualité est d'abord une construction sociale qui sollicite l'attention, l'engagement, la créativité, et la coopération des professionnels, qui constituent la compétence fondamentale des institutions. La démarche qualité est également un cheminement permanent : elle s'inscrit dans la durée. Somme toute, elle réside dans un état d'esprit de recherche perpétuelle d'une aptitude à satisfaire les exigences du travail et les besoins exprimés ou implicites des usagers, à laquelle s'ajoutent des contraintes réglementaires croissantes. »[21] A ce titre, la démarche qualité ne deviendrait-elle pas parfois un outil de management ? Pour favoriser la DACQ, le chef de service organise des formations internes et externes, ainsi qu'une supervision par un organisme extérieur où un anthropologue et un psychologue sont présents (l'Institut de l'Anthropologie Clinique de Toulouse) à hauteur d'une fois par mois pour développer les réflexions et le « faire équipe », favoriser la distanciation et la prise de conscience et se former à l'approche systémique. Des réunions hebdomadaires en interne avec des ordres du jour et compte-rendu permettent la réflexion collective et l'amélioration des pratiques. Un logiciel médico-social est utilisé pour assurer la traçabilité des informations et la planification des objectifs. Des protocoles écrits et des tableaux de suivi sont mis en place, favorisant l'auto-évaluation et l'implication des bénéficiaires. La culture du soutien favorise l'autodétermination et l'empowerment de ces derniers les impliquant dans les décisions concernant leur accompagnement. Cette approche globale vise à créer une culture de qualité participative, centrée sur les besoins des usagers et en constante évolution. Pour exemple, différents contrats ont pu s'établir avec les bénéficiaires et les responsables légaux pour favoriser l'engagement de chaque partie prenante afin d'établir les droits et les devoirs. Aussi, une charte du vivre ensemble a été intégré dans le règlement de fonctionnement après une réunion participative avec les bénéficiaires pour rappeler les droits fondamentaux de l'enfant[22] comme le stipule la loi 2002-2 ainsi que la charte des droits et libertés de la personne accueillie qui est en annexe du livret d'accueil. Cela permet aussi d'établir ensemble des règles communes et de mieux accompagner

des situations dites problèmes. Ce document a pu être signé par les enfants, les responsables légaux et le chef de service par subdélégation du directeur. Un rapport d'étonnement pour chaque remplaçant et nouveaux collaborateurs vient d'être mis en place afin d'améliorer le processus d'intégration des pratiques et postures professionnelles au sein de l'équipe.

L'évaluation des pratiques professionnelles se font de manière continue au travers du quotidien et des réunions hebdomadaires ainsi qu'au travers d'entretiens annuelles et professionnelles afin de mener une gestion prévisionnelle des emplois et compétences. De nombreuses formations en interne, au sein des PEP64, sont effectuées chaque année.

3.3.2. Evaluation

Toutes les structures de l'Association ont été évaluées par un cabinet extérieur entre fin 2023 et début 2024, en lien avec l'échéance de nos CPOM. S'en suivent des plans d'action par structure, intégrés aux rapports annuels d'activité, alimentant la dynamique d'amélioration continue. Par ailleurs, des points réguliers à visée évaluative sont organisés en structure, mais aussi des sensibilisations en lien avec les thématiques du référentiel HAS, pour lesquelles un programme complet a été construit et diffusé à tous.

L'Unité Ouzom, ouvert en octobre 2023, n'a pas bénéficié de cette évaluation.

[20] Ecole Nationale de la Santé Publique, Module Interprofessionnel de santé publique, chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://documentation.ehesp.fr/memoires/2002/mip/G_10.pdf

[21] Ibid.

[22] Loi 2002-2 stipule le respect de la dignité, intégrité, vie privée, intimité, sécurité ; libre choix entre les prestations domicile/établissement ; prise en charge d'un accompagnement individualisé et de qualité respectant un consentement éclairé ; confidentialité des données concernant l'usager ; accès à l'information ; information sur les droits fondamentaux et les voies de recours ; participation directe au projet d'accueil et d'accompagnement

3.4 – axes de développement

3.4.1 – axes relatifs à l'organisation

L'organisation du service se fait en lien avec les besoins des jeunes et les calendriers de droits et visites d'hébergement ordonné par le juge des enfants ou organisés par le référent ASE. Un éducateur spécialisé aura à l'avenir pour missions de superviser les pratiques et postures professionnelles et d'étayer les projets inclusifs et en partenariat pour renforcer l'approche globale souhaité par le dispositif expérimental. Les autres accompagnateurs du dispositif expérimental auront des missions spécifiques, affinées par l'expérience et les besoins repérés.

3.4.2 – axes relatifs aux prestations

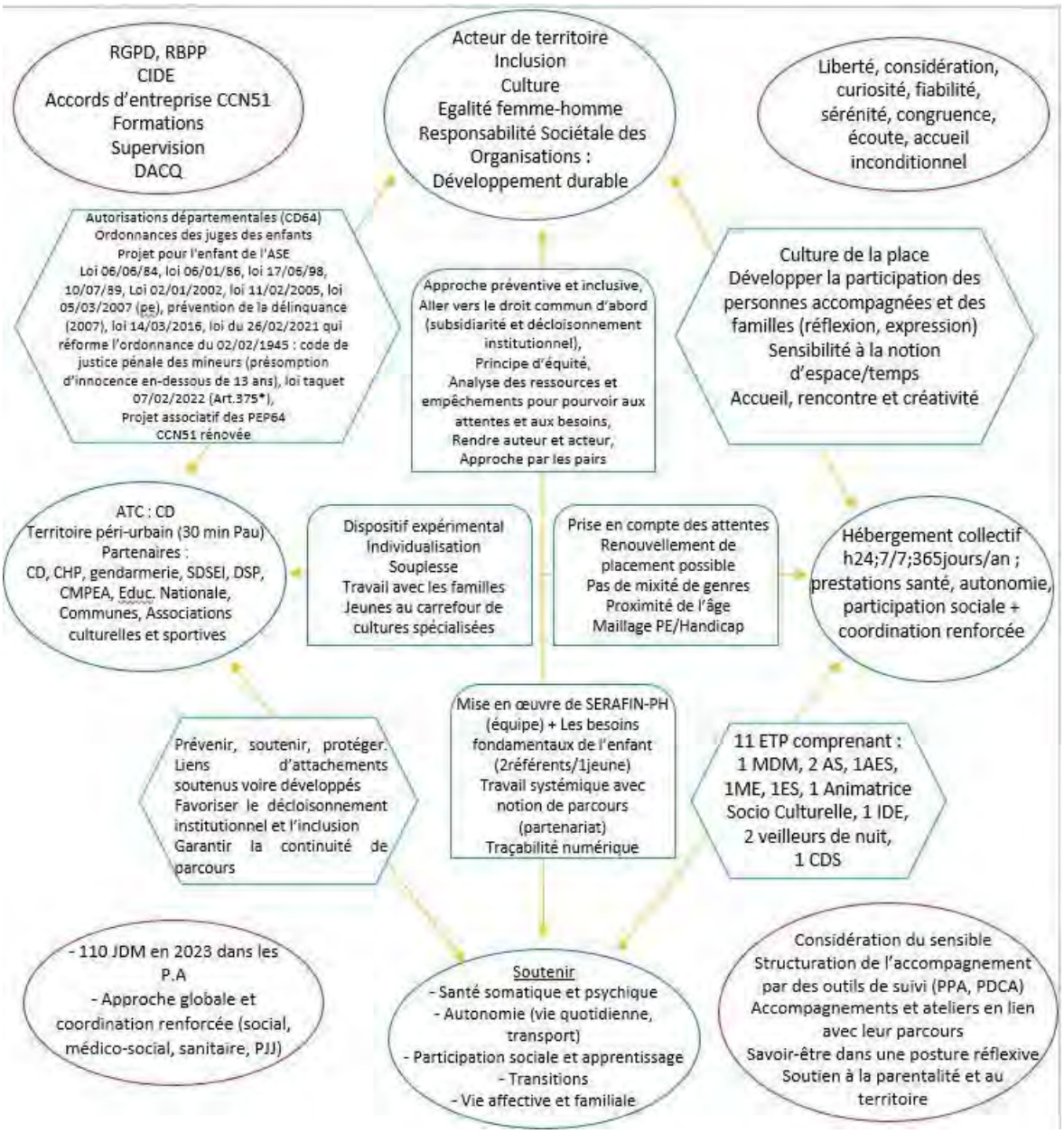
De nouvelles prestations devraient pouvoir avoir lieu en lien avec les espaces de repli/répit et l'augmentation de séjours adaptés pour accroître le capital culturel et social des jeunes accompagnés.

Egalement, de nouvelles prestations en lien avec l'autonomie devront s'accroître auprès de partenaires pour favoriser l'accès au logement, faciliter la gestion budgétaire, prévenir les addictions, préparer la vie scolaire et professionnelle.

L'analyse SWOT ci-dessous est un outil stratégique utilisé pour évaluer les forces (Strengths), faiblesses (Weaknesses), opportunités (Opportunities), et menaces (Threats) du dispositif expérimental et de définir les orientations stratégiques à l'avenir.

	Forces	Faiblesses
Interne	Equipe pluridisciplinaire avec un fort taux d'encadrement	Réflexions éthiques à améliorer (RBPP)
	Professionnels jeunes pouvant être dans une pensée créative (innovation) /plus-value financière	La logique de parcours est peu intégrée par l'équipe, les partenaires et les bénéficiaires
	Identité et culture partenariale reconnue par le territoire	Dispositif jeune en terme d'expérience
	Capacité à mobiliser les familles et intégrer nos pratiques inscrites dans une culture de la DACQ (procédures et protocoles)	Décloisonnement institutionnel faible
	Association reconnue sur le territoire et développe des projets novateurs dans une approche globale	Culture de l'équipe en formation
	Opportunités	**Menaces**
Externe	Image valorisante : Le dispositif et l'association sont reconnus par l'Autorité de Tarification, de Financement et de Contrôle (CD)	Secteur de la protection de l'enfance en tension (état-département-justice)
	Révision du système de tarification en lien avec les parcours	Financement non pérenne car dispositif expérimental
	Cadre législatif en faveur de l'inclusion et du soutien familial : approche préventive et inclusive	Perte d'attractivité des métiers du social
	Forte culture partenariale et innovation inscrite dans le schéma départemental enfance famille prévention santé (équipes mobiles, dispositifs, technologie)	Manque de résultats suite à une répétition des ruptures de parcours (approche sociologique)
	Des besoins recensés par le CD pour accompagner des JDM (110) sur le territoire	Concurrence possible

Le Diamant de Marchesnay ci-dessous décrit de façon synthétique le dispositif expérimental dans son environnement interne et externe avec la vision stratégique (partie haute) et opérationnelle (partie basse) :



Unité OUZOM
5 bis rue des Pyrénées - 64800 IGON
Tél : 05 59 61 38 18

Association LesPEP64
9, rue de l'Abbé Grégoire – 64140 Billère
Tél : 05.59.83.83.04
E-Mail : association@pep64.org
www.pep64.org

Approbation au Conseil d'Administration via le Bureau politique du 1er avril 2025