



CONSEIL GÉNÉRAL DE LA MOSELLE

## Projet d'Établissement 2014-2018 du Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle

---

*Avril 2014*

## Editorial

Dès 2011, le Conseil Général a érigé la protection de l'enfance « grande cause départementale ».

Ce volontarisme, cohérent avec la responsabilité de chef de file que lui confère la loi du 5 mars 2007, s'est traduit, en décembre 2013, par l'adoption, à l'unanimité de l'Assemblée Départementale, du schéma « Enfance, Jeunesse et Famille » 2014-2018.

Dans le même temps, un audit, réalisé avec le concours du Cabinet ENEIS, a permis de prendre les décisions indispensables au rétablissement du Centre Départemental de l'Enfance dans sa fonction essentielle d'accueil, d'observation et d'orientation.

Une attention particulière devait, en effet, être portée à cet établissement confronté depuis de nombreuses années à une suractivité chronique, néfaste à un accompagnement de qualité des enfants et des familles

L'élaboration d'un nouveau Projet d'Etablissement prolongeait de manière cohérente, l'audit.

Ce Projet, abouti en mars 2014, donne un nouvel élan au CDE qui dispose d'une feuille de route complète pour inscrire sa responsabilité éducative au service des enfants et de leurs parents dans l'esprit et le cadre de la loi de 2007 et du schéma « Enfance, Jeunesse et Famille ».

Cette feuille de route sera à même de garantir une amélioration significative de la qualité de l'accompagnement, de prévenir les phénomènes de violence et de favoriser une meilleure stabilité des personnels.

Je tiens particulièrement à remercier l'ensemble du personnel qui a concouru à cette réflexion importante sur le sens et les modalités de son travail et à féliciter le Conseil d'Administration qui a assumé la responsabilité du suivi de l'ensemble de la démarche.

Je veux encourager le CDE dans son évolution vers un modèle exemplaire de respect de l'humain dans sa mission à la fois exigeante et passionnante.

Le Président du Conseil Général de la Moselle  
Président du Conseil d'Administration du CDE

Patrick WEITEN

# Sommaire

<b>Propos liminaires</b>	<b>5</b>
<b>Les principes fondamentaux du Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle</b>	<b>7</b>
<b>A. Un établissement au cœur du dispositif départemental en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille</b>	<b>7</b>
Une mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation dans le cadre du dispositif départemental de prévention et de protection de l'enfance	7
Une action inscrite dans la mission de protection de l'enfance dévolue au Département de la Moselle	7
Une mission spécifique d'accueil en urgence, d'observation et d'orientation des enfants confiés à l'Aide sociale à l'Enfance de la Moselle	8
Des valeurs communes structurant les missions du Centre Départemental de l'Enfance	9
<b>B. Des modalités rénovées d'organisation et de fonctionnement</b>	<b>11</b>
Un établissement reconfiguré, afin de recentrer les services sur leur mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation et améliorer les conditions de vie des bénéficiaires	11
Des services éducatifs recentrés sur leur rôle d'accueil en urgence, d'observation et d'orientation	11
Une mission dont la mise en œuvre repose sur un plateau technique étoffé, permettant une prise en compte globale des besoins des usagers	12
Des usagers, enfants et familles, placés au cœur des interventions	14
Des principes de fonctionnement au service du maintien des liens familiaux, de la continuité des parcours et de l'implication des usagers	14
Des temps de travail pluridisciplinaires réguliers rythmant le séjour de chaque mineur accueilli au CDE	15
La formation, l'outillage et le soutien technique apporté aux professionnels, comme vecteurs de la qualité de l'accompagnement au CDE	16
<b>Le plan d'actions 2014-2018</b>	<b>18</b>
<b>Orientation n°1 : Structurer les modalités d'accueil, d'observation et d'orientation des enfants confiés au CDE</b>	<b>19</b>
Action n°1 : Décliner les étapes de l'admission et de l'accueil au Centre Départemental de l'Enfance	20
Action n°2 : Harmoniser les pratiques en matière d'observation et d'évaluation des situations	21
Action n°3 : Contribuer, en coordination avec l'ASE et les autres établissements, à la bonne orientation des mineurs accueillis au CDE	23
Action n°4 : Préciser le rôle de l'éducateur référent du CDE durant les étapes d'accueil, d'observation et d'orientation	23
Calendrier prévisionnel	25
<b>Orientation n°2 : Mieux prendre en compte l'environnement familial des enfants accueillis au CDE</b>	<b>26</b>
Action n°1 : Définir des temps d'échange avec les familles durant le séjour de l'enfant au CDE	27
Action n°2 : Instaurer des principes et outils communs aux différents services en matière de travail avec les familles	28
Action n°3 : Clarifier les modalités d'organisation et le déroulement des droits de visite	29
Action n°4 : Mettre en place une équipe dédiée à l'accompagnement des familles	29

Calendrier prévisionnel	31
<b>Orientation n°3 : Offrir une prise en charge cadrée et sécurisante aux enfants accueillis au CDE32</b>	
Action n°1 : Accueillir et accompagner les enfants dans un cadre sécurisant	33
Action n°2 : Apporter des réponses adaptées aux phénomènes de violence se produisant au sein de l'établissement	34
Calendrier prévisionnel	36
<b>Orientation n°4 : Assurer la stabilité et un outillage suffisant des professionnels du CDE dans la réalisation de leur mission</b>	<b>37</b>
Action n°1 : Améliorer l'accompagnement des nouveaux agents à leur arrivée dans l'institution	38
Action n°2 : Sécuriser et accompagner professionnellement chacun des agents du CDE	39
Action n°3 : Harmoniser les pratiques au sein de l'établissement et favoriser les liens entre les différents services	40
Calendrier prévisionnel	42
<b>Orientation n°5 : Garantir le pilotage du Projet d'Etablissement et évaluer régulièrement sa mise en œuvre</b>	<b>43</b>
Action n°1 : Faire vivre le Projet d'Etablissement	43
Calendrier prévisionnel	44
<b><i>Le projet social 2014-2018</i></b>	<b>45</b>
<b>I- La modernisation des relations sociales : la promotion de l'information et de la communication.</b>	<b>45</b>
<b>II- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.</b>	<b>46</b>
<b>III- L'approche qualitative et personnalisée de la gestion des Ressources Humaines</b>	<b>46</b>
<b>IV- La qualité et l'amélioration des conditions de travail.</b>	<b>47</b>
<b>V- La formation professionnelle</b>	<b>47</b>
<b><i>Conclusion</i></b>	<b>48</b>
<b><i>Annexe</i></b>	<b>48</b>
Compléments au calendrier prévisionnel	48

## Propos liminaires

Le Projet d'Etablissement 2014-2018 du Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle vise à définir les objectifs de l'établissement pour les cinq années à venir, « 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 ».

Le présent document a été élaboré au terme d'une démarche d'un an, ayant associé à la fois les professionnels du CDE et les équipes de la Direction de l'Enfance, de la Famille et de l'Insertion du Conseil Général.

Les travaux ont été menés en trois grandes étapes :

1/ De janvier à avril 2013, **un audit organisationnel, fonctionnel et financier du CDE** a tout d'abord été conduit, suite à l'identification de difficultés chroniques du dispositif d'accueil d'urgence mosellan.

Celui-ci a permis d'identifier un certain nombre d'axes d'évolution relatifs à l'inscription du CDE dans le dispositif départemental Enfance-Famille, à l'organisation des services de l'établissement, aux conditions matérielles d'accueil et aux modalités d'accompagnement et de soutien technique des professionnels du CDE. Est particulièrement ressortie de cet audit la nécessité de recentrer le CDE sur son cœur d'intervention (l'accueil d'urgence, l'observation puis l'orientation) et de renforcer la qualité de la prise en charge.

2/ Suite aux conclusions de l'audit, **un plan de restructuration de l'établissement** a été élaboré et présenté aux agents du CDE par le Président du Conseil Général en juillet 2013. Celui-ci acte une reconfiguration profonde de l'offre de services de l'établissement et identifie des pistes d'évolution en termes de qualité des accompagnements.

3/ De septembre 2013 à décembre 2013, la réunion de groupes de travail pluri professionnels a permis l'élaboration concertée d'un plan d'actions, fixant un programme de travail pour les cinq années à venir.

L'ensemble de ces travaux ont été menés concomitamment à **l'élaboration du Schéma Départemental 2014-2018 en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille**. Les axes du nouveau Projet d'Etablissement du CDE entrent dès lors pleinement en cohérence avec les orientations départementales en matière de prévention et de protection de l'enfance.

Le Projet d'Etablissement 2014-2018 constitue un document à la fois ambitieux et réaliste, qui rappelle non seulement les valeurs et principes guidant le travail quotidien des équipes du CDE, mais expose également les perspectives d'évolution pour les années à venir. Deux principes clé ont guidé son élaboration : d'une part la valorisation et l'essaimage du savoir-faire des équipes du CDE ; d'autre part la définition d'axes de travail visant à améliorer les conditions et modalités d'accompagnement des jeunes et de leurs familles.

Cinq grandes orientations ont ainsi été retenues pour les prochaines années :

- Structurer les modalités d'accueil, d'observation et d'orientation des enfants confiés au CDE
- Mieux prendre en compte l'environnement familial des enfants accueillis au CDE
- Offrir une prise en charge cadrée et sécurisante aux enfants accueillis au CDE
- Assurer la stabilité et un outillage suffisant des professionnels du CDE dans la réalisation de leur mission
- Garantir le pilotage du Projet d'Etablissement et évaluer régulièrement sa mise en œuvre



# Les principes fondamentaux du Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle

## *A. Un établissement au cœur du dispositif départemental en faveur de l'enfance, de la jeunesse et de la famille*

---

### *Une mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation dans le cadre du Dispositif Départemental de Prévention et de Protection de l'Enfance*

#### *Une action inscrite dans la mission de protection de l'enfance dévolue au Département de la Moselle*

En tant qu'établissement d'accueil d'urgence de l'Aide Sociale à l'Enfance, **l'action du Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle s'inscrit dans une mission générale de protection de l'enfance. Il intègre à ce titre les orientations du Schéma Départemental Enfance, Jeunesse, Famille et est placé sous le pilotage de la Direction Générale adjointe en charge de la Solidarité du Conseil Général.**

Le CDE contribue ainsi de manière directe à la mise en œuvre des missions de l'Aide Sociale à l'Enfance, telles que prévues par le Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF), en menant « en urgence des actions de protection en faveur des mineurs [...] confrontés à des difficultés risquant de mettre en danger [leur] santé, [leur] sécurité, [leur] moralité ou de compromettre gravement leur éducation ou leur développement physique, affectif, intellectuel et social » (article L.221.1 du CASF).

La décision de l'accueil au CDE peut relever **d'une décision prise par le Juge des Enfants ou par le Procureur de la République** au titre de l'article 375 du Code civil. Ce dernier prévoit en effet, dans son alinéa 5, la possibilité pour le Juge des Enfants et, en cas d'urgence, pour le Procureur de la République, de prononcer une ordonnance de placement provisoire pour tout mineur en danger et de le confier à un « centre d'accueil ou d'observation ».

L'accueil d'un mineur à l'CDE peut également avoir lieu **dans un cadre administratif**, conformément à l'article L.223-2 du CASF.

Celui-ci prévoit en effet qu'« en cas d'urgence et lorsque le représentant légal du mineur est dans l'impossibilité de donner son accord, l'enfant est recueilli provisoirement par le service qui en avise immédiatement le Procureur de la République.

Si le représentant légal est en mesure de donner son accord mais le refuse, le service saisit l'autorité judiciaire en vue de l'application de l'article 375-5 du code civil. Si, dans le cas prévu au deuxième alinéa du présent article, l'enfant n'a pas pu être remis à sa famille ou le représentant légal n'a pas pu ou a refusé de donner son accord dans un délai de cinq jours, le service saisit également l'autorité judiciaire en vue de l'application de l'article 375-5 du code civil. »

La loi du 5 mars 2007 introduit en outre la possibilité de réaliser des accueils préventifs, à destination des mineurs en situation de rupture familiale, pour une durée maximale de 72h (art. L.223-2 alinéa 5 du CASF)

**L'action du CDE s'inscrit dès lors dans le Dispositif Départemental en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille** dont les orientations sont posées par le schéma 2014-2018. Le CDE est en effet **un Etablissement Public Administratif placé sous l'autorité du Président du Conseil Général et d'un Conseil d'Administration.**

Les équipes du CDE sont amenées, au titre de leur mission, à nouer des relations étroites avec l'ensemble des acteurs de la prévention et la protection de l'enfance, intervenant dans le suivi des

enfants confiés au Conseil Général de la Moselle. Les magistrats, les équipes de la Direction Enfance Famille Insertion (DEFI) du Conseil Général, et en particulier les professionnels de la Division de l'Aide Sociale à l'Enfance (DASE), de la Division de l'Action Sociale Territoriale et de l'Insertion (DASTI) et de la Division de la Protection Maternelle et Infantile (DPMI), les Maisons d'Enfants à Caractère Social (MECS) du département constituent autant d'interlocuteurs privilégiés du CDE.

**Le nouveau Schéma 2014-2018 entend redonner au CDE sa pleine fonction d'observation et d'orientation des enfants pris en charge dans le cadre de l'accueil d'urgence.**

Pour cela, la connaissance mutuelle des outils d'évaluation et d'analyse devra être favorisée, de même qu'une prise en compte plus large de la dimension familiale (équipe dédiée à l'accompagnement des familles, observation des liens de la fratrie) et une plus grande association des parents durant la période d'observation.

Le travail d'observation réalisé par les équipes du Centre Départemental de l'Enfance devra en outre être mieux capitalisé, en assurant sa diffusion systématique aux acteurs assurant l'accompagnement de l'enfant après son passage au CDE.

L'ensemble de ces éléments est repris par le Projet d'Etablissement 2014-2018 du CDE.

*Une mission spécifique d'accueil en urgence, d'observation et d'orientation des enfants confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance de la Moselle*

Dans le cadre du dispositif en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille de la Moselle, le CDE assure **une mission spécifique d'accueil en urgence, d'observation puis d'orientation des mineurs confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance, mais également de maintien, d'observation et de consolidation du lien parents-enfants.**

L'établissement a ainsi vocation à :

- **Garantir la protection des mineurs accueillis en urgence** au sein de l'établissement, en leur offrant des espaces de vie et un accompagnement sécurisants.
- **Proposer un cadre de vie et des accompagnements propices au développement et à l'épanouissement des mineurs**, en s'appuyant non seulement sur les ressources internes de l'établissement (techniques, administratives, éducatives, thérapeutiques, pédagogiques, médicales et architecturales) mais également sur des partenaires extérieurs dans des champs aussi divers que le soin, la scolarité, l'insertion, la formation, les loisirs, etc.
- **Observer l'évolution des enfants et des jeunes accueillis** dans le contexte spécifique de l'accueil au sein des groupes de vie du CDE, afin d'évaluer leurs besoins et de déterminer une orientation pertinente (orientation vers un autre lieu d'accueil, collectif ou familial ; retour au domicile familial, avec ou sans accompagnement éducatif ; ...). Ce travail d'observation repose tant sur le regard croisé des différents professionnels constituant l'équipe pluridisciplinaire du CDE, que sur celui des professionnels extérieurs mobilisés dans le suivi de l'enfant et de sa famille.
- **Observer l'évolution du lien parents-enfants et, lorsque possible, le maintenir et le consolider** toujours dans l'intérêt supérieur de l'enfant. Ce travail d'évaluation et d'accompagnement sera déterminant dans la définition du projet d'orientation du mineur.
- **Proposer une orientation pertinente au regard des besoins du mineur**, et ce dans une logique de co-construction avec les équipes de la DEFI. Le séjour au CDE doit dès lors être limité dans le temps, celui-ci ne constituant qu'une étape dans le parcours de vie du mineur, devant aboutir à la définition d'un projet pertinent. Deux des services du CDE de la Moselle sont cependant dédiés à un accueil pouvant être plus long. Le Service Educatif Renforcé



d'Accompagnement à Domicile (SERAD) doit permettre l'accompagnement des retours au domicile des enfants accueillis à la Pouponnière, au Jardin d'Enfants, en aval de centre maternels ou sur demande des services sociaux en amont d'un placement, tandis que le service Estacade propose un accueil de « moyen séjour » dans un cadre familial aux mineurs accueillis dans un premier temps à la Pouponnière ou au Jardin d'Enfants.

## *Des valeurs communes structurant les missions du Centre Départemental de l'Enfance*

La mise en œuvre de chacune des missions dévolues au CDE repose sur un **socle de valeurs et de principes d'interventions communs** à l'ensemble des équipes de l'établissement. Il s'agit de valeurs faisant référence aux relations avec les usagers (enfants et familles, dans une logique de valorisation des compétences et de qualité de la prise en charge) mais également de principes qui orientent les relations entre les professionnels du CDE et avec les différents acteurs concourant à la protection de l'enfance sur le Département.

### *Un établissement positionnant les enfants et les familles au cœur de ses missions et de ses interventions*

Les équipes du CDE s'attachent à garantir **le respect des droits et à valoriser la place des usagers** - tels que reconnus par la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale – et plus largement d'en faire des acteurs clé de la prise en charge, en s'appuyant sur leurs **ressources, leurs potentiels et leurs compétences**. Ces points concernent à la fois les enfants accueillis mais également leurs parents.

Le droit au respect de la dignité, de l'intégrité, de la vie privée, de l'intimité et de la sécurité de l'utilisateur (enjeux fondamentaux pour le CDE de Moselle, comme l'a fait ressortir l'audit préparatoire au Projet d'Etablissement); la recherche de son consentement éclairé et de celui de son représentant légal dans la prise en charge et les accompagnements proposés ; le respect de la confidentialité des informations le concernant, ainsi que l'accès à ces informations ; le droit à la participation directe de l'utilisateur et de son représentant légal à la conception et à la mise en œuvre du Projet d'Accueil et d'Accompagnement le concernant ;... constituent autant de principes et de valeurs revendiqués par les équipes du CDE, que le Projet d'Etablissement 2014-2018 a pour but de conforter.

En écho à ces droits, les équipes du CDE s'attachent à **impliquer étroitement les familles, dans une acception élargie**, à la prise en charge et aux accompagnements dont bénéficient les enfants et les jeunes accueillis, dans une logique de « faire-avec » et de co-éducation. La participation des familles à l'analyse de leur situation, en partenariat avec le service gardien, de celle de leur enfant et à la définition de l'orientation de l'enfant ou du jeune suite à son accueil au CDE constitue une condition indispensable à l'effectivité de ces principes.

Le nouveau Projet d'Etablissement du CDE porte **l'ambition d'ancrer plus encore ces valeurs dans les modalités concrètes d'accompagnement des enfants et de leur famille**, à travers des modes d'organisation, de fonctionnement, des outils et des postures professionnelles rénovées (mise en place d'une équipe « famille », généralisation des outils de la loi du 2 janvier 2002, participation des familles aux synthèses,...).

Il porte également **une attention particulière au moment de l'accueil au CDE, dont le déroulement doit permettre à la fois l'accompagnement de la séparation, la sécurisation, l'apaisement des bénéficiaires et la compréhension de la situation** par les enfants comme par les parents. La préparation matérielle de l'accueil du mineur (préparation de la chambre de l'enfant), la disponibilité des équipes au moment de l'accueil (écoute, bienveillance,...) pour les enfants comme pour les parents, sont autant d'éléments que le nouveau Projet d'Etablissement entend conforter.

Enfin, en tant que premier élément de structuration de la vie en collectivité, **le respect par chacun des règles de vie au sein de l'établissement contribue également à la qualité de l'accompagnement des enfants et des familles** et fait partie des valeurs de bienveillance et de bienveillance portées par les équipes du CDE. Celles-ci seront dès lors formalisées, telles que le prévoit la loi du 2 janvier 2002, dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau Projet d'Etablissement et devront être portées par l'ensemble des agents de l'établissement afin d'assurer leur effectivité.

### *Un établissement travaillant en transversalité avec les différents acteurs concourant à la protection de l'enfance*

C'est le deuxième principe fondateur de l'action du CDE. Comme rappelé lors de l'audit et au travers de l'élaboration du Schéma en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille, le CDE, pour accomplir ses missions, nécessite de pouvoir mobiliser des partenariats efficaces, avec l'ASE bien entendu (service gardien en charge de la cohérence et de la continuité des prises en charge) mais également avec l'autorité judiciaire, avec les établissements... ou encore les intervenants spécialisés tels que l'Education Nationale, la psychiatrie infanto-juvénile... C'est donc un **impératif de transversalité qui est affiché dans le Projet d'Etablissement** - transversalité qui suppose à la fois des principes partagés (notamment le caractère central du partenariat avec l'ASE) mais également des outils, des procédures, des instances de travail.

### *Un établissement attaché à la sécurisation et à la responsabilisation de ses professionnels*

Ce principe est fondamental, dans un contexte marqué par la complexification et souvent le durcissement des situations prises en charge au CDE (au-delà des caractéristiques intrinsèques à l'accueil d'urgence). A cette évolution s'ajoute la nécessité de répondre aux enjeux (parfois insolubles, ou du moins apparaissant comme tels aux professionnels qui suivent ces jeunes au quotidien) posés par les situations les plus problématiques, sans que ces dernières « n'évincent » l'accompagnement des autres enfants accueillis au CDE. Il s'agira donc de veiller à la sécurisation des professionnels (particulièrement les nouveaux arrivants), en proposant des cadres d'action, des procédures techniques, des protocoles (exemple : en cas d'acte de violence)... Tout l'enjeu sera de parvenir à une bonne articulation **entre sécurisation des professionnels, d'une part, et autonomie et responsabilisation des professionnels**, intrinsèques au travail social, d'autre part. Ce sera notamment une des missions de l'encadrement des équipes (au niveau de la Direction et des services) d'assurer cette articulation.

### *Un établissement rendant compte de son fonctionnement, interrogeant ses missions et ses actions*

Ce dernier principe traduit la nécessité, pour un établissement tel que le CDE - jouant un rôle pivot en matière de protection de l'enfance et mobilisant des ressources importantes - d'analyser en continu ses modes de fonctionnements, ses pratiques, les effets de son action, la qualité de ses prises en charge et de ses coordinations... et surtout **d'interroger et de mettre en perspective, de manière collective, les enseignements de ce travail réflexif**. Cette volonté de transparence se traduira notamment dans les modalités de suivi et d'évaluation du Projet d'Etablissement (cf. orientation n°5).

Dans une logique « apprenante », le CDE s'attachera également à intégrer tous ces éléments dans son fonctionnement (en amendant par exemple des procédures existantes ou en développant des nouveaux projets répondant aux besoins mis en exergue).

## *B. Des modalités rénovées d'organisation et de fonctionnement*

---

Les grands principes d'action exposés ci-dessus ne se décrètent pas, mais doivent se traduire dans l'organisation et le fonctionnement concrets de l'établissement.

Suite aux conclusions de l'audit mené début 2013, puis à la démarche d'élaboration du Projet d'Etablissement, une profonde restructuration de l'offre de services du CDE et de ses modes de fonctionnement a été impulsée.

Le présent Projet d'Etablissement a vocation à favoriser **la lisibilité et la compréhension, par l'ensemble des parties prenantes (usagers, professionnels du CDE, partenaires), de la nouvelle organisation du CDE** et des prestations sur lesquelles repose désormais la mise en œuvre des missions dévolues à l'établissement.

*Un établissement reconfiguré, afin de recentrer les services sur leur mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation et améliorer les conditions de vie des bénéficiaires*

La reconfiguration de l'offre de services du CDE menée suite à la démarche d'audit, repose sur trois axes forts :

- **Le recentrage de l'établissement et de ses services sur une mission d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation** constitue le premier principe au cœur de la restructuration du CDE. Celui-ci implique une plus grande maîtrise des admissions, désormais recentrées sur l'accueil en urgence de « primo arrivants », et une limitation des durées de séjour au CDE par l'élargissement des possibilités d'orientation. Ce recentrage doit non seulement garantir un niveau d'activité des services permettant d'assurer une prise en charge personnalisée et des conditions matérielles d'accueil satisfaisantes, mais également favoriser une plus grande lisibilité des missions de l'établissement au sein du dispositif départemental de protection de l'enfance.
- **L'amélioration des conditions de vie au CDE** fait également partie des grands axes retenus. Celle-ci doit se traduire par une limitation de la taille de l'établissement. Consécutivement au mouvement de recentrage du CDE sur ses missions premières, cette réduction de la capacité d'accueil du CDE vise en outre à limiter le nombre d'enfants présents sur chaque groupe de vie et dans chaque chambre, afin de garantir ainsi un accueil de qualité (accompagnement personnalisé, respect de l'intimité,...).
- **Le renforcement de la place donnée aux parents des enfants accueillis au CDE**, constitue le troisième axe clé de la restructuration du CDE. Il se concrétisera notamment par la création d'un service dédié à l'accompagnement des familles et une mobilisation accrue du Service Educatif Renforcé d'Accompagnement à Domicile (SERAD).

Dès lors, la restructuration de l'établissement doit permettre d'aboutir à **une offre de services reconfigurée en termes de missions, d'organisation géographique et de tranches d'âge.**

### *Des services éducatifs recentrés sur leur rôle d'accueil en urgence, d'observation et d'orientation*

Le CDE compte sept services éducatifs d'accueil d'urgence, dont les modalités d'accompagnement doivent permettre une prise en charge adaptée des mineurs accueillis, en tenant compte de leur âge, de la localisation de leur domicile familial et de leurs besoins spécifiques.

Situés sur plusieurs sites géographiques, les services d'accueil d'urgence sont désormais organisés comme suit :

- **La Pouponnière sociale** a pour mission d'accueillir les enfants de 0 à 3 ans, dans le cadre d'un accueil en collectivité. Localisée sur le site de Plappeville, elle doit offrir une capacité d'accueil de 50 places, contre 60 actuellement.
- **Le Jardin d'Enfants** doit permettre d'accueillir jusqu'à 38 enfants âgés de 3 à 6 ans (contre 44 actuellement). Comme pour la Pouponnière, l'accueil est assuré dans un cadre collectif, au sein du site de Plappeville.
- **Le service des Logis** est quant à lui chargé de l'accueil des 6-14 ans. Il est pour cela reconfiguré en **deux services distincts**, chargés respectivement de prendre en charge les 6-11 ans et les 11-15 ans en internat. A terme, 36 places seront dédiées à chacun de ces services, localisés à Plappeville.
- **Le service des Homes Adolescents** est positionné sur l'accueil des mineurs âgés de 15 à 18 ans, dans le cadre d'un internat configuré pour accueillir 24 jeunes (ancien L.A.M.I.E.). A terme, l'accueil des adolescents au sein des Homes sera réalisé dans le cadre de pavillons répartis sur trois sites distincts permettant d'accueillir 10 jeunes chacun.
- **Le Service d'Accueil pour Mineurs Isolés Etrangers (S.A.M.I.E.)** est chargé d'accueillir jusqu'à 50 mineurs isolés étrangers.
- **Le site de Forbach** est quant à lui recentré sur sa mission d'accueil d'urgence des enfants originaires de l'Est du Département, âgés de 3 à 18 ans. Afin d'assurer cette mission, sans passage préalable des enfants par le site de Metz, la capacité d'accueil de Forbach est augmentée de 44 à 48 places, dont une place dédiée à l'accueil 72H.

Deux services assurent par ailleurs des missions spécifiques parmi les services éducatifs du CDE :

- **Le service Estacade** propose un accompagnement dans le cadre d'un accueil familial. Les assistants familiaux du service Estacade sont prioritairement adossés à la Pouponnière et au Jardin d'Enfants, afin d'offrir une modalité d'accueil familial de moyen terme aux mineurs accueillis au sein de ces deux services. Pour cela, Estacade a vocation à offrir une capacité d'accueil de 40 places, contre 22 actuellement.
- **Le Service Educatif Renforcé d'Accompagnement à Domicile (SERAD)** est quant à lui destiné aux enfants de 0 à 6 ans et vise à offrir un accompagnement éducatif soutenu à partir du domicile de l'enfant. La volonté de consolider la mobilisation de cet outil se traduit par un élargissement de sa capacité théorique de 10 à 15 places, afin d'accompagner les retours au domicile des enfants accueillis à la Pouponnière et au Jardin d'Enfants, en association avec le Service Famille, ou éviter des placements par une action en amont avec les services sociaux.

*Une mission dont la mise en œuvre repose sur un plateau technique étoffé, permettant une prise en compte globale des besoins des usagers*

A ces unités de vie s'ajoutent **une équipe de Direction, ainsi que quatre services transversaux** contribuant chacun à la prise en compte des besoins des usagers (soins, scolarité, formation, liens familiaux,...), en complémentarité des équipes des groupes de vie. Les besoins des mineurs accueillis au CDE ont ainsi vocation à être pris en compte dans leur globalité.

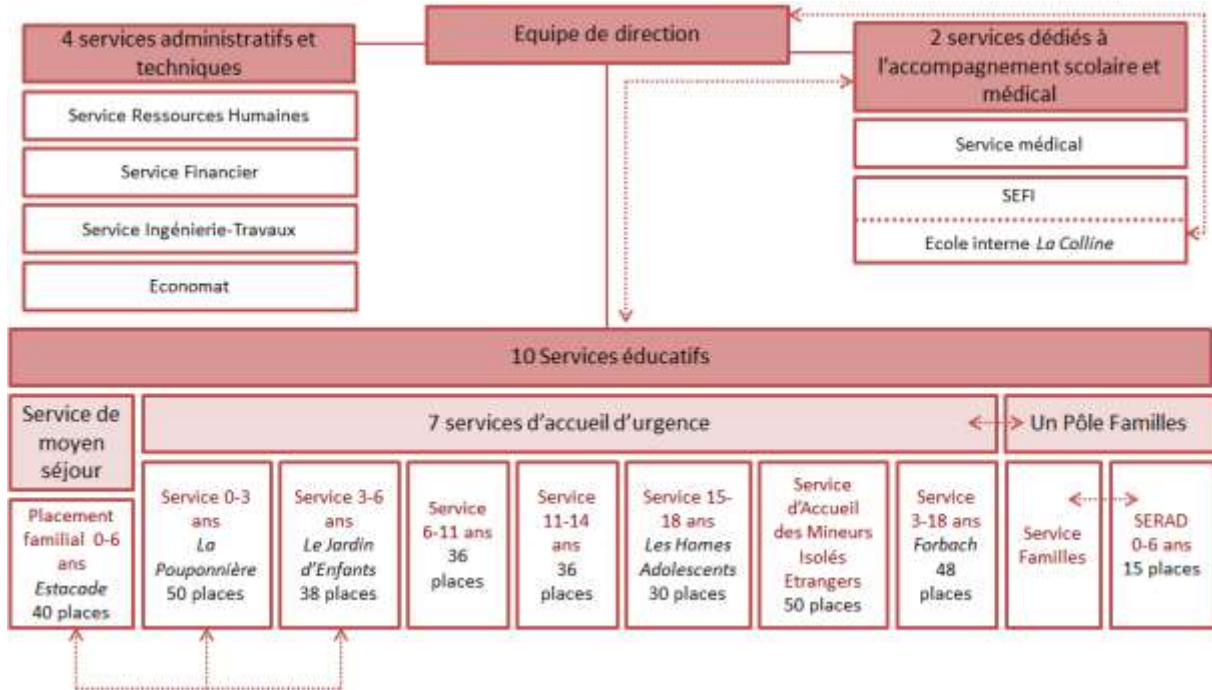
Le CDE compte ainsi :

- **Un service médical**, composé d'un médecin, d'infirmières de nuit et d'un secrétariat, intervenant sur l'ensemble des sites de Metz.
- **Un Service Enseignement Formation Insertion (SEFI)** permettant d'assurer un accompagnement des mineurs accueillis au CDE dans le cadre d'ateliers pédagogiques et une scolarité dans le cadre de l'école interne, « La Colline ».
- **Un Service Famille** - dont la création sera l'un des objectifs du Projet d'Etablissement 2014-2018 - dédié à l'accompagnement des familles, afin d'observer et consolider les liens

parents-enfants, et aux rencontres entre les fratries, dans le cadre de la délégation du service gardien.

- **Un Service Central regroupant les 4 services que sont les Ressources Humaines, les Finances, l'Ingénierie-Travaux et l'Économat**, chargé d'assurer le bon fonctionnement de l'établissement et de ses services sur le plan financier, matériel et des ressources humaines.

### La configuration nouvelle des services du CDE



## *Des usagers, enfants et familles, placés au cœur des interventions*

### *Des principes de fonctionnement au service du maintien des liens familiaux, de la continuité des parcours et de l'implication des usagers*

La mise en œuvre du Projet d'Etablissement 2014-2018 doit permettre de placer plus encore les enfants et leur famille au centre des interventions des professionnels.

#### **La configuration nouvelle des services de l'établissement précédemment décrite privilégie ainsi le maintien et la consolidation des liens familiaux :**

- Le Service Famille est créé, avec pour missions d'organiser les rencontres entre les mineurs accueillis et les membres de sa famille (parents, frères et sœurs, ...) dans un espace agréable et adapté, mais surtout d'observer la relation entre le mineur et sa famille afin de contribuer à la définition du projet d'orientation.
- Le service de Forbach, du fait de sa situation géographique, est chargé s'assurer l'accueil en urgence et l'accompagnement des mineurs originaires de Moselle Est. La proximité avec le domicile familial devra faciliter le maintien des liens entre enfants et parents et le travail de proximité avec les référents de l'Aide Sociale à l'Enfance, chargés de l'accompagnement des familles.
- La mobilisation du Service Educatif Renforcé d'Accompagnement à Domicile, aux capacités d'accueil élargies, doit rendre possible le retour au domicile des enfants les plus jeunes accueillis au CDE tout en poursuivant un suivi éducatif soutenu. Sa vocation à intervenir en amont des placements doit également être utilisée autant que de besoin.

Au-delà, **la continuité du suivi des usagers et la limitation des ruptures de parcours successives**, au cœur des orientations du Schéma Départemental en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et des Familles, font également partie des principes clés de fonctionnement du CDE. Ils doivent se traduire par :

- Une limitation des passages des usagers d'un service à l'autre de l'établissement, afin de limiter les changements successifs de lieux d'accueils. Les transferts d'un service du CDE à un autre ne sont en effet possibles que s'ils correspondent à un intérêt spécifique de l'utilisateur ou que le projet de l'enfant l'exige (ex. mobilisation du SERAD dans la perspective d'un retour à domicile, mobilisation d'Estacade pour les enfants pour lesquels un accueil familial est davantage adapté).
- Une articulation renforcée avec les partenaires, aux étapes clés du parcours de l'enfant, et en particulier au moment de l'admission et de l'orientation, afin de garantir des « passages de relais » fluides entre les acteurs. Parmi les orientations du Projet 2014-2018, figure ainsi la consolidation des liens entre acteurs au moment de l'admission (anticipation autant que possible des admissions au CDE avec les services de la DEFI afin de mieux préparer l'accueil, transmission systématique des écrits, construction d'une grille de recueil d'informations,...), de l'orientation (préparation de l'orientation par le référent de l'ASE et du CDE, centralisation des informations relatives à chaque situation,...), et tout au long du séjour de l'enfant au CDE par l'organisation de temps de synthèse réguliers (cf. *infra*).

Enfin, c'est à travers **une rénovation profonde des pratiques professionnelles et des outils mis à disposition de chacun des agents du CDE** que le principe clé de l'association des familles aux accompagnements trouve une application concrète. Parmi les ambitions du nouveau Projet d'Etablissement figure ainsi :

- L'actualisation et la généralisation des outils de la loi du 2 janvier 2002, destinés à affirmer les droits des usagers (le livret d'accueil, la charte des droits et des libertés de la personne

accueillie, le règlement de fonctionnement de l'établissement, la liste des personnes qualifiées, document individuel de prise en charge...)

- L'organisation de temps d'échanges plus réguliers avec les parents. Ceux-ci devront non seulement être invités à une rencontre dans les jours suivant l'admission de leur enfant au CDE, mais se verront en outre conviés systématiquement par l'ASE aux synthèses relatives à leur situation.
- La mise en œuvre d'outils plus souples, permettant de répondre à une crise familiale ponctuelle et d'éviter le prolongement d'une mesure d'accueil au CDE. A cet égard, le Projet d'Etablissement 2014-2018 du CDE devra permettre la mobilisation de l'accueil de 72 heures, instauré par la loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance, à l'échelle du site de Forbach dans un premier temps, et à titre expérimental.

### *Des temps de travail pluridisciplinaires réguliers rythmant le séjour de chaque mineur accueilli au CDE*

Afin de définir un projet d'orientation pertinent, le séjour de chaque enfant au CDE doit être rythmé par **des temps d'échanges réguliers et interdisciplinaires, favorisant le croisement des regards de chacun des acteurs contribuant au suivi de la situation.**

Ainsi, le nouveau Projet d'Etablissement du CDE prévoit, pour chaque mineur accueilli au CDE, trois temps de synthèse organisés à l'initiative des équipes de l'ASE et associant *a minima* les équipes du CDE et les détenteurs de l'autorité parentale :

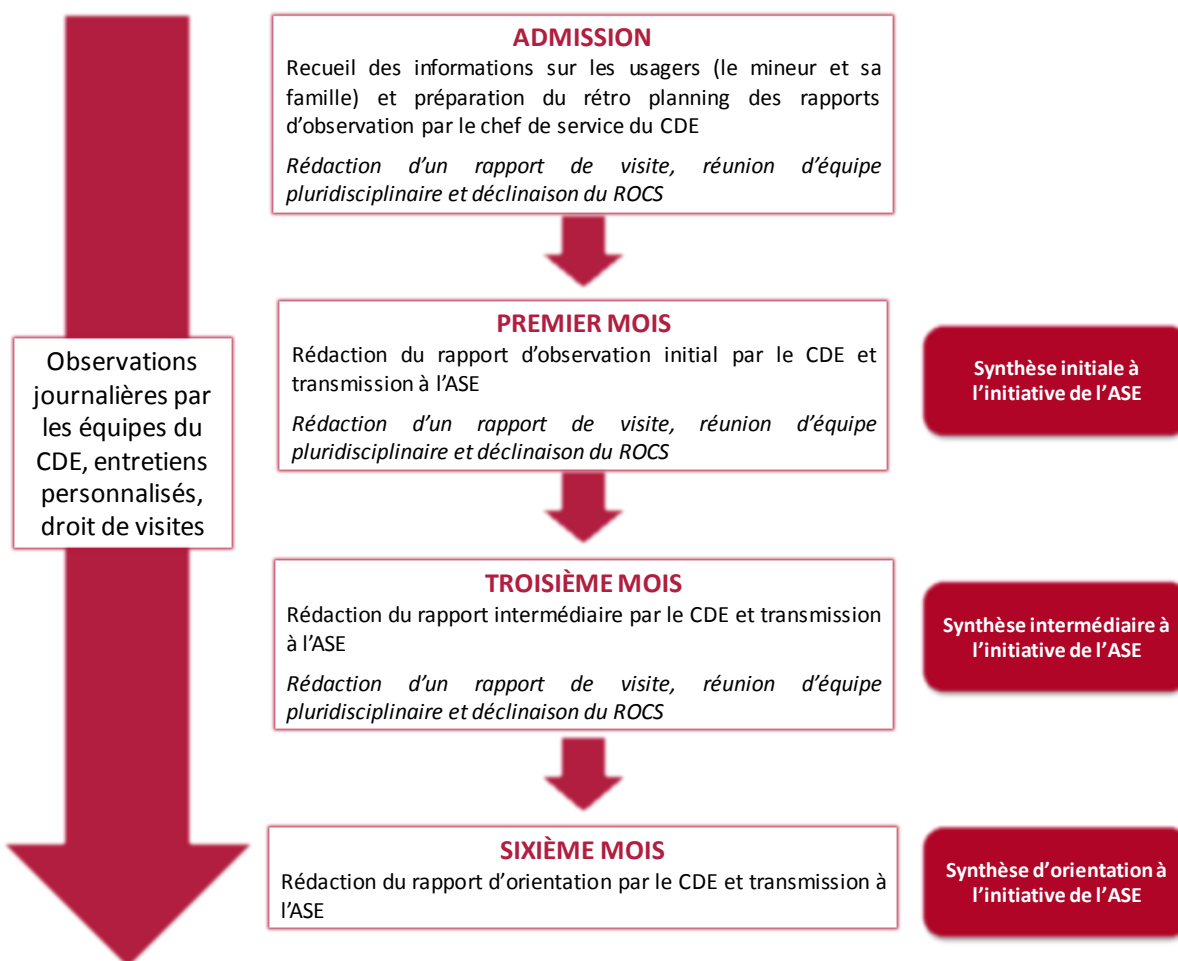
- **La synthèse initiale** a lieu dans le mois suivant l'admission de l'enfant au CDE, en présence du référent de l'Aide Sociale à l'Enfance et de l'ensemble des acteurs ayant connaissance de la situation. Ce premier temps d'échange a pour objet la clarification du rôle de chacun dans l'accompagnement et la construction des premières pistes de travail au regard des éléments d'observation recueillis.
- Elle est suivie d'**une synthèse intermédiaire**, organisée au plus tard 3 mois après l'accueil du mineur et réunissant les professionnels du CDE et de l'ASE concernés, afin d'affiner l'évaluation de manière à consolider les pistes de travail.
- Une **synthèse d'orientation** a lieu durant le 6<sup>e</sup> mois du séjour du mineur au CDE au plus tard. Elle a vocation à définir un projet d'orientation pertinent pour le mineur accueilli.

Chacun de ces temps d'échange est précédé d'une réunion d'équipe pluridisciplinaire et de la rédaction d'un rapport d'observation, élaboré à partir de la déclinaison du Référentiel d'Observation des Compétences Sociales (ROCS) (*cf. infra*).

Le séjour des mineurs accueillis au CDE devra durer de 6 à 9 mois au maximum.



## Le déroulement du séjour au CDE



### *La formation, l'outillage et le soutien technique apporté aux professionnels, comme vecteurs de la qualité de l'accompagnement au CDE*

La formation, l'outillage et l'accompagnement des professionnels du CDE constituent des éléments essentiels de la qualité des prestations offertes aux usagers accueillis dans l'établissement, ainsi que leur famille.

A cet égard, **les temps d'échanges entre professionnels du CDE** apparaissent comme des espaces privilégiés pour analyser chaque situation, définir les modes d'accompagnement les plus pertinents et réguler le fonctionnement de chaque équipe et service.

Plusieurs instances d'échanges et d'analyse rythment ainsi le fonctionnement des équipes et services de l'établissement :

- **Les réunions de service** sont organisées *a minima* une fois par trimestre. Animées par le chef de service, elles permettent de communiquer les informations relatives à la vie de l'établissement et des autres services et d'échanger autour de difficultés spécifiques, de bonnes pratiques à mutualiser ou de projets communs à mettre en place.
- **Les réunions d'équipes**, également animées par le chef de service ou son adjoint, sont organisées à un rythme hebdomadaire et composées de façon pluridisciplinaire. Elles ont pour objet l'analyse des situations des mineurs accueillis, préalablement aux temps de



synthèse, et la régulation du fonctionnement de l'équipe (pratiques, rôle et place de chacun, projets en cours,...).

Ces temps d'échanges, couplés à des périodes de formation constituent autant de vecteurs de la qualité des accompagnements proposés aux enfants et à leur famille.

Le nouveau Projet d'Etablissement du CDE prévoit en outre **la mise en place de temps d'analyse des pratiques**, afin que chacun puisse, à partir d'exemples ou de situations concrètes, se distancier du quotidien, donner du sens à des comportements observés chez les bénéficiaires et apporter des réponses adaptées.

La mise en œuvre du nouveau Projet d'Etablissement devra également **permettre l'actualisation ou la création de procédures et outils d'observation et d'accompagnement des usagers** : adaptation du Référentiel d'Observation des Compétences Sociales (ROCS) aux différents publics accueillis au CDE, élaboration d'une procédure d'admission et d'accueil au CDE (en articulation avec le protocole du Plan Enfance Famille), rédaction de trames d'écrits professionnels, création d'un protocole relatif à la prévention et à la gestion des phénomènes de violence au sein de l'établissement,... sont autant de travaux à mener durant les mois et années à venir.

L'ensemble de ces éléments contribue à la stabilité des équipes du CDE, que le plan d'action 2014-2018 entend renforcer.

## Le plan d'actions 2014-2018

Le Projet d'Etablissement doit permettre de mesurer le chemin à parcourir pour assurer la mise en œuvre effective des valeurs et des principes de fonctionnement portés par les équipes du CDE de la Moselle.

Les travaux de réflexion menés dans le cadre de l'élaboration du Projet d'Etablissement ont permis de faire émerger  **cinq axes d'amélioration pour les années à venir, en vue d'améliorer la qualité de l'accompagnement proposé aux enfants, aux adolescents et aux familles.**

Il s'agira, durant les prochains mois et années de structurer les modalités d'accueil, d'observation et d'orientation des enfants confiés au CDE (orientation n°1), de mieux prendre en compte l'environnement familial des enfants accueillis (orientation n°2), de leur offrir une prise en charge plus cadrée et sécurisante (orientation n°3) et d'assurer une plus grande stabilité et un outillage suffisant des professionnels du CDE dans la réalisation de leur mission (orientation n°4). Le pilotage du Projet d'Etablissement devra être assuré et l'évaluation de sa mise en œuvre et de ses effets réalisée régulièrement (orientation n°5).

Le plan d'action 2014-2018 exposé ci-dessous précise les moyens à mettre en œuvre et les étapes à respecter afin d'assurer la concrétisation de ces ambitions. Il constituera la feuille de route des équipes du CDE pour les cinq prochaines années.

## *Orientation n°1 : Structurer les modalités d'accueil, d'observation et d'orientation des enfants confiés au CDE*

---

L'audit de l'organisation et du fonctionnement du Centre Départemental de l'Enfance avait mis en évidence **une structuration perfectible des modalités d'admission, d'observation et d'orientation des enfants accueillis au CDE de la Moselle.**

L'insuffisante préparation des accueils, le manque de temps à accorder à l'enfant et à sa famille au moment de l'admission, les difficultés à recueillir les informations relatives à la situation des enfants admis au CDE auprès des partenaires, le manque de régularité des synthèses ayant pour effet de retarder des orientations,... constituent autant de constats regrettés par les professionnels.

Si la situation de suractivité chronique du CDE a pu dégrader la qualité de l'accueil et de l'accompagnement proposés au sein de l'établissement, ces constats appellent au-delà **un réel effort de formalisation des étapes de l'accueil au CDE, un meilleur outillage et une évolution des postures des professionnels, ainsi que l'élaboration de modes de coordination plus efficaces** avec les principaux acteurs chargés du suivi de l'enfant et de sa famille.

A travers cette première orientation, le nouveau Projet d'Etablissement du CDE porte plusieurs ambitions :

- **Offrir à chaque mineur accueilli un accueil sécurisant, bienveillant**, dans des conditions matérielles adaptées, et associer autant que possible, dès les premiers temps de l'accueil, la famille du mineur à son accompagnement ;
- **Mener une observation rigoureuse des mineurs accueillis grâce à des outils dédiés, en tenant compte de l'ensemble des dimensions de la situation** (et en particulier de la situation familiale) et en repérant aussi bien les difficultés que les compétences et ressources mobilisables dans l'environnement du mineur ;
- **Contribuer à la continuité des parcours des mineurs accueillis**, en fluidifiant les échanges d'informations entre partenaires et en anticipant, le mieux possible, les « passages de relais » entre acteurs (en particulier au moment de l'admission au CDE et de l'orientation vers un autre lieu d'accueil ou une autre forme d'accompagnement) ;
- **Associer les familles à l'analyse de leur propre situation et à la définition du projet d'orientation de leur enfant**, selon des modalités adéquates.

Pour cela, le Projet d'Etablissement 2014-2018 vise à donner aux différents services du CDE des repères et outils communs, quant au déroulement des phases d'admission, d'accueil, d'observation et d'orientation, toujours dans une logique d'harmonisation (et non d'uniformisation) des pratiques.

Cette première orientation se décline dès lors en quatre actions, dont les modalités opérationnelles de mise en œuvre sont exposées ci-dessous :

- Action n°1 : Décliner les étapes de l'admission et de l'accueil au Centre Départemental de l'Enfance
- Action n°2 : Harmoniser les pratiques en matière d'observation et d'évaluation des situations
- Action n°3 : Contribuer, en coordination avec l'ASE et les autres établissements, à la bonne orientation des mineurs accueillis au CDE
- Action n°4 : Préciser le rôle de l'éducateur référent du CDE durant les étapes d'accueil, d'observation et d'orientation

## **Action n°1 : Décliner les étapes de l'admission et de l'accueil au Centre Départemental de l'Enfance**

### **Les éléments de constat :**

- **Des admissions au CDE ayant vocation à être recentrées sur les situations de primo-entrants**, ainsi que les situations d'urgence et celles dans lesquelles l'expertise du CDE en matière d'observation apparaît nécessaire, suite à une évolution du profil du mineur
- **L'admission, une démarche qui met en relation plusieurs acteurs (le responsable du pôle ASE concerné, le cadre du CDE concerné, le juge et, dans certains cas, la police ou la gendarmerie)** afin d'organiser de façon fluide les « passages de relais » entre les intervenants auprès de l'enfant et de sa famille et le démarrage du travail du CDE. La définition de modalités de coordination de l'ensemble de ces acteurs, comme facteur de réussite de l'admission au sein de l'établissement.
- **L'accueil constitue aussi le commencement de la démarche éducative et le déclenchement de la relation humaine entre les usagers (l'enfant, ses parents) et les professionnels (l'éducateur du groupe désigné par un cadre du CDE, le référent ASE, le professionnel à l'origine du placement), à l'arrivée du mineur sur le lieu d'accueil.** Une attention particulière devant être portée à cette étape de l'accueil, cruciale dans la vie des usagers, l'attitude des membres du CDE qui accueillent le mineur (disponibilité, bienveillance,...) constitue à ce titre un élément clé.

### **Déclinaisons opérationnelles :**

- **Assurer la collaboration en amont de l'admission, des équipes de l'ASE et du CDE :** informer autant que possible le CDE des audiences pouvant venir impacter les besoins d'accueil.
- **Mettre en place un outil de suivi journalier du taux d'occupation de l'établissement**, afin de renforcer le pilotage et la réactivité de la structure vis-à-vis des demandes de l'ASE, dans le respect du taux d'occupation maximum du CDE.
- **Elaborer en lien avec l'ASE une « grille de recueil d'informations » adaptée aux différents publics accueillis (jeunes enfants, adolescents, MIE,...), permettant d'identifier les informations à transmettre au CDE au moment de l'admission du mineur**, en complément de l'ordonnance de placement provisoire et des rapports relatifs à la situation (DASE, DPMI, DASTI et CDIP).
- **Assurer l'organisation de l'accueil du mineur par le cadre du CDE concerné :**
  - Préparation de la chambre où le mineur sera accueilli, identification d'un espace dédié à l'accueil, identification des professionnels présents au moment de l'accueil (référent établissement, équipe famille,...), ...
  - Organiser au moment de l'accueil une rencontre entre l'ensemble des professionnels concernés et les usagers (enfants et parents) :
    - 1/ Présentation de la situation, de préférence par le professionnel à l'origine du placement ;
    - 2/ Présentation des rôles de chaque partenaire présent, des référents en charge de la situation (ASE et CDE), des grands principes de fonctionnement de l'établissement par le cadre du CDE (présentation des règles de vie,...), puis des spécificités du service au sein duquel le mineur est accueilli.
- **Prévoir un deuxième temps de réunion avec les usagers**, dans les jours suivant l'accueil,

afin de transmettre (et d'expliquer) les outils et supports de la loi 2002-2 : livret d'accueil (incluant la charte des droits et des libertés de la personne accueillie, le règlement de fonctionnement et la liste des personnes qualifiées), contrat de séjour ou DIPC.

- **Définir, à partir de ces principes, une procédure d'accueil détaillée** prenant en compte la diversité des situations d'urgence

#### *Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Elaboration de l'outil de suivi journalier du taux d'occupation
  - ✓ Elaboration et utilisation de la grille de recueil d'informations
  - ✓ Rédaction et mise en œuvre de la procédure d'accueil
- Impact :
  - ✓ Part des admissions correspondant à l'accueil de primo-arrivants
  - ✓ Part des admissions liées à des ruptures d'accueil
  - ✓ Part des mineurs déjà connus de l'établissement admis dans l'année
  - ✓ Taux d'occupation de l'établissement et de ses services
  - ✓ Perception par les usagers de la qualité de l'accueil au CDE
  - ✓ Perception par les professionnels du CDE et de l'ASE de la qualité de la collaboration au moment de l'accueil

### ***Action n°2 : Harmoniser les pratiques en matière d'observation et d'évaluation des situations***

#### *Eléments de constat :*

- Des repères communs à l'ASE et à l'ensemble des services du CDE à poser en matière d'observation et d'évaluation des situations : échéances, contenus de l'observation et outils à mobiliser, documents attendus,...
- Des liens à établir entre le travail d'observation réalisé par le CDE et celui réalisé par l'ASE au niveau des familles

#### *Déclinaisons opérationnelles :*

S'appuyer dans chaque service, sur les outils suivants, pour alimenter l'évaluation des situations des mineurs accueillis :

- **L'observation journalière et les entretiens personnalisés** : les informations importantes relatives à la vie de l'utilisateur dans son ensemble (repas, sommeil, scolarité,...) sont consignées dans le dossier du mineur. Y sont incluses les observations des maitresses de maison, des professionnels techniques, des différents spécialistes (dentiste, orthophoniste, psychomotricien,...) et institutions partenaires.
- **Les rapports de visites** (parents ou fratrie) : les outils développés par Scy-Chazelles et la Pouponnière (grilles d'observation) devront être adaptés et utilisés par l'équipe famille
- **Les réunions d'équipes** pluridisciplinaires, permettant de faire le point sur la situation du mineur. Elles réunissent l'éducateur référent ou co-référent, le psychologue, le chef de service, une représentante des maitresses de maison et, **selon les situations**, l'infirmière, le médecin, le représentant du SEFI et la juriste du CDE. En cas d'absence des personnes ressources, le référent est chargé de recueillir toutes informations utiles. Chaque professionnel prépare un écrit, en amont de la réunion d'équipe, qui permet d'alimenter les

débats et le rapport d'observation.

- **Le ROCS (Référentiel d'Observation des Compétences Sociales)** est mobilisé en réunion d'équipe pluridisciplinaire par les professionnels du CDE. Il permet de prendre une « photographie » des caractéristiques de la vie du mineur à un moment donné, d'objectiver les constats afin d'élaborer des objectifs clairs qui pourront être (ré)évalués à chaque échéance.
  - Cet outil devra être décliné pour chaque type de public accueilli et intégrer des items permettant l'évaluation des compétences parentales.
  - Il devra être réajusté avant chaque rapport d'observation
- **Le rapport d'observation**, rédigé par le référent du mineur au CDE, qui constitue l'aboutissement de la démarche d'observation et permet de définir les objectifs de l'accompagnement du mineur. Il est alimenté par l'ensemble des outils présentés ci-dessus : les écrits présentés en réunion pluridisciplinaire, issus de l'observation journalière, des entretiens personnalisés et des rapports de visites, le ROCS.
  - Une fois écrit, le rapport d'observation est présenté au jeune, quand son âge le permet, afin de recueillir son avis.
  - Le rapport d'observation (CDE) et la synthèse (ASE-CDE) permettent de confronter les besoins de l'enfant (observations et évaluation du CDE) et la capacité des parents à y répondre (observations et évaluation de l'ASE).
- **Ecrire une procédure de rédaction des différents écrits et rapports d'observation** (trame, informations à y inclure, sémantique,...), afin d'harmoniser les pratiques de l'ensemble des professionnels de l'établissement, tout en tenant compte des spécificités des différents services et des publics qu'ils accueillent.
- Développer une réflexion spécifique pour les adolescents primo-arrivants proches de la majorité.

#### *Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Déclinaison du ROCS pour chaque type de public accueilli
  - ✓ Rédaction et mise en œuvre de la procédure de rédaction des écrits et rapports
- Impact :
  - ✓ Perception par les partenaires (magistrats, directeurs des services et établissements du département en particulier) de la qualité des évaluations et des écrits réalisés par le CDE

### **Action n°3 : Contribuer, en coordination avec l'ASE et les autres établissements, à la bonne orientation des mineurs accueillis au CDE**

#### **Eléments de constat :**

- Un travail en cours avec les Directeurs d'établissements de la Moselle sur leurs besoins d'informations à l'arrivée d'un mineur (historique du parcours, relations familiales, scolarité, soins,...). Des éléments à prendre en compte au moment de l'orientation d'un mineur du CDE vers un autre lieu d'accueil.
- Aucune visite de « pré-admission » ne sera désormais organisée au sein des lieux d'accueil du Département, seule une visite de « pré-entrée » pouvant avoir lieu.

#### **Déclinaisons opérationnelles :**

- Suite à la **synthèse d'orientation en présence de la famille** et la validation du type d'orientation (nouveau lieu d'accueil, retour en famille avec ou sans accompagnement), prévoir **un temps de travail entre le référent de l'ASE et le référent du CDE** concernés pour préparer cette orientation avec (le cas échéant) le lieu d'orientation et les familles.
- **Centraliser les informations disponibles relatives à la situation** (en lien avec les besoins des lieux d'orientation), afin d'informer les professionnels du nouveau lieu d'orientation et de fixer les objectifs de travail. Ce travail pourra être réalisé lors d'une réunion Référent ASE / Référent CDE et, autant que faire se peut, en présence d'un cadre du lieu d'orientation (un temps d'échange informel sera proposé pour les cas où la rencontre n'aura pas été possible).
- **Assurer la transmission par le SEFI d'un rapport au nouveau lieu d'orientation** (le cas échéant) afin de préciser le « projet scolaire » du mineur. Prévoir une procédure annexe s'agissant des informations médicales (envoi sous pli confidentiel par le médecin du CDE)

#### **Indicateurs**

- Réalisation :
  - ✓ Effectivité des réunions de travail entre le référent de l'ASE, du CDE et le cas échéant le nouveau lieu d'accueil
  - ✓ Transmission d'un rapport par le SEFI au nouveau lieu d'orientation
  - ✓ Elaboration et mise en œuvre de la procédure relative à la transmission des informations médicales
- Impact :
  - ✓ Durée moyenne de séjour des mineurs accueillis au CDE et dans ses différents services (objectif : 6 à 9 mois)
  - ✓ Retour des Directeurs des établissements et services du département sur le caractère complet des informations transmises suite à un accueil au CDE

### **Action n°4 : Préciser le rôle de l'éducateur référent du CDE durant les étapes d'accueil, d'observation et d'orientation**

#### **Eléments de constat :**

Un référent du CDE chargé de porter le projet du mineur durant son séjour au CDE et de veiller au respect des échéances fixées par le rétro planning sous le contrôle du chef de service. Il constitue :

- Un « fil rouge » dans la prise en charge du mineur durant son séjour au CDE
- Un « personnage rassurant » pour le mineur et un « point de référence » pour les parents, avec le référent de l'ASE
- Le « porte-parole » de l'équipe, qui doit à ce titre signer les rapports d'observation

*Déclinaisons opérationnelles :*

- Identifier, pour chaque mineur accueilli au CDE, un référent et un co-référent de la situation :
  - La nécessaire mise en place d'un co-référent, sorte de suppléant du référent principal : un deuxième regard sur la situation, un tiers en cas d'absence ou de tension entre référent principal et mineur.
- Prévoir que chaque professionnel éducatif à temps plein soit référent de 2 à 3 mineurs et co-référent de 2 mineurs, soit 5 mineurs suivis (à « proratiser » en fonction du temps de travail des agents éducatifs).
  - Pour s'assurer du respect de cette règle, un outil devra être mis en place par les chefs de service permettant de suivre la charge de travail des éducateurs et de définir quels seront les éducateurs référents, et co-référents, des jeunes nouvellement admis.
  - Clarifier les modes de communication par l'identification de l'interlocuteur pertinent pour l'ASE (référent / chef de service du CDE) et les familles (référent enfant / référent famille). Veiller à ne pas multiplier les interlocuteurs, notamment pour les situations de fratries.

*Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Mise en place de l'outil permettant de suivre la charge de travail des référents
  - ✓ Désignation de l'interlocuteur pertinent de l'ASE et des familles
- Impact :
  - ✓ Part des mineurs accueillis pour lesquels un référent a été désigné
  - ✓ Part des mineurs accueillis pour lesquels un co-référent a été désigné
  - ✓ Nombre d'enfants suivis en moyenne par référent et par co-référent
  - ✓ Bonne identification des référents éducatifs par les mineurs accueillis
  - ✓ Bonne identification par l'ASE et les familles de leur interlocuteur au CDE



## *Calendrier prévisionnel*

<b>Axe de travail</b>	<b>Echéances</b>
Mise en place d'un outil journalier de suivi du taux d'occupation de l'établissement	2 <sup>ème</sup> semestre 2014
Elaboration des procédures d'admission et d'accueil	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Elaboration d'une procédure de rédaction des écrits professionnels	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Adaptation du ROCS service par service	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Définition des rôles du référent et du co-référent	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Mise en place d'un outil de suivi des échéances pour les écrits, les synthèses et les audiences	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Création d'une procédure de coordination avant orientation du mineur	2 <sup>ème</sup> semestre 2014

## *Orientation n°2 : Mieux prendre en compte l'environnement familial des enfants accueillis au CDE*

---

Conformément aux orientations de la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et de la loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance, **l'implication des usagers dans la vie de l'établissement, dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur projet personnel, ainsi que le maintien des liens avec la famille**, constituent un souci constant de l'ensemble des équipes du CDE.

Celui-ci se traduit notamment par la mise en place de réunions d'expression des enfants et des adolescents dans la plupart des groupes de vie du CDE, l'organisation de rencontres individuelles avec l'enfant, et dans certains cas ses parents, au moment de l'admission et dans le cadre de la définition du projet d'orientation, l'organisation et la mise en œuvre des droits de visites et d'hébergement ou encore l'organisation de rencontres entre les frères et sœurs accueillis dans différents services de l'établissement.

Toutefois, l'audit du CDE a mis en évidence **l'hétérogénéité des pratiques des différents services et l'existence de marges de progrès importantes quant à la place accordée aux familles durant l'accueil au CDE** (régularité des rencontres, transmission des informations relatives à la situation de leur enfant, communication des outils de la loi du 2 janvier 2002, participation à la définition du projet d'orientation,...). (Les résultats de l'enquête à destination des usagers diffusée dans le cadre de la démarche montraient d'ailleurs que les parents s'estiment dans leur majorité peu impliqués dans la prise en charge de leur enfant).

C'est au regard de ces constats que le nouveau Projet d'Etablissement du CDE entend accorder une place plus importante à l'environnement familial au sens large du mineur au cours de son accompagnement au CDE.

Il définit en ce sens de nouvelles modalités de fonctionnement et des pratiques favorisant **une logique d'échange avec les familles** (et non plus une logique informationnelle) **et permettant à ces dernières de se réapproprier leur parentalité et de participer plus directement à l'élaboration du projet d'accompagnement.**

Cet objectif se décline en quatre actions :

- Définir des temps d'échange avec les familles durant le séjour de l'enfant au CDE
- Instaurer des principes et outils communs aux différents services en matière de travail avec les familles
- Clarifier les modalités d'organisation et le déroulement des droits de visite
- Mettre en place une équipe dédiée à l'accompagnement des familles

## **Action n°1 : Définir des temps d'échange avec les familles durant le séjour de l'enfant au CDE**

### *Eléments de constat :*

Un empressement au moment de l'accueil qui génère de la frustration pour les familles : un accueil en deux temps qui permettrait pour les parents une meilleure compréhension du mode de fonctionnement du CDE et du rôle de chacun dans la prise en charge des mineurs

### *Déclinaisons opérationnelles :*

- **Prévoir un échange avec les familles en trois temps :**
  - **Semaine 1** : au moment de l'accueil du mineur, organisation d'une rencontre ayant pour objet le rappel de la situation et du contenu de l'ordonnance de placement, la présentation du rôle de chacun, le fonctionnement de l'établissement et du service (cf. orientation n°1, action n°1)
  - **Semaines 2-3** : échanges sur les premiers jours du mineur au CDE, transmission des outils et supports de la loi 2002-2 (livret d'accueil et contrat de séjour ou DIPC), lecture par l'utilisateur, lecture avec l'éducateur, puis signature du contrat de séjour avec le cadre ou remise du DIPC. La présence du médecin du CDE peut être sollicitée.

*Elaboration concomitante, sur ces 3 semaines, du PPE (pour les primo-placements). Donc présence de l'ASE sur tout ou partie du process.*

- **Semaine 4** : Synthèse en présence, si possible de la famille (voir infra)
- **Proposition systématique faite par l'ASE aux parents de participer à tout ou partie des synthèses :**
  - proposition faite par l'ASE qui prévoit également un temps de préparation (objectif de la réunion, transmission préalable d'un support écrit adapté,...) ;
  - en cas de refus, ou d'impossibilité, un temps sera prévu pour l'explication par l'ASE des résultats de la réunion ;
  - un temps de synthèse, également organisé par l'ASE, qui devra permettre de faire le point sur la situation et échanger sur les objectifs de prise en charge
  - signature du PPE à l'issue de la réunion de synthèse

### *Point de vigilance :*

- Afin de faciliter ce changement de pratique (participation des parents aux synthèses), les bilans de chaque professionnel concerné devront être envoyés en amont de la réunion. Ceci permettra d'échanger de manière informelle sur d'éventuels désaccords entre professionnels.
- Les modalités d'organisation des synthèses devront permettre de faciliter la participation des parents à ces temps de réunion (horaires, possibilité pour l'ASE d'aller chercher les parents)

### *Indicateurs*

- Réalisation :
- ✓ Effectivité des temps de rencontres avec les familles dans chacun des services (invitation systématique aux temps de rencontre prévus)

- Impact :
- ✓ Nombre de synthèses ayant eu lieu en présence des familles (rapporté au nombre total de synthèses)
- ✓ Perception par les familles de leur contribution à la définition du projet de leur enfant

## ***Action n°2 : Instaurer des principes et outils communs aux différents services en matière de travail avec les familles***

### ***Éléments de constat :***

- La nécessité de communiquer sur l'ensemble des événements marquants pour le mineur, qu'ils soient négatifs ou positifs (réussites scolaires, sportives,...).
- Le droit des usagers de consulter leur dossier et tout écrit le concernant à prendre en compte dans les écrits professionnels (absence de jugement de valeur,...)

### ***Déclinaisons opérationnelles :***

- **Actualiser les outils de la loi 2002-2** en se basant sur les expériences menées par chacun les différents services du CDE
- **Formaliser les règles relatives aux relations avec les familles**, à travers l'élaboration d'un « Guide des relations avec les familles » par un groupe de travail pluridisciplinaire en respect de la Charte Départementale du Travail avec les Familles. Éléments à traiter :
  - Modalités (écrit ou oral), fréquence et contenu (informations et événements à partager sur la vie du mineur au CDE) des prises de contact avec les familles
  - Modalités d'accompagnement du potentiel parental, distinction entre « visite accompagnée » et « visite observée »
- Mobiliser l'encadrement du CDE pour **mener un travail sur les écrits professionnels** : identifier les éléments nécessitant d'être adaptés, au regard de la possibilité pour chaque usager de consulter son dossier

### ***Indicateurs***

- Réalisation :
- ✓ Actualisation et transmission effective des outils de la loi 2002-2
- ✓ Elaboration du Guide des relations avec les familles
- Impact :
- ✓ Proportion des bénéficiaires disposant d'un contrat de séjour / d'un DIPC (objectif : 100%)

### **Action n°3 : Clarifier les modalités d'organisation et le déroulement des droits de visite**

#### *Eléments de constat :*

- La nécessité d'inclure les observations réalisées par les professionnels du CDE durant les droits de visite des parents dans l'évaluation de la situation
- Le choix du Conseil Général de ne plus avoir recours aux TISF dans l'accompagnement des droits de visite

#### *Déclinaisons opérationnelles (selon l'évaluation de la mise en place de l'équipe « Famille »):*

- Cadrer le déroulement des droits de visites dans l'ensemble de l'établissement, selon le process suivant :
  - **Préparation de la visite** par l'éducateur qui en a la charge afin de déterminer quelles informations devront être transmises aux parents ;
  - **Pendant la visite** : l'éducateur reste attentif au déroulement de la relation parent/enfant ;
  - **Avant et après la visite** : une étape de « sas », matérialisée par un espace dédié ou un temps d'échange entre l'éducateur et le mineur, peut être prévue. Il s'agit par exemple de permettre un retour au calme après une visite « euphorique » ou au contraire « compliquée ». Ces étapes de « sas » sont facultatives et leur nécessité est laissée à l'appréciation des professionnels du CDE.
- Permettre à chaque professionnel d'utiliser durant la visite un outil d'observation, permettant d'alimenter le rapport de visite. S'appuyer pour cela sur la trame d'observation développée par Scy-Chazelles et la grille d'observation créée par la Pouponnière.

#### *Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Elaboration de l'outil d'observation des droits de visite
  - ✓ Effectivité du process de déroulement des droits de visite
- Impact :
  - ✓ Perception par les professionnels de la prise en compte du déroulement des droits de visite dans l'évaluation de la situation
  - ✓ Perception par les familles et les mineurs accueillis du déroulement des droits de visite
  - ✓ Nombre de parents bénéficiant de droits de visite accompagnée
  - ✓ Nombre de parents bénéficiant de droits de visite libre
  - ✓ Nombre de parents bénéficiant de droits d'hébergement

### **Action n°4 : Mettre en place une équipe dédiée à l'accompagnement des familles**

#### *Eléments de constat :*

- *Nécessité* d'une équipe dédiée à la famille permettant de « faire tiers » et aux professionnels des équipes éducatives de se recentrer sur l'enfant ; d'une équipe se substituant aux TISF dans la mise en œuvre des visites accompagnées ; que ce service dispose d'un lieu identifié et adapté aux visites, qui protège l'enfant (avec la mise en place

d'espace de « sas » par exemple)

*Déclinaisons opérationnelles :*

- Décliner un cadre expérimental (évalué à N+1) de mise en œuvre de l'Equipe Famille (EF) du CDE :
  - qui sera en charge de l'organisation de toutes les visites,
  - dans un espace dédié à cette équipe au sein de l'établissement, et permettant d'organiser des rencontres avec la famille (fratries, parents), dans un lieu adapté, quel que soit l'âge des mineurs
  - l'EF travaillera en liens étroits avec les chefs de services (eux-mêmes interlocuteurs de l'ASE) : contribution à l'observation des situations, préconisation en termes d'évolution des droits
  - Une formation à la médiation des droits de visite pourra être proposée aux membres de l'équipe Famille.

*Points de vigilance :*

- Un ensemble d'outils devront être déclinés (rétroplanning des visites prévues, trame et grille d'observation, comptes rendus), de manière à retranscrire les observations aux équipes éducatives concernées
- Nécessité de bien calibrer les effectifs en conséquence
- Evaluer à N+1 ; avec possibilité de revoir le périmètre de l'équipe (spécialisation sur certaines visites)

*Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Mise en place d'un lieu dédié aux rencontres avec la famille
  - ✓ Mise en place effective des outils prévus (rétro planning, trame et grille d'observation, comptes rendus)
  - ✓ Part des droits de visites accompagnés mise en œuvre par l'équipe famille
- Impact :
  - ✓ Perception par les professionnels du CDE de la qualité de la collaboration entre les services éducatifs d'accueil d'urgence et l'équipe Famille
  - ✓ Nombre de retours en famille sans accompagnement éducatif dans l'année suite à un accueil au CDE
  - ✓ Nombre de retours en famille avec accompagnement éducatif dans l'année suite à un accueil au CDE.
  - ✓ Nombre d'orientations vers le SERAD du CDE suite à un accueil à la Pouponnière, à Estacade ou au Jardin d'Enfants

### *Calendrier prévisionnel*

<b>Axe de travail</b>	<b>Echéances</b>
Mise à jour des outils de la loi du 2 janvier 2002	2 <sup>ème</sup> semestre 2014
Déclinaison des outils de la loi du 2 janvier 2002 par service (règlement)	1 <sup>er</sup> semestre 2015
Elaboration d'un guide des relations avec les familles	En attente de la charte départementale du travail avec les familles

### *Orientation n°3 : Offrir une prise en charge cadrée et sécurisante aux enfants accueillis au CDE*

---

Les conditions dans lesquelles les mineurs sont accueillis et la capacité de l'institution à offrir un cadre sécurisant aux enfants et aux adolescents constituent des éléments déterminants dans le déclenchement d'incidents au sein de l'établissement (agressivité, violence, fugues,...).

Or, l'enquête diffusée auprès des mineurs accueillis au CDE dans le cadre de l'audit du CDE avait mis en évidence un fort « niveau de violence » ressenti par les usagers, puisque 38% d'entre eux déclaraient avoir été victimes d'actes de violence au sein de l'établissement.

Le nouveau Projet d'Etablissement du CDE porte dès lors une double ambition :

- **Proposer des conditions d'accueil et d'accompagnement permettant d'offrir un sentiment de sécurité chez les enfants et les adolescents** dès leur arrivée au CDE et tout au long de leur séjour. La disponibilité des équipes, les conditions matérielles d'accueil, le rappel régulier des règles de vie, l'institution de repères et de rituels dans le quotidien de chaque enfant... constituent autant de leviers à prendre en compte pour limiter les incidents sous toutes leurs formes au sein de l'établissement.
- **Mieux gérer, lorsqu'elles se produisent, les différentes manifestations du sentiment d'insécurité** chez les mineurs accueillis (violence, agressivité, repli sur soi, fugues...).

Cette orientation intègre également des enjeux bâtimentaires et architecturaux. En effet, la qualité de la prise en charge met en jeu des problématiques de cadre de vie : la disposition, le rangement, les volumes des chambres ; la qualité et l'attractivité des espaces collectifs ; l'aspect extérieur des bâtiments... Ces éléments devront faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement.

La troisième orientation du Projet d'Etablissement 2014-2018 est ainsi déclinée en deux actions :

- Accueillir et accompagner les enfants dans un cadre sécurisant
- Apporter des réponses adaptées aux phénomènes de violence se produisant au sein de l'établissement



## ***Action n°1 : Accueillir et accompagner les enfants dans un cadre sécurisant***

### ***Éléments de constat :***

- L'importance de favoriser un sentiment de sécurité dès l'arrivée de l'enfant et tout au long de son séjour au CDE.
- Plusieurs éléments déterminants pour proposer un cadre sécurisant aux mineurs, abordés dans les orientations 1, 2 et 4 : l'organisation des liens avec les parents et la fratrie dans l'intérêt de l'enfant, stabilité des équipes éducatives, intégration des nouveaux professionnels...

### ***Déclinaisons opérationnelles :***

- Favoriser un sentiment de sécurité dès l'arrivée de l'enfant au sein du CDE via :
  - La préparation du placement avec l'enfant et sa famille par l'ASE. Les travaux en cours dans le cadre du plan Enfance Famille et du Schéma visent à anticiper davantage l'arrivée dans le placement.
  - La préparation de l'accueil par les équipes du CDE : préparation des conditions matérielles d'accueil de l'enfant (chambre), de l'arrivée d'un nouvel enfant avec le groupe.
  - Une posture de disponibilité et d'écoute des équipes du CDE tout particulièrement au moment de l'accueil du mineur, la présentation du groupe et de sa chambre à l'enfant, le travail avec le mineur autour du sens du placement
  - La limitation des ruptures au moment de l'accueil au CDE (famille, scolarité, soin...) : accorder une place aux parents au moment de l'accueil (cf. orientation n°2) ; accélérer la prise de contacts avec les partenaires extérieurs pouvant prendre le « relais » dans les suivis sur le plan du soin, et lorsque nécessaire, accompagner l'enfant auprès d'un thérapeute avec qui un lien de confiance a pu se créer
- Adopter des postures éducatives et un fonctionnement garantissant la bienveillance de l'institution vis-à-vis des mineurs accueillis :
  - Disponibilité des équipes au quotidien pour l'enfant
  - Institution de rituels, d'éléments constituant des repères pour l'enfant
  - Lisibilité de l'enfant sur le déroulement de sa journée au CDE, sur les professionnels présents le jour et la nuit sur le groupe de vie, sur la durée de son séjour au CDE et sur les perspectives d'orientation qui se dessinent, afin que le mineur puisse se projeter
  - Espaces permettant aux mineurs d'exprimer leur souffrance (« sas d'évacuation », par ex. sport, théâtre,... avec éventuellement des intervenants extérieurs)
  - Organisation des espaces de vie et configuration des locaux garantissant le respect de l'intimité des mineurs (chambres, douches,...)
- Prendre en compte les comportements inadaptés des mineurs, notamment sur le plan de la sexualité : sensibilisation par les équipes éducatives, intervention du centre de planification pour libérer la parole des adolescent(e)s sur ces questions,... Prévoir l'élaboration d'une procédure spécifique. Intégrer ces enjeux au plan de formation.
- Prévoir une procédure de retour de fugue. Y prévoir des entretiens obligatoires avec le cadre et le psychologue

### *Indicateurs*

- Réalisation :
- ✓ Elaboration d'une procédure de retour de fugue et d'une procédure relative à la prise en compte des comportements inadaptés des mineurs
- Impact :
- ✓ Nombre de notes d'incidents rédigées dans l'année et répartition par motif
- ✓ Nombre de fugues enregistrées dans l'année et nombre de mineurs ayant fugué au moins une fois dans l'année

### ***Action n°2 : Apporter des réponses adaptées aux phénomènes de violence se produisant au sein de l'établissement***

#### *Eléments de constat :*

- Une violence pouvant s'exprimer différemment (violence physique des mineurs entre eux ou vis-à-vis des professionnels, violences sexuelles entre mineurs, auto agression,...) et appelant des modes de prévention et des réponses différentes, vis-à-vis des auteurs comme des victimes
- Des réponses aux phénomènes de violence à mettre sur différents plans : réponses préventives, réponses immédiates apportées au moment de l'incident, prise de recul suite à un incident,...
  - L'existence d'un protocole d'accompagnement des agents victimes d'agressions, dont l'équivalent n'existe pas pour les mineurs victimes

#### *Déclinaisons opérationnelles :*

- **Apporter des réponses préventives aux phénomènes de violence**
  - Identifier les tensions au sein d'un groupe et les éventuels signaux d'alerte : rôle de l'encadrement (passage sur les groupes le matin, présence plus soutenue auprès des équipes si des prémices sont identifiées,...)
  - Poursuivre les sessions de formation des professionnels du CDE autour de thématiques spécifiques (gestion des conflits, adolescents en crise,...)
- **Décliner un protocole général relatif à la violence**
  - 1) Formaliser, dans le protocole, les modalités d'accompagnement des mineurs accueillis victimes d'une agression
    - Constituer un support d'accompagnement pour le professionnel, mais aussi servant à informer le mineur sur les réponses prévues par l'institution en cas d'incident
    - Y intégrer les principes et éléments suivants : modalités d'information des parents et de l'ASE (élaboration d'un rapport d'incident notamment), rappel de la possibilité de porter plainte, accompagnement psychologique systématique des enfants victimes de faits graves par un psychologue du service, si nécessaire et si possible un déplacement de l'agresseur plutôt que l'agressé sur un autre groupe,...
  - 2) Adopter un positionnement adapté vis-à-vis de l'auteur au moment de l'incident
    - Définir plusieurs niveaux de réponses à un incident au sein de l'établissement : écrire, dans chaque service, **un règlement assorti d'une échelle de sanctions.**
    - Etablir un règlement à l'échelle de l'établissement et décliné dans chaque service, porté

par chacun des agents du CDE, diffusé et signé par les mineurs et les familles dans les jours suivants l'arrivée au CDE. Le règlement devra prévoir des sanctions graduelles (incluant des sanctions de réparation)

- Permettre si nécessaire l'éloignement temporaire de l'agresseur : possibilités de mettre en place des relais avec les MECS (réflexions en cours dans le cadre du Schéma / prévoir un groupe de travail avec les équipes de MECS sur les règles de vie afin de co-construire et préparer l'éventuel passage vers une autre collectivité) ; envisager l'accompagnement du jeune par un éducateur durant quelques jours sur un lieu tiers qui puisse être mobilisé rapidement
- Mettre en place une commission *ad hoc* (au rôle avant tout symbolique) en présence des parents et des professionnels (ASE, CDE), lorsqu'un adolescent commet un fait grave, afin de repositionner les adultes comme porteurs de limites et d'autorité

### 3) Permettre à chacun de prendre du recul suite à un incident au sein de l'établissement

- Prévoir un temps de reprise avec les usagers afin de reprendre ce qui s'est passé et ne pas banaliser les phénomènes de violence au sein de l'établissement
- Prévoir un temps de prise de recul entre professionnels afin d'apporter des réponses et adopter des postures adaptées suite à un incident : Reprendre le déroulé des faits et analyser les pratiques dans le cadre des réunions d'équipes pluridisciplinaires ; Objectifs : analyser l'évènement ; mettre à plat les modes de fonctionnement de l'équipe et identifier les éventuelles pratiques éducatives inadaptées ; humaniser l'agresseur et éviter les risques de stigmatisation ; garantir la cohésion de l'équipe éducative

#### *Indicateurs*

- Réalisation :
- ✓ Elaboration du protocole général relatif à la violence dans l'établissement
- Impact :
- ✓ Nombre de notes d'incidents rédigées dans l'année en lien avec l'agression physique, sexuelle ou verbale d'un professionnel ou d'un autre jeune
- ✓ Nombre de plaintes déposées à l'encontre d'un mineur accueilli par les professionnels du CDE et répartition par motif
- ✓ Nombre de plaintes déposées, à l'encontre d'un mineur accueilli, par un autre mineur accueilli au CDE et répartition par motif

### *Calendrier prévisionnel*

<b>Axe de travail</b>	<b>Modalités / Echéances</b>
Elaboration d'une procédure de retour de fugue	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Elaboration d'un protocole général relatif à la violence	1 <sup>er</sup> semestre 2015
Déclinaison d'un projet de fonctionnement service par service	1 <sup>er</sup> semestre 2015
Réflexion sur une organisation des espaces de vie et une configuration des locaux garantissant le respect de l'intimité des mineurs	Réflexion : échéance 2 <sup>ème</sup> semestre 2015 Réalisation : 2014 – 2018
Réalisation et mise à jour des procédures éducatives « quotidien »	2 <sup>ème</sup> semestre 2014

## *Orientation n°4 : Assurer la stabilité et un outillage suffisant des professionnels du CDE dans la réalisation de leur mission*

---

La stabilité, la sécurisation et l'accompagnement des agents du CDE constituent des éléments essentiels de la qualité des prestations offertes aux usagers accueillis au CDE, ainsi qu'à leur famille.

A cet égard, l'audit de l'établissement avait mis en évidence **plusieurs marges de progrès tenant aussi bien à l'intégration des nouveaux agents au sein des équipes et à leur stabilisation** (niveau de turnover relativement important des professionnels), **qu'à l'accompagnement proposé aux professionnels** en charge des différentes facettes de la prise en charge des enfants accueillis dans l'établissement.

La restructuration du CDE et la limitation du sureffectif, enclenchés depuis l'audit de l'établissement, participeront à la limitation du turnover des agents et des équipes encadrantes et à une plus grande sécurisation des professionnels.

Au-delà, le nouveau Projet d'Etablissement s'attache à actionner plusieurs leviers, essentiels au bien-être au travail des agents du CDE, et en particulier un renforcement du soutien proposé aux nouveaux professionnels par l'instauration d'un temps de doublure, l'optimisation des espaces d'échanges existants entre professionnels et l'instauration de temps de prise de recul vis-à-vis des pratiques quotidiennes, la poursuite de la politique de formation, etc.

L'orientation n°4 se décline ainsi en trois actions, chacune vise *in fine* l'amélioration de la qualité de l'accompagnement offert aux enfants et aux familles :

- Améliorer l'accompagnement des nouveaux agents à leur arrivée dans l'institution
- Sécuriser et accompagner professionnellement chacun des agents du CDE
- Harmoniser les pratiques au sein de l'établissement et favoriser les liens entre les différents services

## ***Action n°1 : Améliorer l'accompagnement des nouveaux agents à leur arrivée dans l'institution***

### ***Éléments de constat :***

- Un nécessaire temps d'adaptation du nouveau professionnel au fonctionnement de l'établissement et du service au sein duquel il intervient
- Des nouveaux professionnels parfois « testés » par les enfants et les adolescents durant ses premiers jours dans le service

### ***Déclinaisons opérationnelles :***

- Poursuivre le travail en cours autour de l'actualisation du Livret d'Accueil du nouveau professionnel (abécédaire) : informations administratives, plan de l'établissement
- Poser les principes suivants, en matière d'accompagnement technique du nouvel agent au sein de l'établissement et de son service :
  - Transmission à tout nouvel agent du projet de son service d'affectation (déclinaison du Projet d'Etablissement), de sa fiche de poste (actualisée suite à l'adoption du Projet d'Etablissement), du déroulé écrit d'une journée type au sein du groupe de vie. Invitation à consulter le Projet d'Etablissement en ligne, sur le site internet du CDE.
  - Prévoir systématiquement un temps de doublure (environ 1 semaine) afin de permettre au nouveau professionnel d'adapter ses pratiques au contexte et aux modes de fonctionnement du CDE et de son service d'affectation ; d'appréhender les différents métiers au sein du groupe de vie ; de mieux maîtriser les périodes de « test » que peuvent leur faire subir les enfants. Ce temps de doublure se traduira par la désignation d'un professionnel chargé d'assister le nouvel agent dans ses fonctions durant une période déterminée.
- Poser les principes suivants s'agissant de l'accueil des stagiaires :
  - Transmission de la fiche de poste correspondant à sa fonction
  - Possibilité de consultation des Projets d'Etablissement et de Services mis en ligne sur le site internet
  - Nécessité de préciser au stagiaire, dès son arrivée, ce qui est attendu de lui, les limites de ce qu'il peut faire au sein du service (rôle de l'encadrement) en lien avec la convention de stage

### ***Indicateurs***

- Réalisation :
  - ✓ Actualisation du Livret d'Accueil du Nouveau Professionnel
  - ✓ Actualisation des fiches de poste
  - ✓ Elaboration des Projets de Services, incluant le déroulé d'une journée type au sein du service
  - ✓ Effectivité des temps de doublure
- Impact :
  - ✓ Effet de cette organisation sur la rapidité et la bonne intégration des nouveaux arrivants

## **Action n°2 : Sécuriser et accompagner professionnellement chacun des agents du CDE**

### **Eléments de constat :**

- Les temps d'échanges entre professionnels constituent des éléments clés de la cohésion de l'équipe et par conséquent de la sécurisation des professionnels
- Une réflexion menée par les chefs de service du CDE en 2012 sur la mise en place de temps d'analyse des pratiques pour les agents éducatifs volontaires
- L'organisation et le respect des plannings comme élément clé du bien-être au travail
- L'entretien individuel d'évaluation constituant un temps fort et individuel avec le chef de service et un espace d'expression privilégié pour l'agent

### **Déclinaisons opérationnelles :**

- Poser un cadre commun aux différents services quant à l'organisation des temps d'échanges entre professionnels :
  - Assurer dans chaque service, à minima :
    - **Une réunion de service trimestrielle** (cette réunion pourra être maintenue mensuellement sur les services qui le jugent nécessaire). Objet : informations sur la vie de l'établissement et des autres services, temps d'échanges entre les groupes d'un même service (afin de mettre en place des projets communs par ex.)
    - **Une réunion d'équipe hebdomadaire.** Objet : observation pluridisciplinaire des situations individuelles, fonctionnement de l'équipe (pratiques de l'équipe, rôle et place de chacun au sein de l'équipe vis-à-vis de l'enfant, de ses parents, de l'ASE,...)
    - Optimiser les temps de réunion existants : définition d'un ordre du jour, préparation par le référent de la situation évoquée, respect des horaires, relevé de décisions, application des décisions prises en réunion d'équipe par l'ensemble des professionnels
    - Harmoniser les plannings de réunion des services positionnés sur des enfants scolarisés en maternelle et en primaire pour faciliter les échanges (privilégier la matinée)
- Mettre en place des temps permettant aux professionnels de prendre du recul vis-à-vis de leurs pratiques :
  - Prévoir un temps d'analyse des pratiques, accompagné par un professionnel extérieur. Objet : parler des difficultés rencontrées, les partager avec d'autres professionnels, s'interroger sur ses pratiques, bénéficier d'un regard neutre sur les difficultés rencontrées. Envisager une mutualisation des moyens avec les MECS (intervention d'un psychologue d'une MECS par ex.).
  - Mettre en œuvre un espace d'analyse des pratiques et de supervision pour les cadres du CDE – dans une double logique « métier » et « management »
  - Vers un plan de formation au management pour les cadres – à partir d'une « Charte » déclinée dans le cadre du Projet d'Etablissement
- Garantir un certain nombre de principes en matière d'organisation des plannings et des

roulements :

- Une mission du chef de service, une élaboration en amont en discussion avec les équipes (déroulé des pistes sur l'année)
- L'instauration autant que possible d'un temps dédié à l'écrit dans les plannings des agents, en fonction des réalités de chaque service.
- Poursuivre l'amélioration du déroulement des entretiens annuels d'évaluation :
  - Elaborer une trame autour des compétences à évaluer par les chefs de service, former les chefs de service à l'entretien d'évaluation des agents et sa retranscription par écrit

#### *Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Nombre d'heures d'analyse de la pratique par ETP de professionnel éducatif dans l'année
  - ✓ Nombre d'heures d'analyse de la pratique ou de supervision par ETP de cadre socio-éducatif dans l'année
  - ✓ Mise en place du plan de formation au management des cadres
  - ✓ Elaboration de la trame des compétences à évaluer
  - ✓ Part des professionnels ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation dans l'année
- Impact :
  - ✓ Taux de turnover des agents du CDE
  - ✓ Ancienneté moyenne des agents du CDE par type de personnel (administratif / technique / soignant / éducatif)
  - ✓ Taux d'absentéisme des agents du CDE par type de personnel (administratif / technique / soignant / éducatif)
  - ✓ Répartition des heures d'absence par motif et par type de personnel (administratif / technique / soignant / éducatif)

De manière générale l'analyse des impacts de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement reposera également sur les informations contenues dans les Bilans Sociaux.

### ***Action n°3 : Harmoniser les pratiques au sein de l'établissement et favoriser les liens entre les différents services***

#### *Eléments de constat :*

- Une hétérogénéité des pratiques entre les services et de manière générale une faible interconnaissance des équipes du CDE
- Une plus forte interconnaissance à envisager de manière à favoriser les mutualisations entre services dans l'intérêt de l'usager (liens entre membres d'une fratrie, transfert d'un enfant d'un service à un autre, construction de projets communs aux différents services dans une logique intergénérationnelle,...)

#### *Déclinaisons opérationnelles :*

- Poursuivre l'organisation de **formations interservices** :
  - Le caractère transversal de ces formations participe à l'harmonisation des pratiques des services et doit donc être privilégié.



- Envisager un plan de formation sur 5 ans avec des modules obligatoires pour les agents, en lien direct avec la mise en œuvre du Projet d'Établissement (mobilisation du potentiel parental, gestion des phénomènes de violence, partages d'informations, management d'équipes...)
- Activer les leviers permettant de renforcer la culture d'établissement et l'interconnaissance entre les équipes : diffusion régulière des informations institutionnelles via les réunions de service, mise en place de temps forts institutionnels,...

*Indicateurs*

- Réalisation :
  - ✓ Nombre de sessions de formations interservices dans l'année et nombre d'agents du CDE concernés
- Impact :
  - ✓ Retours des agents sur les sessions de formation dont ils ont bénéficié
  - ✓ Nombre de projets transversaux aux différents services du CDE mis en place

## Calendrier prévisionnel

Axe de travail	Modalités / Echéances
Mise à jour du Livret d'Accueil du Nouveau Professionnel	Mai 2014 <u>Opérationnalité</u> : Septembre 2014 suite procédure recrutement nouvel agent
Elaboration de la Procédure d'Accueil du Nouvel Agent	Juin 2014 (réunion thématique) <u>Opérationnalité</u> : 2 <sup>ème</sup> semestre 2014 (en fonction du calendrier de réalisation des documents)
Elaboration des procédures RH à disposition des agents : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demandes de formation (Plan de formation, CFP, DPC, BC...)</li> <li>- Accident du travail</li> <li>- Maladie professionnelle</li> <li>- Maladie</li> <li>- Absences exceptionnelles</li> <li>- Compte Epargne Temps</li> <li>- Autorisation spéciales d'absence</li> <li>- Complément d'activités</li> <li>- Demande de congé</li> </ul>	2 <sup>ème</sup> semestre 2014
Réactualisation des fiches de fonctions	2 <sup>ème</sup> semestre 2015
Déroulé des pistes horaires sur l'année (mise en place d'un nouveau logiciel)	Opérationnalité : 1 <sup>er</sup> janvier 2015
Mise à jour de la trame d'évaluation des agents	1 <sup>er</sup> semestre 2015
Rédaction d'une procédure harmonisant les temps de réunion sur chaque service	1 <sup>er</sup> semestre 2015
Plan de formation sur 5 ans : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bientraitance</li> <li>- Entretien d'évaluation (pour évaluateurs)</li> <li>- Les écrits professionnels</li> <li>- Gestion des conflits</li> <li>- Adolescents en crise</li> <li>- Accompagnement au changement (pour encadrement) 2<sup>ème</sup> semestre 2014</li> </ul>	2014 – 2018
Analyse des pratiques (pour encadrement)	1 <sup>er</sup> semestre 2016
Analyse des pratiques (pour équipes)	1 <sup>er</sup> semestre 2016

## *Orientation n°5 : Garantir le pilotage du Projet d'Etablissement et évaluer régulièrement sa mise en œuvre*

---

L'élaboration du Projet d'Etablissement a permis, grâce à la forte mobilisation des professionnels du CDE et de la Direction de l'Enfance, de la Famille et de l'Insertion du Conseil général, l'identification d'un ensemble d'axes d'amélioration de l'accompagnement proposé aux enfants et aux familles.

Les cinq prochaines années devront permettre de  **pérenniser la dynamique engagée et assurer ainsi la concrétisation de l'ensemble des actions retenues.**

C'est pourquoi une instance de suivi devra garantir le pilotage du Projet d'Etablissement et de son plan d'actions, l'évaluation régulière de l'avancée du projet, ainsi qu'une communication régulière sur sa mise en œuvre.

### ***Action n°1 : Faire vivre le Projet d'Etablissement***

#### *Déclinaisons opérationnelles :*

- **Elaborer un plan de communication du nouveau Projet d'Etablissement à destination des professionnels en interne et des partenaires**
  - Organiser une réunion de présentation du Projet d'Etablissement à destination des professionnels
  - Imprimer et diffuser un exemplaire du Projet d'Etablissement au sein de chaque groupe de vie
  - Mettre le Projet d'Etablissement sur le site internet de manière à ce que celui-ci soit accessible pour tous les professionnels de l'établissement. Un lien devra par ailleurs être établi entre le site internet du CDE et celui du Conseil Général.
- **Créer une instance de suivi de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement**
  - Privilégier une composition représentative de l'ensemble des services de l'établissement et intégrant la Direction Générale Adjointe en charge de la Solidarité du Conseil Général
  - Organiser un retour d'information de l'instance de suivi (portant sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement et les chantiers en cours)
- **Prévoir un point d'étape annuel avec le Conseil d'Administration du CDE**
- **Prévoir l'organisation d'ateliers de mise en œuvre du Projet d'Etablissement composés, lorsque pertinent, de professionnels du CDE et de la DEFI**
- **Evaluer régulièrement l'état d'avancement de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement et ses effets :**
  - Mise à jour et analyse des indicateurs d'évaluation
  - Analyse de l'état d'avancement de la mise en œuvre des actions
  - Identification, le cas échéant, des points de blocage dans la mise en œuvre de certaines actions
  - Redéfinition le cas échéant des modalités de mise en œuvre des actions prévues par le projet

### *Indicateurs*

- Réalisation :
- ✓ Effectivité de l'instance de suivi du Projet d'Etablissement
- ✓ Accessibilité du Projet d'Etablissement sur chaque groupe de vie et sur le site interne
- Impact :
- ✓ Connaissance par les équipes du contenu du Projet d'Etablissement et de son avancement

### *Calendrier prévisionnel*

<b>Axe de travail</b>	<b>Modalités / Echéances</b>
Création d'une instance de suivi de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement	2014 – 2018
Outil d'évaluation de l'état d'avancée de la mise en œuvre du Projet d'Etablissement, sur la base d'indicateurs	2 <sup>ème</sup> semestre 2014
Réunion de présentation du Projet d'Etablissement à destination des professionnels et des partenaires	Juin 2014
Diffusion du Projet d'Etablissement sur chaque service et chaque groupe	1 <sup>er</sup> semestre 2014

## Le projet social 2014-2018

Le Projet d'Établissement inclut un projet social qui définit les objectifs généraux de la politique sociale de l'établissement, ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs.

La détermination d'une stratégie d'établissement est l'occasion d'identifier des projets structurants, nécessaires à la détermination des compétences requises pour l'avenir, et par conséquent, à la formalisation des actions à mener dans le champ de la politique sociale et de la gestion des ressources humaines.

Le projet social et professionnel de l'établissement s'articule autour des thématiques suivantes :

- La modernisation des relations sociales : la promotion de l'information et de la communication.
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- L'approche qualitative et personnalisée de la gestion des ressources humaines.
- La qualité et l'amélioration des conditions de travail.
- La formation professionnelle.

### *I- La modernisation des relations sociales : la promotion de l'information et de la communication.*

---

La qualité du dialogue avec le personnel implique une stratégie de communication interne visant à harmoniser et mettre en synergie toutes les formes d'informations existantes au sein de l'établissement.

#### *Objectifs de la démarche :*

- Transmettre l'information descendante et faire remonter précisément les besoins et préoccupations des salariés.
- Favoriser l'accès direct en temps réel à des informations fiables, utilisables et claires.
- Entretenir des relations de qualité avec le personnel et les organisations syndicales.
- Formaliser un accueil institutionnel pour tous les agents recrutés.

#### *Outils pour sa mise en œuvre :*

- Réunions destinées à l'ensemble du personnel (réunions de service...).
- Réunions périodiques destinées au personnel d'encadrement.
- Réunions syndicales avec la Direction.
- Instances (C.T.E., C.H.S.C.T...)
- Procédures de travail mises en place au sein de l'établissement.
- Fiches de fonctions.
- Compte-rendu de réunion et procès-verbaux mis à la disposition du personnel.
- Notes d'information aux agents.
- Entretiens d'information et ou de conseil (face à face ou téléphonique).
- Procédure « Accueil des Nouveaux Personnels ».

## *II- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.*

---

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (G.P.E.C.) est une démarche à la fois prévisionnelle et opérationnelle permettant d'anticiper et gérer les besoins en ressources humaines pour assurer et développer les activités des établissements afin de répondre au mieux aux besoins de prise en charge des usagers.

### *Objectifs de la démarche G.P.E.C. :*

- Maintenir et assurer l'employabilité des salariés (formation, reclassement...).
- Permettre une meilleure gestion des carrières, en détectant les savoirs, savoir-être et savoir-faire de chaque agent et ainsi les accompagner dans leur développement professionnel.
- Anticiper les évolutions d'activités de l'établissement et leurs effets sur les emplois et les compétences en partant de son organisation et de ses effectifs.
- Déterminer les besoins en recrutement.

### *Outils pour sa mise en œuvre :*

- Fiches de fonctions.
- Entretiens annuels d'évaluation et de formation (basés sur un référentiel de compétences) permettant d'évaluer les compétences des agents.
- Tableaux de bord permettant le suivi des effectifs (suivi permanent des effectifs et des fonctions présents dans l'établissement, flux entrées/sorties, absences, temps de travail, pyramide des âges...).
- Entretiens de carrière auprès du personnel des Ressources Humaines à la demande de l'agent.
- Communication avec nos partenaires (C.N.R.A.C.L, A.R.S., Pôle emploi, ...).

## *III- L'approche qualitative et personnalisée de la gestion des ressources Humaines*

---

Envisager les perspectives de carrière de l'agent à un niveau individuel.

### *Objectif de la démarche :*

- Valoriser les compétences et les emplois de chaque agent.

### *Outils pour sa mise en œuvre :*

- Entretiens individuels à la demande de l'agent (carrière, retraite, formation, accès à l'emploi titulaire ...).
- Entretiens individuels d'information et d'accompagnement destinés aux agents souhaitant faire valoir leurs acquis et leur expérience professionnelle (V.A.E.).
- Bilans de compétences : outil essentiel au service de l'évolution professionnelle et personnelle des agents.
- Formation professionnelle continue (études promotionnelles, Congé de Formation Professionnelle ...).
- Référentiel des fonctions propres à l'établissement.
- Procédure de sélection et de recrutement clairement établie.

## *IV- La qualité et l'amélioration des conditions de travail.*

---

### *Objectifs de la démarche :*

- Généraliser l'analyse des composantes d'une situation de travail (organisation et contenu du travail, temps de travail, qualifications, formation) pour améliorer les conditions de travail.
- Prévenir les atteintes à la santé des personnels au travail.

### *Outils pour sa mise en œuvre :*

- Tableaux de bord (A.T., maladie professionnelle).
- Groupes de travail, C.H.S.C.T.
- Planning des agents (mise en place d'un logiciel de gestion des temps).
- Prise en charge personnalisée de la protection sociale (Comité médical, Commission de réforme, C.G.O.S., invalidité, mutuelle de groupe, partenariat avec la médecine du travail).
- Fiches de postes et de fonctions.

## *V- La formation professionnelle*

---

La politique de formation conjugue les différents projets des individus, des services et de l'institution. Elle s'établit également en cohérence avec les priorités ministérielles annuelles.

L'article 1 du décret n° 2008-824 du 21 août 2008 donne une définition de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique hospitalière : « Elle a pour but de leur permettre d'exercer efficacement leurs fonctions durant l'ensemble de leur carrière, d'améliorer la qualité du service public hospitalier, de favoriser leur développement professionnel et personnel et leur mobilité ».

### *Objectifs de la démarche :*

- Garantir, maintenir et parfaire les connaissances et la compétence des agents.
- Permettre aux agents de suivre des études promotionnelles.
- Acquérir une qualification dans un autre secteur que celui dans lequel l'agent exerce son emploi (Congé de Formation Professionnelle).
- Préparer les agents à la validation des acquis de l'expérience.
- Permettre à travers un bilan de compétences d'analyser les compétences professionnelles et personnelles des agents ainsi que leurs aptitudes et leurs motivations afin de définir un projet professionnel et ou de formation.

### *Outils pour sa mise en œuvre :*

- Entretien annuel de formation visant à déterminer les besoins, destiné à l'ensemble des agents.
- Entretiens individuels de formation à la demande l'agent (service R.H.).
- Lettre circulaire D.G.O.S. fixant les axes prioritaires de formation au niveau national.
- Réunions d'encadrement pour définir les axes institutionnels du plan de formation.
- Commission « Formation » émanant du CTE.
- Bilans de compétences.

## Conclusion

Le Projet d'Établissement 2014-2018 est un document à la fois ambitieux et réaliste, qui entend ancrer davantage encore les valeurs guidant le travail quotidien des équipes du CDE, dans l'organisation et les modes de fonctionnement de l'établissement.

A ce titre, le nouveau Projet d'Établissement expose des perspectives d'évolution nombreuses, qui appelleront la mobilisation des équipes du CDE et de leurs partenaires. Le recentrage du CDE sur ses missions premières d'accueil d'urgence, d'observation et d'orientation, l'organisation de temps d'échanges plus réguliers avec les détenteurs de l'autorité parentale, la mise en place d'une équipe expérimentale dédiée à l'accompagnement des familles ou encore l'actualisation des outils prévus par la loi du 2 janvier 2002 sont autant d'orientations nouvelles, dont la mise en œuvre nécessitera l'implication de chacun des professionnels du CDE et des acteurs concernés par l'accompagnement des enfants accueillis au sein de l'établissement.

Les mois et années à venir devront ainsi permettre de pérenniser la dynamique engagée autour de l'élaboration de ce nouveau projet, afin d'améliorer toujours plus les réponses offertes aux enfants et à leur famille.

## Annexe

### *Compléments au calendrier prévisionnel*

Axe de travail	Modalités / Echéances
Mise à jour du site Internet	2 <sup>ème</sup> semestre 2014
Expérimentation de l'accueil 72H sur Forbach	1 <sup>er</sup> semestre 2014
Recrutement de l'équipe Famille	De février 2014 à mars 2014
Elaboration du projet du service Famille	D'avril 2014 à septembre 2014
Elaboration du projet du S.A.M.I.E	De février 2014 à avril 2014
Elaboration du projet du service Estacade	De septembre 2014 à décembre 2014
Organisation de la répartition des locaux en fonction des nouveaux services	2014 à fin 2015