



**ENSP**  
ÉCOLE NATIONALE DE  
LA SANTÉ PUBLIQUE

RENNES

---

**CAFDES**  
**Promotion 2004**  
**Enfance**

---

**CREER UN SERVICE POST- CER : FAIRE DE LA  
RUPTURE EDUCATIVE L'ORIGINE D'UN  
PARCOURS D'INTEGRATION DE MINEURS  
DELINQUANTS**

---

**Benoît LOUVEL**

---

# Remerciements

---

A Mesdames et Messieurs les administrateurs des *Sources du Climont* , sans qui ce mémoire n'aurait pas eu de raison d'exister.

A Madame Valérie Löchen, Présidente des *Sources du Climont* , pour son soutien

A Madame Anne Wery, Chef de service, pour son dynamisme et sa disponibilité pendant que j'étais occupé par ce mémoire.

---

# Sommaire

---

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>1 LA DELINQUANCE DES MINEURS.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Les mineurs délinquants :.....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Qui sont ces mineurs ?.....	3
<b>1.2 Pourquoi la délinquance ? comprendre pour intervenir.....</b>	<b>5</b>
1.2.1 Une approche psychologique :.....	6
1.2.2 Une approche sociologique.....	8
1.2.3 Quelle délinquance ? Les caractéristiques de la délinquance.....	10
1.2.4 Une délinquance violente.....	14
1.2.5 Des troubles psychiatriques.....	15
1.2.6 Délinquance, cannabis et alcool.....	15
<b>2 PRISE EN CHARGE DES MINEURS DELINQUANTS,.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Rappels historiques.....</b>	<b>16</b>
2.1.1 Le droit ancien.....	16
2.1.2 Le droit moderne : les grandes dates.....	16
2.1.3 Les établissements, des maisons de correction pour enfants aux CEF :.....	19
<b>2.2 Les Centres Educatifs renforcés, faire de la rupture un outil d'intégration .</b>	<b>23</b>
2.2.1 Origine.....	23
2.2.2 Le cahier des charges.....	23
2.2.3 La place des centres dans les projets départementaux et régionaux.....	24
2.2.4 Contrôle.....	25
2.2.5 Evaluation du dispositif.....	26
<b>2.3 Le CER des Sources du Climont.....</b>	<b>27</b>
2.3.1 Le contexte de ma prise de fonctions.....	27
2.3.2 La résistance face aux difficultés.....	29
2.3.3 Statut Juridique.....	31
2.3.4 Le financement.....	32
2.3.5 Situation géographique.....	32
2.3.6 Public / Habilitation.....	32
2.3.7 Le contrôle pédagogique :.....	32
2.3.8 Le personnel :.....	33
2.3.9 Le projet du CER : un lieu de vie avec un encadrement ...renforcé !!!.....	34
2.3.10 La démarche quotidienne vers la socialisation :.....	36

<b>2.4</b>	<b>Les atouts pour l'avenir, diagnostic de l'existant.....</b>	<b>39</b>
<b>2.5</b>	<b>L'origine du projet de création, le constat d'un manque.....</b>	<b>40</b>
2.5.1	Une coordination insuffisante des parcours des mineurs délinquants. ....	40
2.5.2	Le difficile retour dans le dispositif classique de protection de l'enfance .....	41
2.5.3	Un constat concret : la réorientation des mineurs du CER des sources du Climont.....	43
2.5.4	Conclusion sur les problèmes de réorientation.....	45
2.5.5	Le constat d'un manque, certes, mais...pourquoi le Climont ? .....	45
2.5.6	Une culture institutionnelle.....	46
2.5.7	Projet associatif et projet d'établissement : .....	47
2.5.8	Un autre atout, mutualiser pour rentabiliser les moyens !! .....	47
<b>3</b>	<b>LE PROJET ? UN PAS VERS LA CONTINUITE EDUCATIVE.....</b>	<b>49</b>
<b>3.1</b>	<b>le projet ? un pas vers la continuité éducative .....</b>	<b>49</b>
3.1.1	L'objectif .....	49
3.1.2	La philosophie du projet : L'insertion professionnelle des mineurs délinquants en sortie de CER est UN LEURRE !! .....	49
3.1.3	La socialisation puis l'intégration sociale sont avant l'insertion professionnelle les buts à viser.....	51
<b>3.2</b>	<b>Le SAS : projet de service .....</b>	<b>53</b>
3.2.1	Description .....	53
3.2.2	Moyens.....	55
3.2.3	Réseau partenarial.....	57
<b>3.3</b>	<b>modalités de prise en charge .....</b>	<b>57</b>
3.3.1	Le passage au SAS .....	57
3.3.2	Les entretiens d'évaluation.....	58
3.3.3	L'absence d'effet filière .....	58
3.3.4	Les procédures d'admission extérieure.....	58
3.3.5	L'intégration de La loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002.....	59
3.3.6	La prise en charge au quotidien .....	60
3.3.7	La présence éducative.....	61
3.3.8	Accompagnement à l'activité extérieure.....	64
<b>3.4</b>	<b>Le management du projet.....</b>	<b>65</b>
3.4.1	Stratégies de management.....	65
3.4.2	La question du changement : .....	66
3.4.3	La place et la compétence du directeur .....	66
3.4.4	La conduite du projet .....	67

<b>CONCLUSION .....</b>	<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>77</b>
<b>LISTE DES ANNEXES.....</b>	<b>I</b>

---

## Liste des sigles utilisés

---

CER : Centre Educatif Renforcé

PJJ : Protection Judiciaire de la Jeunesse

CEF : Centre Educatif Fermé

I.P.E.S. Institutions Publiques d'Education Surveillée

ISES : Institutions Spéciales de l'Education Surveillée

CROSS : Comité régional de l'organisation Sanitaire et Sociale

ETP : Equivalent Temps Plein

MECS : Maison Enfant Caractère Social

CAP : Certificat d'Aptitude Professionnel

CSE : Chef de Service Educatif

SAS : Service d'accompagnement à la socialisation

# INTRODUCTION

Le 1<sup>o</sup> Décembre 1999, je montais le petit chemin qui conduit à la ferme du Climont pour y prendre mes fonctions de Directeur du nouveau Centre Educatif Renforcé qui s'installait dans une bâtisse dont l'histoire avait malheureusement défrayé la chronique.

Le défi était important ; le contexte était difficile.

Mais la conjoncture dans laquelle il m'était proposée était motivante, (*peut être d'ailleurs parce que peu familier des fracas médiatiques de la profession je n'en mesurais pas exactement l'ampleur*) et arrivait dans un contexte plus large de développement des structures éducatives renforcées pour mineurs délinquants. En effet, les Unités Educatives à Encadrement Renforcé, créées en 1996, devenues avec peu de changement Centres Educatifs Renforcés en 1999 sont à cette époque en plein essor avec l'objectif à atteindre de 100 centres pour l'an 2000.

Depuis cette époque, le CER des Sources du Climont, malgré les difficultés, a pris son envol. Plus de 70 mineurs y ont séjourné. Le projet pédagogique a évolué, s'est enrichi de l'expérience. Une équipe s'est fixée, stabilisée, s'est formée. Un nouveau conseil d'Administration s'est créé, la réflexion s'est développée...

Pourtant il subsiste un espace de frustration, d'incompréhension, que mes rencontres avec les représentants d'autres centres n'ont fait que renforcer, que mes lectures n'ont fait que conforter.

Les séjours en CER sont en effet prévus pour des durées limitées dans le temps...mais après ??

Quelles structures, quels centres, quels foyers vont accueillir ces mineurs dont le comportement a déjà, pour la plupart, déstabilisé nombre d'équipes et de foyers traditionnels.... ?

On ne peut pourtant pas les garder éloignés à la campagne, sur un bateau, ou à l'étranger à perpétuité.....

Cependant la réalité est là..... Chaque fois, à l'issue de chaque séjour, la question est la même... que proposer à ce garçon ?

Il y a bien sur de nouveaux types de structures, comme les Centre Educatifs Fermés, pour les jeunes dont le séjour en CER n'a pas permis une évolution positive. Mais que proposer à cette majorité de garçons dont le séjour a permis d'amener une véritable évolution positive ? Un retour en famille ? C'est possible, rarement, parce que l'évolution constatée l'est dans un cadre particulier, avec des adultes solides, assumant leur fonction d'adulte avec peu de failles... Mais il faut reconnaître qu'une évolution réalisée en six mois ne saurait suffire à acquérir la force de résister seul, ou dans le cadre d'une famille souvent dépassée, à la tentation de la délinquance et à l'appel des modes de vie du « quartier »....

Ne pouvant me résigner à la superficialité d'une action « parenthèse » ne se reliant pas à un parcours éducatif du mineur, j'ai réfléchi à la proposition d'un « après » permettant de maintenir le cadre éducatif particulier ayant permis l'évolution, voire le maintien de relations éducatives avec certains des adultes dont le partage en CER de moment de vie « extraordinaires », dans le sens de sortant de l'ordinaire, a permis de constituer un lien de confiance solide pour ces garçons qui le plus souvent n'en ont que peu connu.

Dans la première partie de ce mémoire, j'exposerai les données permettant de mieux comprendre les phénomènes de délinquance des mineurs et leur réalité actuelle.

Je reviendrai ensuite sur l'historique de la prise en charge de ces mineurs délinquants, la présentation du dispositif CER, du CER des Sources du Climont, et du manque que le quotidien fait cruellement ressentir.

Je présenterai enfin le projet dans sa philosophie, son organisation et les stratégies choisies pour sa mise en œuvre.

# 1 LA DELINQUANCE DES MINEURS

## 1.1 Les mineurs délinquants :

*La France n'est pas assez riche d'Enfants pour négliger tout ce qui peut en faire de êtres sains ...la question de l'enfance coupable est une des plus urgentes de l'époque présente..*

(début de l'exposé des motifs de l'ordonnance de 45)

Traiter de la question des mineurs délinquants implique d'aller plus loin que les clichés véhiculés par la presse et les médias en général. Cela signifie aussi aller plus loin que la légitime exaspération, voire la peur inspirée par les actes de violence quotidiennement relatés.

### 1.1.1 Qui sont ces mineurs ?

Presque 5 années d'existence du Centre Educatif Renforcé, ont permis l'accueil de plus de 70 de ces mineurs qu'on dit particulièrement difficiles. Bien évidemment, chacun est différent des autres mais le croisement des situations permet de mettre en évidence certains traits caractéristiques.....

Michel Huyette<sup>1</sup>, dans le guide de la Protection Judiciaire de l'Enfant, classe les mineurs délinquants en trois catégories.

- « *les plus nombreux, ceux qui ont commis pour la première fois un acte de faible gravité (vol de peu d'importance, dégradation, infraction de circulation..) Ces mineurs sont impressionnés par leur arrestation, leur garde à vue, leur passage devant le juge ...* »

Ces mineurs ne sont bien évidemment pas ceux que l'on retrouve en CER.

*« il y a ensuite une catégorie intermédiaire, constituée de mineurs qui commettent plusieurs délits dans un espace de temps réduit, ou qui commettent un fait assez grave qui fait penser à des possibles troubles du comportements »*

---

<sup>1</sup> Michel HUYETTE, Guide de la Protection Judiciaire de l'enfant, 3<sup>e</sup> édition, DUNOD février 2003

Il arrive que les CER reçoivent ces mineurs, lorsque l'acte ou les actes commis sont suffisamment graves ou répétitifs pour que le magistrat pense qu'un coup d'arrêt est important, sur la période donnée que sont les sessions, est nécessaire, notamment pour de jeunes adolescents.

*-« ce sont les mineurs que l'on trouve dans la troisième catégorie qui posent de réelles difficultés aux professionnels ....il s'agit de mineurs qui commettent des actes de délinquance multiples et/ou graves, qui ont fait l'objet de peines d'amendes, d'emprisonnement avec sursis, et qui récidivent, qui sont suivis en liberté surveillée, et qui semblent s'ancrer dans un grave processus de marginalisation.. »*

C'est parmi ceux-ci que l'on trouve les pensionnaires des CER, et parmi ceux-ci que l'on trouve ceux dont le comportement pose le plus de problèmes aux institutions.

Josiane BIGOT<sup>2</sup>, Vice- Présidente chargée du Tribunal pour enfants de Strasbourg, elle, tout en rejoignant Michel HUYETTE dans son analyse, les classe en deux catégories :

- *ceux qui dérapent occasionnellement*
- *ceux qui en font un mode de vie*

#### A) L'étude du ministère de la Justice en 1992

Déjà en 1992, une étude du ministère de la Justice<sup>3</sup> soulignait que, dans le parcours des deux cent mille jeunes suivis chaque année par la PJJ, ce sont presque toujours les mêmes carences qui se vérifient :

- une crise familiale d'abord, caractérisée par une fragilité ou une dissolution de cellule familiale, que l'origine en soit l'absence du père, une situation économique précaire ou des difficultés d'intégration culturelle.

- Ensuite un échec scolaire massif (une étude réalisée sur un échantillon de mille mineurs âgés de quinze-seize ans et pris en charge par les services de la PJJ montre que le niveau de connaissances moyen est celui d'un enfant de huit ans).

---

<sup>2</sup> BIGOT J, *des enfants sans voix ni loi*, Pygmalion, Paris, 2000, p.81.

<sup>3</sup> *Jeunes en danger, Jeunes délinquants*, 1992, Ministère de la Justice, Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

- Enfin de graves difficultés d'insertion sociale et professionnelle dont les manifestations sont généralement l'isolement et l'errance, beaucoup plus que les phénomènes de bandes.

Ces rapports et études mettent en fait en exergue les constatations que l'équipe du CER fait chaque jour auprès des pensionnaires. Les différents points évoqués étant largement pris en compte par le projet d'établissement dans le déroulement des séjours dès l'arrivée des mineurs.

Néanmoins, s'ils mettent en évidence les caractéristiques de ces mineurs en terme social, cela ne renseigne pas sur les phénomènes déclenchant les passages à l'acte...

## B) Le rapport sénatorial

En juin 2002, le sénat rappelait, dans son rapport sur « la délinquance des mineurs »<sup>4</sup>, la complexité de la problématique délinquante cumulant des difficultés dans plusieurs domaines :

- **santé** : l'état sanitaire de ces jeunes est qualifiée de déplorable
- **psychologique** : on évoque une délinquance « par absence d'être », une absence importante de confiance en eux-mêmes et dans les autres.
- **scolaire** : 80 % des mineurs incarcérées ne possèdent aucun diplôme et près de la moitié sont en échec au test de lecture ; 10 % sont illettrés

Ce rapport relève aussi, que non seulement les victimes des mineurs sont souvent d'autres mineurs, mais également que les mineurs délinquants sont aussi souvent des mineurs victimes.

## 1.2 Pourquoi la délinquance ? comprendre pour intervenir

---

<sup>4</sup> rapport N° 340, en ligne sur le site du Sénat :

Il ne s'agit bien évidemment pas ici de « définir » de manière exhaustive les origines de la délinquance dans notre société, mais de tenter de comprendre, pour pouvoir répondre à la problématique de ces mineurs, l'origine de ce parcours qui les a amenés dans cette voie.

### 1.2.1 Une approche psychologique :

A) Un travail de deuil insoutenable ?

Didier LAURU, Psychanalyste <sup>5</sup>écrit : « *l'adolescence est la période privilégiée des deuils à faire, celui de l'enfance, des idéaux parentaux.* »

Jean-Marie PETICLERC<sup>6</sup>, se fondant sur les travaux du Professeur Braconnier<sup>7</sup> attribue le passage des mineurs à la délinquance à un difficile travail de deuil que le passage à l'adolescence implique mais que certains ne parviennent pas à affronter.

- **deuil d'une image idéale des parents.** L'enfant a considéré ses parents comme des héros parfaits. L'adolescent délinquant, bien souvent issu d'un milieu familial déstructuré et de parents en situation d'exclusion sociale, vivant dans un quartier défavorisé prend conscience de l'image sociale négative de ses parents. La délinquance, et plus particulièrement la violence, peut alors devenir le mode d'expression de la souffrance engendrée par cette découverte. De plus, Daniel LAGACHE, qui a étudié la problématique identificatoire chez le délinquant précise que « *le développement de la personnalité est dans son ensemble conçu comme une socialisation dont l'identification est le principale ressort* » Quelle identification est-elle possible lorsqu'on a une image dévalorisée des ses parents ??
  
- **Deuil de l'image de soi,** a travers lequel, l'adolescent, qui doit se confronter à l'image de lui –même que lui renvoient les autres, s'adapte à ce que les autres attendent de lui, et par conséquent, dans certains groupes ou quartiers, à la délinquance et ce d'autant qu'il est par ailleurs, souvent à l'école, en échec. Lors des son audition pour le rapport sénatorial<sup>8</sup>, le sociologue Laurent MIUCCCHIELLI expose : « *il faut souligner que ces adolescents délinquants témoignent plus*

---

<sup>5</sup>LAURU D, *la folie adolescente*, Denoël : l'espace analytique, Paris, 2004, p.72.

<sup>6</sup> PETITCLERC JM, *les nouvelles délinquances des jeunes*, Dunod, Paris 2001, p 10

<sup>7</sup> BRACONNIER A, MARCELLI D, *l'adolescence aux mille visages*, Odile Jacob, Paris 1998

<sup>8</sup> rapport N° 340, en ligne sur le site de Sénat

*souvent que les autres de ce sentiment de dévalorisation de soi et que, dans des situations de blocage des possibilités sociales, la délinquance peut être considérée comme une stratégie valorisante, une possibilité de paraître, de devenir quelqu'un ». Or, comme le souligne la psychanalyste E.KESTEMBERG<sup>9</sup>, les relations que l'adolescent entretient avec les jeunes de son âge sont primordiales parce qu'elles peuvent devenir le support de son désir de séparation d'avec la famille et du même coup devenir un support au processus d'individualisation. Elles permettent aussi à l'adolescent de trouver de nouvelles identifications indispensables à la construction de sa nouvelle identité puisque « *identité et identification sont pratiquement un seul et même mouvement* ».*

- **Deuil de la Toute Puissance Infantile** qui ne peut se faire que par le fait que les adultes posent des interdits clairs et fermes, ce dont les mineurs que nous recevons ont quasiment tous manqué, soit que l'interdit n'existait pas, soit qu'il était flou et fluctuant au gré des événements. Le Dr Michel LEMAY<sup>10</sup>, pédopsychiatre, précise : « *Laissé à lui-même dans l'illusion de pouvoir tout contrôler, le jeune ne peut aboutir qu'à des expériences d'échec et, soit se recroqueviller dans une position passive masochiste, soit passer à l'acte sur un mode destructeur pour lui-même que pour autrui* ».
- **Deuil d'une image idéale des autres**, sentiment de trahison lorsque l'adolescent prend conscience qu'il ne peut pas se fier totalement à la parole des autres jeunes et des adultes qui l'entourent. Ici encore l'instabilité des familles et les difficultés qu'elles rencontrent dans la vie sociale ne fait que renforcer ce phénomène. La délinquance en naissant relève alors du besoin du jeune de déverser son agressivité en réponse à la frustration.
- **Deuil des rêves de l'enfance**, apprentissage des réalités de la vie et des projets qu'il est raisonnable de faire au détriment de ceux qui avaient été rêvés par l'enfant. L'échec scolaire ramène encore plus l'adolescent à la triste réalité de l'avenir qui l'attend au détriment de celui qu'il s'était imaginé en regardant ses idoles sportifs, chanteurs ou autres, et à l'impossibilité même de se raccrocher à un rêve d'études l'amenant à une profession valorisée.

---

<sup>9</sup> Kestemberg E, in Balier C, *psychanalyse des comportements violents*, Paris:PUF, 1995, p.26

En fin compte, ce serait tous ces deuils impossibles à faire ainsi que le manque cruel d'identifications valorisantes générées par des changements sociétaux qui appauvrissent les rapports humains qui privilégieraient la voie de la délinquance et qui plus est de la violence.

### 1.2.2 Une approche sociologique

Une autre part d'explication :

#### A) Les phénomènes de bande, le patriotisme de quartier

Jean-Marie PETICLERC<sup>11</sup> note que le décrochage social de bon nombre d'enfants et d'adolescents dans les quartiers sensibles génère une éclosion de « *meutes bcales* » (sic) ( traduit de l'américain *Posse*, a contrario de l'idée de bandes organisées et permanentes), le plus souvent ancrées à la périphérie de grandes agglomérations. Ces jeunes, parfois coupés du lien de la société habituellement représenté par l'école et privés de représentations d'intégration sociales par le fait qu'ils habitent des quartiers où le travail, les horaires qu'il représente, mais aussi la fréquentation des modes de résolution des conflits de manière admissible par la société (on ne frappe pas son patron ou son collègue même si on râle à la maison), imaginent des structures de comportements collectifs qui, pour reprendre une expression des très controversés Alain Bauer, et Xavier RAUFFER<sup>12</sup>, auteurs de « violences et insécurités urbaines » constituent l'instrument permettant *l'expression du patriotisme des cités* auquel ils se raccrochent par leur attitudes, langage, vêtements, au détriment des valeurs, identifications, modes d'expression leur permettant l'intégration dans une société plus globale.

Le sociologue L.Miuccelli<sup>13</sup>, fervent opposant de cette analyse définit cependant *une révolte contre les institutions, révolte qui ne parle pas le langage politique habituel et n'emprunte pas les voies de contestation classiques, mais qui n'en est pas moins une révolte de ceux qui se considèrent à tort ou à raison comme des opprimés.*)

---

<sup>10</sup> Tremblay RE, Favard AM, Jost R *Le traitement des adolescents délinquants*, Fleurus, coll. « pédagogie psychosociale », Paris 1985

<sup>11</sup> PETICLERC JM., *les nouvelles délinquances de jeunes*, Paris, Dunod, 2001.

<sup>12</sup> BAUER A, et RAUFFER X., *violences et insécurités urbaines*, Paris : PUF, 1998.

<sup>13</sup> MUCCHIELLI L *quelques réflexions critiques sur la « psychopathologie des banlieues »*. revue *VEI Enjeux*, 2001, n° 126, pp. 102-114.

Force est de constater que la majorité des mineurs qui séjournent au CER des Sources du Clumont possèdent à la fois un fort attachement à leur quartier (cf par exemple les « concours » de véhicules brûlés chaque 31 décembre entre Strasbourg et Mulhouse) mais aussi une culture particulière de quartier, avec ses valeurs propres, ses modes de pensée et effectivement une sorte de « patriotisme » revendiqué. Parallèlement, des modes de pensée, un fort attachement au cannabis notamment, un discours vis-à-vis de la police et des institutions, un vocabulaire commun se retrouvent en filigrane dans les personnalités d'une écrasante majorité des pensionnaires du centre, de même qu'une coupure totale des valeurs et connaissances globales de la société, valeurs et connaissances collectives fondant les bases d'une communauté nationale à l'intérieur d'une société.

Ces constatations rejoignent la pensée de E.KESTEMBERG reprise par C.BALIER<sup>14</sup> selon lesquels lorsqu'il y a, chez une personne, une atteinte de l'estime de soi et donc incertitude quant à son identité, elle aura recours à des idéaux de groupe qui peuvent conduire à la délinquance.

Ainsi, non seulement des valeurs, mais aussi tout simplement des personnages publics que nous pensons connus de tous, mais aussi des événements et repères historiques, même les plus importants, sont ignorés de ces mineurs pour qui les valeurs du quartier se sont substituées aux valeurs de la société global et de la République dont les institutions représentatives sont source de révolte et d'opposition.

Cette rupture avec des valeurs de la société qu'ils ignorent, constitue, et sans même qu'entre en compte l'origine « ethnique » de ces jeunes, la base d'un problème qui relève non pas de l'insertion sociale comme on l'entend souvent mais bien d'un problème d'intégration a une société dont ils ne possèdent pas les codes. Selon Emile DURKHEIM, *« un groupe est intégré dans la mesure où ses membres possèdent une conscience commune, partagent les mêmes croyances et pratiques, sont en interaction les uns avec les autres, et se sentent voués à des buts communs »*

---

<sup>14</sup> C.BALIER,op.cit.

### 1.2.3 Quelle délinquance ? Les caractéristiques de la délinquance

A) Des statistiques imprécises :

Le rapport d'évaluation de la délinquance des mineurs<sup>15</sup>, réalisée pour le Ministère de la Justice précise « *il n'existe pas aujourd'hui de données fiables ni d'études quantitative ou qualitative exhaustive concernant l'ampleur et la nature de ce phénomène de délinquance réitérative* »

En effet, en ce domaine, la nécessité politique de réponses apparentes génère une urgence entraînant des réactions immédiates laissant de côté l'évaluation méthodique des phénomènes.

Le rapport préconise d'ailleurs la création d'une instance indépendante d'observation et d'analyse de la délinquance des mineurs, qu'il présente comme une garantie de crédibilité à court terme et d'efficacité à long terme.

En l'attente, il reste à se fonder sur les statistiques existantes tout en les replaçant dans le contexte qui est le leur, à savoir celles reflétant l'activité de la police, des tribunaux, ou de la PJJ. Construites par les institutions mêmes dont elles sont supposées retranscrire l'efficacité, elles répondent aux nécessités d'auto-justification d'efficacité.

B) Des caractéristiques à souligner

Cependant, malgré les réserves énoncées précédemment, il ressort des statistiques disponibles que :

- la délinquance des mineurs se manifeste avec **une grande visibilité** car elle se déroule sur la voie publique, qu'elle soit de violence entre mineurs, de dégradation de biens visible par tous...)
- Il se crée, parallèlement à la délinquance de profit (vol, trafic), **des violences interpersonnelles et une délinquance ouverte**, ostensible, menée collectivement sans but de profit, visant les autorités au sens large (atteintes aux biens de l'état et de

---

<sup>15</sup> Rapport du cabinet CIRESE, sous la direction de CAUQUIL G *la PJJ face aux défis de l'éducation renforcée*, Janvier 2002, Ministère de la Justice.

la collectivité, agression des représentant de l'état ou assimilés comme tels, qu'ils soient policiers, pompiers, ambulanciers, professeurs...).

- Il se développe également une **délinquance ludique**, également sans but de profit, mais dont le but semble être de tromper l'ennui sans aucune notion du tort causé à autrui. (c'est le cas des vols de voiture servant à s'amuser avant éventuellement de les incendier, des tags, incendies de poubelles ou de bâtiments etc...).

Ces aspect de la délinquance, tant par leur visibilité que par l'incompréhension générée par le sentiment de gratuité, produisent un sentiment d'insécurité et renforcent, par la pression qu'elles mettent sur les politiques, le sentiment d'urgence préjudiciable à l'évaluation préalable du contexte d'action.

C) Quelques chiffres :

a) La délinquance constatée par les services de police et de gendarmerie :

	1997	1998	1999	2000	2001
Nombre de mineurs mis en cause pour crimes ou délits	154 437	171 787	170 387	175 256	177 010
Proportion de mineurs dans l'ensemble Des mis en cause, en %	<b>19,4</b>	21,8	21,3	21,0	<b>21,2</b>

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003,

Analyse du tableau :

On constate, à la lecture de ce tableau que la proportion de la délinquance des mineurs est assez stable au regard de la délinquance générale. Pourtant le nombre d'infractions est en hausse régulière et de 12, 75 % entre 1997 et 2001, ce qui tendrait à prouver que ce serait la délinquance, en général, qui augmente.

Il est cependant prudent de constater qu'il s'agit là de mineurs mis en cause et non de mineurs condamnés. Nous verrons qu'il existe un réel écart entre les deux chiffres.

b) Les statistiques du Ministère de la Justice

L'annuaire statistique de la justice 2003, dresse un tableau significatif de l'évolution des condamnations de mineurs

La répartition par sexe

Les statistiques fournies par le ministère de la justice sur la condamnation des mineurs pour crimes et/ou délits laisse apparaître les chiffres suivants :

Répartition par sexe des mineurs condamnés pour crimes

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Garçons</b>	<b>386</b>	490	555	534	627
<b>Filles</b>	<b>6</b>	13	20	25	20

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003,

Répartition par sexe des mineurs condamnés pour délits :

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Garçons</b>	<b>27 527</b>	30 787	33 964	33 280	35 040
<b>Filles</b>	<b>2 286</b>	2 538	3 118	3 157	2 977

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003,

### Analyse des tableaux :

Il s'agit donc bien d'une **délinquance largement masculine**, qu'elle concerne les crimes, ou les délits. Il faut donc prendre avec mesure les alarmes médiatiques lorsqu'on nous alerte sur les dangers d'une délinquance liée à l'émergence de bandes de filles en rébellion à l'autorité familiale. Certes, il existe aujourd'hui peu de places pour filles dans les établissements renforcés mais force est de constater que cette délinquance féminine est bien moindre que celle des garçons. La place de la jeune fille dans les quartiers difficiles et dans la culture des familles maghrébines notamment, n'est certainement pas pour rien dans ce phénomène. Aujourd'hui, les filles sont plus longtemps à la maison et surveillées par la famille pendant que les garçons traînent dehors. On note cependant une augmentation des délits commis par des filles entre 1997 et 2001.

### Les condamnations pour crimes :

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Toutes condamnations de mineurs pour crimes</b>	<b>392</b>	503	575	559	<b>647</b>

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003

### Se décomposant comme suit :

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Atteintes à la personne</b>	<b>304</b>	<b>400</b>	<b>495</b>	<b>459</b>	<b>507</b>
Homicides volontaires	27	44	48	23	22
Coups et violences volontaires	13	26	42	51	39
viols	264	330	405	385	446
<b>Atteintes aux biens</b>	<b>86</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>97</b>	<b>130</b>
<b>Autres crimes</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003

### Analyse des tableaux :

Les condamnations pour crimes portant atteinte à la personne augmentent de plus de 40% entre 1997 et 2001. Il faut donc considérer que c'est bien d'une réelle augmentation de la « grande violence » qui est en cause. Cependant, l'ampleur de ces atteintes aux personnes, en nombre, n'est pas ce qui génère le sentiment d'insécurité sinon à travers le retentissement qu'en donnent les médias. Par ailleurs, ce ne sont pas les mineurs criminels qui représentent l'essentiel du public des CER (même s'ils s'y trouvent), ni même des centres fermés. Pour trouver ce qui, par sa répétitivité, génère l'exaspération de la population, il est préférable de se tourner vers les délits, qui par leur nombre, pèsent réellement sur le sentiment général.

### D) Les délits des mineurs

#### Les condamnations des mineurs pour délits

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Toutes condamnations de mineurs pour délits</b>	<b>29 813</b>	33 325	37 082	36 437	<b>38 017</b>

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003

### Se décomposant comme suit :

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Atteintes aux biens</b>	<b>22 630</b>	25 023	27 231	26 298	<b>27 248</b>
<b>Atteintes à la personne</b>	<b>4 758</b>	5 497	6 348	6 460	<b>7 025</b>

<b>Infraction en matière de stupéfiants</b>	<b>1 128</b>	1371	1 622	1 524	<b>1 421</b>
<b>Atteintes à l'ordre administratif et judiciaire</b>	<b>546</b>	671	966	1 105	<b>1 228</b>

Source : Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003

### **Analyse du tableau :**

Tout d'abord, notons l'importance du nombre des délits au regard de celui des crimes. Les délits représentent en 2001, près de 98% des condamnations de mineurs !!!

Il est là encore notable que les atteintes aux personnes ont connu une augmentation de 32,27% alors que dans le même temps les atteintes aux biens progressaient d'un peu moins de 17% .

Les coups et blessures volontaires augmentent de 33,14 %. Pendant que les vols augmentent de 11,89%. Il semble donc se confirmer que la délinquance de profit augmente moins vite que la violence sans motif apparent.<sup>16</sup>

Les atteintes à l'ordre administratif et judiciaire, parmi lesquels les outrages divers aux magistrats ont plus que doublé, ce qui annonce une perte de respect des institutions qui il y a quelques années imposaient le respect. Nous constatons effectivement de nombreuses audiences où le respect dû au magistrat n'a pas cours, et n'est d'ailleurs pas, dans la plupart des cas, sanctionné.

Il s'agit donc bien là d'une délinquance plus délictueuses que criminelle (*bien que du délit au crime, il suffit parfois d'un peu de malchance*), de plus en plus violente, de moins en moins liée à un désir d'enrichissement ou d'appropriation.

### **1.2.4 Une délinquance violente**

Jean-Marie PETITCLERC<sup>17</sup> classe les actes de violence par la signification qu'ils revêtent.

- la violence comme mode d'expression :
- la violence comme mode de provocation :

<sup>16</sup> Cf annexe 1, tableau détail des délits de mineurs

<sup>17</sup> PETITCLERC JM, op.cit., pp.38-44.

- la violence comme mode d'action :

Cet aspect de la prise en charge de jeunes violents est essentiel dans le travail en CER. Il est la traduction du fait que ces centres sont mandatés pour travailler sur ces aspects de fragilité des mineurs qui leur sont confiés et non pour mettre en place un système répressif.

### **1.2.5 Des troubles psychiatriques**

De plus en plus, les établissements éducatifs accueillant des mineurs, et plus encore dans les établissements de type non traditionnels comme le sont les CER, l'accueil de mineur dits « border line », à la limite de la psychiatrie, est incontournable. Il faut bien le reconnaître, les personnels des CER sont également confrontés à des mineurs relevant de la psychiatrie qui se trouvent dans nos établissements faute de structures adaptées.

Parmi ces troubles psychiatriques, les équipes sont confrontées au quotidien à ceux qui engendrent une hyper impulsivité et la violence.

### **1.2.6 Délinquance, cannabis et alcool**

Le lien entre conduites délictueuses et consommation de psychotropes est établi par une enquête auprès des jeunes de 14 à 21 ans pris en charge par la PJJ. <sup>18</sup>

70% de ces mineurs suivis ont consommé de l'alcool. A 18 ans, 49% peuvent être considérés comme des consommateurs réguliers. 60% ont consommé du Cannabis.

Sébastien ROCHE,<sup>19</sup> dans son ouvrage sur la délinquance des mineurs de 14 à 19 ans, réaffirme que la délinquance est associée à la consommation de cannabis et d'alcool, quelle soit de « faible gravité », comme frauder dans les bus, qu'elle concerne les atteintes aux biens, ou les violences aux personnes.

De fait, les mineurs accueillis au CER des Sources du Climent sont à plus de 90 % consommateurs habituels de Cannabis. Les actes qui leur sont reprochés lorsqu'il s'agit de violences ont dans plus de 75 % des cas été commis sous l'emprise de l'alcool ou du cannabis.

---

<sup>18</sup> Enquête sur les jeunes pris en charge par les services de la PJJ , ibid

<sup>19</sup> ROCHE S, La délinquance des jeunes, les 13-19 ans racontent leurs délits, Seuil, Paris 2001

Le cannabis est en permanence présent, banalisé, et valorisé dans les conversations quotidiennes entre les pensionnaires, notamment dans les premières semaines de placement. Une identité semble exister à travers la consommation de ce produit. Il apparaît, chez ces mineurs dont nous avons constaté la piètre image qu'ils ont d'eux-mêmes, comme un vecteur de désinhibition et d'appartenance au groupe.

## **2 PRISE EN CHARGE DES MINEURS DELINQUANTS,**

### **2.1 Rappels historiques**

#### **2.1.1 Le droit ancien**

Du plus vieux code romain connu, la Loi des Douze Tables, datée de cinq siècles avant Jésus-Christ, la minoration de peines pour les enfants est prévue par la Loi. Cependant, depuis la fin du Moyen-Age jusqu'aux années 1820, le sort des enfants délinquants a consisté le plus souvent dans leur confinement parmi la population des prisonniers adultes. Puis apparurent les colonies pénitentiaires agricoles d'enfants, chargées de rééduquer les mineurs par le travail et l'apprentissage.

#### **2.1.2 Le droit moderne : les grandes dates.**

A) Prémices :

La loi du 19-04-1898 définit le placement des mineurs « auteurs ou victimes » d'infractions pénales

La loi du 12-04-1906, étend le bénéfice de la minorité pénale à la tranche d'âge de 16 à 18 ans.

B) La Loi du 22 Juillet 1912 :

**La Loi du 22 Juillet 1912** « sur les tribunaux pour enfants et la liberté surveillée » fonde le droit moderne pour les mineurs, et introduit pour la première fois dans le droit français

la notion de liberté surveillée pour le mineur délinquant, destinée à permettre l'intégration de celui-ci dans la société plutôt que l'enfermement comme unique réponse à l'acte délictueux du mineur. **La loi du 22 juillet 1912 marque une étape décisive. Elle fixe l'âge de la responsabilité pénale à treize ans ; en dessous de cet âge, l'enfant ne peut faire l'objet d'une sanction pénale.**

**En 1912, le premier tribunal spécialisé pour les mineurs délinquants est institué à Paris.**

C) L'ordonnance du 2 février 1945

**L'ordonnance du 2 février 1945**, encore en vigueur aujourd'hui, repose sur la philosophie que l'enfant et l'adolescent sont des personnes en devenir et qu'il faut donc adapter les mesures à leur développement psychosocial.

Ce texte fondamental, toujours en vigueur, proclame la prééminence de l'éducatif sur le répressif et prévoit un certain nombre de mesures pour répondre à la délinquance juvénile. Celles-ci reposent sur trois principes :

- la primauté de l'éducation sur la répression
- la spécialisation des juridictions, en instituant notamment le Juge des enfants. Il peut en outre, juger une affaire qu'il a instruite et exerce les fonctions de Juge d'Application des Peines. Il peut décider de juger une affaire en cabinet ou devant le tribunal pour enfant qui est compétent en matière de crimes commis par les moins de seize ans.
- La responsabilité graduée selon l'âge et évaluée en fonction de plusieurs seuils : au dessous de 13 ans, de 13 à 16 ans, de 16 à 18 ans

**La notion de minorité** est modifiée : la distinction entre les mineurs de 13 ans et ceux de 18 ans disparaît de même que la nécessité de discernement entre 13 et 18 ans. Désormais, quelque soit l'âge des mineurs prévenus, les affaires sont instruites et jugées suivant une procédure identique.

Un corps de magistrats spécialisés, **les juges des enfants**, est établi à raison d'un par tribunal. Ceux-ci peuvent prescrire des mesures éducatives diversifiées et en assurer le suivi. Ces mesures peuvent être confiées par le juge soit à un service ou à un

établissement public, soit à une structure relevant du secteur associatif : observation et éducation en milieu ouvert ; placement en foyer, en internat, semi-internat, ou chez une personne "digne de confiance" ; placement dans un service départemental d'aide à l'enfance.

L'intégration des mineurs délinquants, puis leur insertion, est mise en avant dans le cadre de cette ordonnance. Pour cette raison, le juge des enfants possède à sa disposition non seulement la possibilité de placer en internat ou d'incarcérer mais surtout, pour ce qui concerne la volonté d'intégration des mineurs, la mesure de liberté surveillée, reprise de la Loi de juillet 1912, et ses délégués, personnes bénévoles encadrées par des délégués permanents professionnels et ayant pour mission d'observer le jeune dans son environnement de vie, de le conseiller, lui et sa famille, et d'en faire le rapport au juge. Dans le cas d'un non respect des conseils ou de mauvaise volonté, le juge peut alors placer le jeune en internat, ou jusqu'en 1987, le placer en détention.

L'Ordonnance réforme **le régime du casier judiciaire des mineurs** : l'inscription au casier n'est plus faite, désormais, que sur les bulletins délivrés aux seuls magistrats, à l'exclusion de toute autre autorité ou administration publique. L'effacement pur et simple de la peine prononcée devient possible, après expiration d'un délai de 5 ans, dans le but de lever tout obstacle aux chances de relèvement durable du mineur.

Son application :

Vingt années seront nécessaires pour que les institutions abandonnent la référence pénitentiaire, pour que la vision de l'éducation et de la délinquance change et que le rôle de l'éducateur soit redéfini.

Rapidement, pour les mineurs placés en établissement, on s'aperçoit que le placement en milieu isolé entraîne des difficultés d'insertion après deux ou trois années de cette vie recluse. **L'arrêté du 26 mai 1952** institue une période de transition entre la vie protégée et la vie normale, créant les Foyers d'Action Educative destinés à une « Post cure » préalable au retour à la vie « civile »...**L'ordonnance du 23 décembre 1958** donne compétence au juge des enfants pour prendre des mesures éducatives à l'égard des jeunes en danger. Il est à noter, dans le cadre des mesures destinées à favoriser l'intégration des mineurs délinquants, les mesures de réparation, expérimentées depuis plusieurs années et introduites dans le droit pénal par la **loi du 4 juillet 1993**.

Durant les années 80 et 90, les sanctions pénales ont été très peu utilisées pour prendre en compte la délinquance des mineurs. Le manque de lieux d'accueil effectivement ouverts, la difficulté de cohabitation de populations différentes, la prise en compte excessive de la dimension de victime du mineur délinquant, ont entraîné les magistrats à se tourner vers des décisions prises dans le cadre de l'assistance éducative (art 375 et suivants du code civil).

D) La loi du 9 septembre 2002

Le développement du discours politique sur l'insécurité, la lutte contre la délinquance des mineurs de la fin des années 90, relancent le débat et concourent au renouveau de l'ordonnance de 45 qui est de nouveau davantage utilisée. Le pénal se développe rapidement, entraînant la création des Unités Educatives à Encadrement Renforcé, puis des Centres Educatifs Renforcés, puis des Centres Educatifs Fermés dans le cadre de la loi du 9 septembre 2002.

### 2.1.3 Les établissements, des maisons de correction pour enfants aux CEF :

quelques dates et évènements :

A) les origines :

**En 1722**, le cardinal Dubois, Premier ministre de Louis XV, parle de « maisons de correction » pour les enfants de moins de quatorze ans ayant servi de passeurs aux fraudeurs de la gabelle.

**En 1814**, une ordonnance de Louis XVIII déclare que les jeunes condamnés doivent être « séparés des adultes » et une autre décide la « création des prisons d'amendement pour les jeunes détenus et nomme une commission chargée d'élaborer le programme de ces nouveaux organismes ». La commission propose la création d'une « maison d'essai » située sur l'emplacement de l'ancien couvent des Hospitalières de la Roquette qui sera inaugurée en 1836. Au départ, les jeunes détenus sont isolés la nuit et regroupés dans la journée pour travailler.

**En 1838**, Parallèlement à la prison de la Petite Roquette se crée, la colonie agricole de Mettray, dans la région de Tours. Charles Lucas, inspecteur général des prisons, est le théoricien de la solution agricole qu'on résume par la formule : « Sauver le colon par la terre et la terre par le colon. » Il s'agit à la fois de sortir les enfants de prison, de les faire vivre au grand air, de leur apprendre un métier, mais aussi de les éloigner de la ville

considérée comme dangereuse, de les régénérer par le contact avec la nature, de donner des bras à l'agriculture.

B) Le temps des colonies :

a) L'origine

- Les **lois des 5 et 12 août 1850** sur l'éducation et le patronage des jeunes détenus consacrent trois types d'établissements :

- les **établissements pénitentiaires** accueillent les mineurs enfermés au titre de la correction paternelle et ceux condamnés à une peine inférieure à six mois d'emprisonnement ;

- les **colonies pénitentiaires** sont destinées aux mineurs acquittés pour manque de discernement et aux jeunes condamnés à une peine comprise entre six mois et deux ans d'emprisonnement ;

- les **colonies correctionnelles** sont destinées aux jeunes condamnés à plus de deux ans d'emprisonnement et aux « insoumis » ou « rebelles » des colonies pénitentiaires.

b) De la dérive des bagnes d'enfants aux ISES

**De 1920 à 1927**, malgré les efforts du secteur privé pour créer de nouvelles institutions, les moyens financiers manquent, et l'administration pénitentiaire elle-même se voit contrainte de fermer certains de ses établissements. Ceux qui restent sont laissés dans un état de semi abandon. En proie à de vives critiques de la part du gouvernement, l'administration se défend en attaquant certaines oeuvres privées. Ces dernières rétorquent en accusant les colonies pénitentiaires de participer de manière indirecte à la recrudescence de la délinquance. Dans ce contexte peu propice à la reconstruction, débute en 1924 une campagne de presse animée par **Louis Roubaud**, journaliste au Quotidien de Paris, qui conclut après son enquête dans différentes colonies pénitentiaires : « *Ces écoles professionnelles sont tout simplement l'école du bagne.* »

**En 1927**, les colonies correctionnelles et pénitentiaires sont rebaptisées « maisons d'éducation surveillée », plus communément connues sous les appellations « maisons de redressement » ou « maisons de correction »

Le juge Henri Rollet, fondateur d'oeuvres de patronage diverses et créateur des premiers comités de défense des enfants traduits en justice, dépeint en 1927 l'énorme malaise qui touche toute la rééducation, secteur privé et secteur public confondus dans un commun naufrage

**En 1930**, Jacqueline Albert-Lambert s'interroge dans l'*Intransigeant* : « Que se passe-t-il à la colonie de Mettray ? » Ses prises de position, si elles entretiennent un certain malaise ne suffisent cependant pas à réveiller l'opinion publique. Il faut attendre l'été 1934 et la révolte des jeunes colons de Belle Ile en Mer pour qu'enfin soit révélé le « scandale des bagnes d'enfants »

C) L'après ordonnance de 45

Le texte de l'ordonnance de 1945, outre la métamorphose du traitement judiciaire, met également en œuvre deux types d'établissements :

- les **centres d'observation** qui reçoivent les mineurs pendant une période de trois mois à l'issue de laquelle le juge des enfants décide de leur orientation. Dès 1945, le centre de Savigny-sur-Orge ouvre ses portes, il sera suivi des centres de Lyon, Marseille et Bures-sur-Yvette ;

- les **institutions publiques d'éducation surveillée** (I.P.E.S.) qui ont une fonction de rééducation centrée sur la formation professionnelle, le séjour y est de 2 à 3 ans. Les premiers I.P.E.S. sont ouverts dans les établissements pénitentiaires. A partir des années 50 apparaissent les foyers de post-cure et de semi-liberté dans des implantations plus urbaines. Elles sont remplacées par les institutions spéciales d'éducation surveillée à partir de 1952.

**En 1952**, les institutions publiques d'éducation surveillée (I.P.E.S.) qui ont une fonction de rééducation centrée sur la formation professionnelle sont transformés en institutions spéciales de l'éducation surveillée (ISES) et de petits établissements sont créés : les centres d'orientation et d'action éducative (COAE). Quatre centres fermés se créent (Juvisy, Epernay, Nantes-Bouguenais, Toulouse) mais sont vite transformés en ISES.

Dans les années 1970, apparaissent les **foyers d'action éducative**, tandis que les **services d'orientation éducative** sont implantés dans les tribunaux.

La création des **Unités Educatives à Encadrement Renforcé, en 1996**, (devenus Centres Educatifs Renforcés en 1999), donne lieu à une forte opposition des personnels éducatifs de la Protection Judiciaire de la Jeunesse qui s'inquiètent d'un retour à une logique d'enfermement. Ces oppositions, qui s'apaiseront dans l'expérience, renaîtront en **2003 lors de l'ouverture des premiers Centre Educatifs Fermés.**

D) De l'enfermement et de l'ouverture sur la société

Il est visible que la tendance a toujours balancé entre l'envie de se sentir rassuré par l'enfermement et la prise de conscience d'une nécessaire socialisation puis intégration. Les récents débats autour du sujet ne sont pas nouveaux même s'ils trouvent aujourd'hui leur illustration dans le contraste Centre Educatif Renforcé, fondé sur la découverte d'autres modes de vie et d'expérience, et Centre Fermé, rassurant pour la population quand il ne se trouve pas situé près de chez elle.

Mais si tous ces dispositifs qui se sont succédés ont été destinés à répondre à la délinquance dans l'immédiat, et récemment à la pression de l'opinion publique sur les hommes politiques, la notion de parcours vers un retour intégré dans la société prenant en compte la personne délinquante est bien absente.

Récemment, la notion d'insertion professionnelle a de nouveau été avancée mais celle-ci paraît oublier l'ampleur de la problématique délinquante qui ne se résume pas à trouver ou non un emploi ou une formation que ces mineurs sont en l'état du moment, incapable de maintenir.

C'est cette ouverture sur la dimension réelle de la problématique délinquante, nécessaire à la mise en œuvre d'objectifs réalistes et de parcours permettant de les atteindre, qui devrait fonder la définition de dispositifs et de structures efficaces.

## 2.2 Les Centres Educatifs renforcés, faire de la rupture un outil d'intégration

### 2.2.1 Origine

Les Centres éducatifs renforcés sont des structures de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, gérées par le service public ou par une association habilitée. Ils ont été créés sur décision du Conseil de Sécurité Intérieure du 27 janvier 1999, à la suite du rapport LAZERGES-BALDUYCK. Ils s'appuient sur l'expérience des Unités Educatives à Encadrement Renforcé lancées en 1996.

La mise en place des CER s'inscrit dans l'évolution des politiques publiques qui réaffirme la pertinence de l'aspect éducatif de l'ordonnance du 2 février 1945 sur la jeunesse délinquante, qui repose sur l'articulation entre l'éducation et la sanction, tout en visant à mieux mobiliser l'ensemble des acteurs concernés autour des jeunes en difficulté, à préserver le cadre familial et à réduire la taille des structures d'accueil.

### 2.2.2 Le cahier des charges<sup>20</sup>

Le cahier des charges ministériel des centres éducatifs renforcés précise les modalités de fonctionnement de ces établissements.

- ce sont des petites structures de 8 places maximum, dans lesquelles l'idée force réside dans *l'encadrement éducatif renforcé, c'est-à-dire dans la mise en place d'un accompagnement permanent des mineurs, dans les actes de la vie quotidienne comme dans les différentes démarches de remobilisation.*

Il est important de souligner la réalité de ce qu'est un Centre EDUCATIF renforcé, et non un Centre d'EDUCATION renforcée comme on l'entend trop souvent. En effet, dans la terminologie choisie, c'est bien le Centre, qui est renforcé pour permettre au mineur d'acquérir des bases d'éducatons «normales ». De ce fait, il n'existe aucun objectif exceptionnel, seulement des moyens qui le sont.

---

<sup>20</sup> Cahier des charges pour la création des Centres Educatifs Renforcés, Ministère de la Justice (voir en annexe 2)

Les mineurs qui sont pris en charge dans les Centres Educatifs Renforcés sont ceux qui, momentanément ne relèvent pas d'une prise en charge collective traditionnelle mais qui ont besoin, pour un temps limité, d'être éloignés de leur milieu naturel...

Il s'agit de mineurs délinquants en grande difficulté, placés dans le cadre de l'ordonnance du 02 février 1945....

Il est important de souligner cette définition du public visé car il est de plus en plus fréquent de constater que figure dans les procédures d'admission des CER, la nécessité de recueillir une demande du mineur. Cette démarche est ambiguë car les mineurs en grande difficulté sont rarement en situation de formuler ce type de demande, et en conséquence ceux qui font cette démarche ne sont pas forcément ceux qui étaient visés par le dispositif. Soit la demande est formulée sur un leurre (activités, équitation, voile etc...) sans mettre en avant le travail réel à effectuer, ce qui ne paraît pas du meilleur augure pour débuter une prise en charge éducative...

Le CER des « Sources du Climent » a fait le choix, dans les procédures d'admission, de ne pas solliciter l'accord du mineur. Rappelons le, l'ordonnance de placement est une décision judiciaire, qui doit s'appliquer. Face à des mineurs pour la plupart en situation de Toute Puissance, cette décision est parfois la première depuis longtemps dont ils doivent apprendre à supporter la frustration.

L'adhésion des parents au projet est, par contre souhaitable. Lorsqu'elle existe, elle est non seulement une validation familiale du projet mais elle peut aussi être la première étape du repositionnement des parents dans leur fonction d'autorité au domicile.

Il convient cependant de veiller à ce que l'adhésion de la famille au placement ne constitue pas un moyen de rejeter toute faute sur le mineur en évacuant les dysfonctionnements familiaux dont les difficultés du garçon sont pour partie la résultante.

### **2.2.3 La place des centres dans les projets départementaux et régionaux.**

#### **A) Le passage de relais**

Le cahier des charges pour la création des CER précise : « *Les centres éducatifs renforcés mettent en œuvre une action éducative limitée dans ses objectifs et dans le temps et, par conséquent, complémentaire à d'autres modalités d'intervention qui constituent la prise en charge globale du mineur suivi. Cette action ne peut produire les*

*résultats escomptés que s'il y a une préparation en amont et une perspective de passage de relais en aval. »*

Malheureusement, dans la réalité des faits, le passage en CER est pour beaucoup de mineurs une étape à l'issue de laquelle les portes des établissements éducatifs se ferment, allant parfois jusqu'à ne voir comme autre perspective qu'un nouveau séjour en CER....

## B) L'articulation CER / CEF dans les dispositifs régionaux

La création encore récente des centres éducatifs renforcés a été vécue comme un bouleversement dans les mentalités des professionnels intervenant dans la prise en charge des mineurs en apparaissant comme une judiciarisation de l'acte éducatif. L'arrivée des Centres Educatifs Fermés renforce ce sentiment.

Cependant, outre toutes les considérations politiques qui ont tendu à s'opposer à un principe, il est loisible de se questionner sur la pertinence d'un dispositif présentant une profusion d'intervenants (plus de vingt adultes pour 10 jeunes maximum) pour des mineurs dont un besoin essentiel est la possibilité d'identification à un nombre restreint d'adultes stables, bien identifiés et repérés.

On pourrait penser que le CEF se situe dans le dispositif à l'issue d'une session CER connaissant une issue négative. Cependant, aucun lien entre les deux types de prise en charge ne paraît avoir été envisagé. Il s'agit donc bien de deux structures parallèles mais sans qu'une articulation puisse donner à penser qu'il existe une continuité de prise en charge.

### **2.2.4 Contrôle**

Les CER sont contrôlés par un comité de pilotage composés de représentants de :

La PJJ , Direction départementale et régionale

Des magistrats

Du parquet

Des établissements associatifs Habilités PJJ

Des établissements publics PJJ

Les comités de pilotage se réunissent plusieurs fois dans l'année. Le contenu des réunions est élaboré sous la présidence de la Direction Départementale de la PJJ.

### 2.2.5 Evaluation du dispositif

En janvier 2002, un rapport réalisé par le cabinet CIRESE sous la direction de Guy CAUQUIL<sup>21</sup>, est rendu dans le cadre d'une évaluation des dispositifs PJJ de prise en charge des mineurs multirécidivistes ou en grande difficultés.

Le CER des « Sources du Climont », a participé à cette évaluation en qualité d'échantillon

Ce rapport, pourtant peu complaisant pour d'autres types de structures, qui analyse la pertinences des CER, foyers d'Action Educative, et Centres de placement immédiat, qualifie les centres éducatifs renforcés de « *dispositif efficace, proche de la maturité* »

Il note notamment, à l'actif des CER, qu'ils :

- atteignent leur cible
- produisent de réelles ruptures dans les trajectoires délinquantes
- structurent les jeunes par la réalisation d'activités de production socialement utiles
- constituent des équipes pédagogiques pluridisciplinaires associant des compétences techniques fondées sur le faire, l'agir, plutôt que sur la communication, la verbalisation et le conseil.
- sont principalement mis en œuvre par le secteur associatif habilité, et sont adossés à des organisations souples, ancrées territorialement et capables de tenir face aux désordres conjoncturels.
- constituent des laboratoires permettant aux éducateurs et à l'encadrement de renouer avec les fondamentaux éducatifs et d'expérimenter des méthodes adaptées aux comportements des mineurs délinquants.

Il met en exergue, pour ce qui concerne les progrès en cours et à conforter :

*« Fréquemment isolés géographiquement, ils s'inscrivent de plus en plus dans les réseaux institutionnels pour fournir aux jeunes les prestations complémentaires. »*

Mais aussi et surtout :

---

<sup>21</sup> *Evaluation des dispositifs PJJ de prise en charge des mineurs multirécidivistes ou en grande difficulté*, sous la direction de G CAUQUIL  
Rapport du cabinet CIRESE, janvier 2002, 60p.

- *certains CER commencent à développer des dispositifs de suite, sas destinés à accompagner la réinscription des jeunes dans leur environnement naturel ou dans des structures traditionnelles.*

C'est ce type de structure qui fait l'objet du projet de service présenté dans ce mémoire.

## **2.3 Le CER des Sources du Climont**

Le CER des Sources du Climont à une histoire particulière. Je ne suis aucunement lié à l'histoire de l'association l'ayant précédée dans ces murs et dont je n'avais que très peu entendu parler. Cependant, le contexte particulier de la naissance de cet établissement nécessite que j'en décrive les péripéties.

### **2.3.1 Le contexte de ma prise de fonctions**

- A) Un héritage difficile
  - a) un déficit d'image

En 1999, l'association et le lieu de vie qui occupaient le site du Climont, dont je pense que le nom n'ont pas à apparaître dans un tel ouvrage, sont fermés suite à l'incarcération du Directeur.

De lourds investissements d'argent public ayant été réalisés sur le site, il est décidé de solliciter un consultant, par ailleurs directeur général d'une autre association, de préparer un projet de création de structure s'appuyant sur le dispositif en vogue des Centres Educatifs Renforcés.

Après maintes tergiversations, je prends mes fonctions le 1<sup>er</sup> décembre 1999.

Je découvre alors la difficulté qui existe à vivre avec l'histoire. Des magistrats hésitant à confier des mineurs au CER, aux fournisseurs refusant de nous livrer tant que la précédente association n'a pas réglé ses dettes, les «Sources du Climont» portent inévitablement le poids d'une histoire qui n'est pas leur. Il me faut rencontrer

individuellement l'ensemble des magistrats du secteur, faire la tournée des fournisseurs, communiquer dans la mesure et, paradoxalement, la discrétion.

De mon côté, je m'efforce de constituer une équipe stable et le plus diplômée possible. Cependant, il faut bien le reconnaître, au CER des Sources du Climont comme dans les autres CER d'ailleurs, les candidatures d'éducateurs diplômés sont inexistantes.

b) Une période de stabilisation

L'année 2000 voit le fonctionnement se poser. Je m'installe dans ma fonction de Directeur, recrute une psychologue. Le comité de Pilotage, présidé par le Directeur Départemental de la PJJ du Bas-Rhin se met en place. Une visite de contrôle de l'administration centrale PJJ se déroule dès le début d'année pour la mise en place du fonctionnement. Une évaluation pédagogique positive est réalisée par la Direction Régionale de la PJJ Alsace dans le courant de l'année.

Au fil des mois l'implantation du CER dans l'environnement retrouve une juste place même s'il faut payer les factures au comptant, accepter quelques tracasseries administratives et se faire connaître comme un établissement responsable et professionnel.

c) Une cassure

Courant septembre 2001, l'ambiance se dégrade avec le Conseil d'Administration. Après 15 jours de fermeture pour congés, durant lesquelles un émissaire du Président, toujours plus absent en personne après que le directeur de l'ancienne association ait été condamné une première fois pour malversations financières, vient rencontrer les salariés pour exposer les nouveaux projets. La rencontre se passe mal. Je connais personnellement des difficultés à défendre des projets pour lesquels je ne crois pas que l'heure soit venue et dont le contenu, rédigé par le consultant, me paraît un peu fantaisiste. Les envoyés du Président choisissent l'autoritarisme pour imposer leur façon de voir à des salariés, qui eux, mettent en doute la légitimité de leurs interlocuteurs.

Les salariés déposent un préavis de grève empêchant que nous réalisions de nouvelles admissions courant septembre.

Des difficultés financières se font jour. J'informe le Président du fait que nous aurons des difficultés, au regard de notre trésorerie, à régler les salaires de septembre. En réponse, j'apprends que l'ensemble du conseil d'administration démissionne et saisit le Tribunal pour la liquidation de l'association.

Ce jour, le CER des « Sources du Climont » semble avoir vécu.

Cependant, considérant avoir une responsabilité envers les salariés, je ne peux me résoudre à accepter la situation.

### **2.3.2 La résistance face aux difficultés**

#### **A) La démission du Conseil d'Administration**

Contactant quelques partenaires s'étant déjà montrés sensibles au travail du CER, je vois des candidatures à la reprise du Conseil d'Administration arriver.

Courant octobre 2001, une liste des nouveaux administrateurs potentiels tous crédibles par leur investissement reconnu par le secteur professionnel est présentée au Magistrat chargé de mettre en place un plan de redressement ou de liquidation. Je présente également, lors d'une audience au tribunal de Colmar, une attestation du Directeur Régional de la PJJ prouvant que ses services mettaient au paiement près de 400 000 francs qui restaient dus sur les prestations fournies.

De ce fait, la liquidation envisagée devient une procédure de Redressement Judiciaire qui permet, malgré sa lourdeur, de continuer l'activité.

Le nouveau conseil d'administration se structure alors autour de sa Présidente. Le fonctionnement de cette instance est redéfini, réorganisé au plus près des exigences légales.

#### **B) Le redressement judiciaire**

L'année 2002 est une année de forte activité.

La procédure de redressement judiciaire est lourde. J'apprends à la gérer. Je me familiarise avec cette pratique particulière, peu familière pour un directeur d'établissement. Je découvre les contraintes de cette procédure, la gestion des angoisses du personnel que mon rôle est pourtant de motiver à continuer tout en assurant la gestion de mes propres inquiétudes et en assurant un accueil de qualité. Le centre n'est pas

particulièrement soutenu par l'extérieur. Certains fournisseurs refusent de livrer, les assurances n'acceptent d'assurer le centre que sur ordre du Tribunal. L'établissement ne peut compter que sur les prix de journées pour assurer le fonctionnement et régler les dettes. Chaque audience au Tribunal est une menace. On y parle de liquidation judiciaire. Je fais le choix de tenir les salariés informés des démarches pour les fédérer dans la difficulté et tenter de désamorcer les tensions internes qui se font jour. La présentation du plan de continuation que nous avons élaboré avec le trésorier rassure mais expose les raisons pour lesquelles notre activité doit être maximum, ce qui nécessite l'investissement de tous.

L'ensemble des dettes est réglé, pour sortir, courant octobre 2002, de la procédure de Redressement Judiciaire. Parallèlement le CER est très sollicités pour de nombreux accueils.

L'exercice s'achève avec un excédent financier d'environ 250 000 Euros, soit 1000 journées excédentaires, que le décret budgétaire d'octobre 2003 permettra d'utiliser à la poursuite de l'assainissement de la situation. Dans le même temps, des éducateurs fatigués après cette année difficile démissionnent et je recrute du personnel se projetant à plus long terme dans la vie de la structure.

### C) Analyse de l'histoire

L'histoire du CER des Sources du Climent est lourde de points négatifs. Une histoire difficile à porter, un Conseil d'Administration démissionnaire, une procédure de redressement judiciaire. Néanmoins, la difficulté a créé un véritable esprit d'équipe, de solidarité entre les salariés et un sentiment d'appartenance à la vie du CER. Ce sentiment, s'il est positif dans une certaine mesure, se doit toutefois d'être contrôlé. En effet, une mise au point sur la place de chacun et de la relation à l'établissement a été nécessaire. S'approprier l'établissement ne peut signifier pouvoir penser y faire ce que l'on veut...

En ce qui concerne le Conseil d'Administration, fondamental dans la mise en œuvre d'un projet de développement, l'arrivée de membres suffisamment motivés pour intervenir dans un tel contexte est un atout majeur. La clarification des rapports directeur / Conseil d'Administration a été formalisée par une lettre de délégation qui précise la place, le rôle et la fonction de chacun. Cette mise en forme était rendue plus importante encore par les conditions d'arrivée des administrateurs. Le directeur, s'il joue le rôle, dans une situation

difficile, de celui qui contacte, motive, sollicite, un nouveau conseil, ne peut penser se soustraire ensuite par ce motif au nécessaire contrôle de son travail par l'association.

L'image d'un établissement en difficulté ou comme c'est le cas, d'un établissement s'installant sur un lieu médiatisé négativement, est très difficile à modifier. Le choix a été fait de communiquer assez peu mais sur des supports et dans un cadre choisi. Le CER communique principalement dans la presse locale et dans une optique explicative du quotidien, évacuant tout événement exceptionnel qui correspondait au positionnement de ses prédécesseurs.

#### D) Situation actuelle

L'association « Les Sources du Climont » connaît aujourd'hui un fonctionnement normal. Des réunions de conseil d'administration sont tenues trois à quatre fois par an. Une assemblée générale annuelle est organisée. Une commission de développement a été créée.

Le CER vit un fonctionnement stabilisé. L'équipe est la même depuis fin 2001. Une chef de service est venue renforcer l'encadrement, permettant d'assurer une supervision et un soutien permanent de l'équipe éducative.

La situation financière est saine (250 000 Euros d'excédents en 2002, 9000 Euros d'excédents en 2003)

L'établissement est aujourd'hui en situation d'auto-financer ses investissements. La réserve de trésorerie est excellente. Elle permettrait de financer un fonctionnement sans ressources d'un trimestre.

### **2.3.3 Statut Juridique**

Le CER des Sources du Climont est un établissement associatif habilité par la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

L'association « les sources du Climont » s'est constituée le 6 septembre 1999. C'est une association de loi 1908, de droit local Alsacien.

Le CER, seul établissement qu'elle gère actuellement, est créé en octobre 1999. Les premiers personnels sont recrutés au 1<sup>er</sup> décembre. Le premier mineur est accueilli le 14 janvier 2000.

#### **2.3.4 Le financement**

Le financement est composé de prix de journées versés par la PJJ. **340,86 euros** par jour en 2004) l'objectif est de 1910 journée pour un budget total de **651042,60 euros**.

#### **2.3.5 Situation géographique**

Le CER est volontairement situé dans un endroit isolé favorisant la rupture commandée par le cahier des charges. Située à près de 900 m d'altitude, à l'extérieur de la commune d'Urbeis, à l'écart du lieu dit du Climont, la maison est entourée de 15 ha de parcs dans lesquels paissent nos animaux.

Le Climont est un lieu particulier. Il y fait chaud l'été, avec une agréable petite bise permanente. L'hiver, il y neige beaucoup. De manière surprenante au regard de ce qui tombe à peine plus bas. Le climat y est rude et franc.

Le Climont est une basse montagne à quelques kilomètres des pistes de ski l'hiver, au cœur des chemins de grande randonnée l'été.

#### **2.3.6 Public / Habilitation**

Le CER des Sources du Climont accueille des garçons mineurs (6 à 8 places) âgés de 13 à 18 ans, délinquants récidivistes placés dans le cadre de l'ordonnance du 2 février 1945. Les pensionnaires sont originaires du « Grand-Est » et plus particulièrement d'Alsace, avec notamment les juridictions de Strasbourg et Mulhouse, mais aussi Nancy, Verdun, Epinal...

Le choix a été fait de ne pas avoir recours, comme le cahier des charges y autorisait, à l'habilitation « aide Sociale à l'Enfance » du département, pour des placements au titre des articles 375 et suivants du Code Civil. En effet, le projet est pensé pour répondre à une problématique particulière, celle des mineurs délinquants, dans un cadre particulier qui est celui du pénal. La période de rupture et de réflexion sur les actes commis nécessite une clarté de lecture que le statut du placement doit éclairer.

#### **2.3.7 Le contrôle pédagogique :**

Le CER des Sources du Climont est soumis au contrôle pédagogique d'un comité de pilotage présidé par le Directeur Départemental de la PJJ du Bas-Rhin. Ce comité est composé, outre son Président, de magistrats juges des enfants, d'un représentant du Parquet, d'un représentant des établissements associatifs du département, d'un

représentant des services publics éducatifs du département, du directeur Régional Adjoint de la PJJ Alsace, d'un représentant de la Présidente de l'association « les sources du Climont », du directeur du CER.

Ce comité de Pilotage se réunit trois fois par an. Les situations de mineurs y sont étudiées anonymement, de même que les procédures de fonctionnement et relations entre les divers services représentés.

### **2.3.8 Le personnel :**

Le personnel compte 12 salariés pour un total de 10,5 etp

- **l'équipe éducative** : est composée de 6 éducateurs qui assurent l'encadrement jour et nuit, 365 jours par an. Comme dans la plupart des structures d'hébergement et plus encore dans la totalité des CER, les candidatures d'éducateurs spécialisés sont inexistantes. De ce fait, les salariés ne sont à leur arrivée pas formés comme c'est le cas de 75% des éducateurs en CER

C'est pourquoi il est développé depuis 2002 un programme de formation en Intra, destiné à l'ensemble du personnel (le CER est par ailleurs inscrit dans le programme de qualification des personnels de CER )

- **l'éducateur scolaire**, ½ ETP, issu d'une formation en philosophie, participe également à la réunion de service. Son approche liée tant à sa formation, qu'à sa place particulière dans l'équipe, permet d'éclairer le travail éducatif d'une lumière différente, s'étayant sur des concepts intellectuels peu utilisés dans le travail éducatif.

- **la maîtresse de maison**, agent de service et présence féminine essentielle, pour 1ETP, gère les repas, le linge, et l'entretien de la maison.

- **La secrétaire**, pour ½ ETP complète l'équipe. Son travail recoupe les démarches administratives liées à l'accueil des mineurs ainsi que celles liées à l'activité agricole. Le traitement des salaires est délégué au cabinet d'expertise comptable.

- **la psychologue**, ½ ETP assure le suivi psychologique des mineurs à raison d'un entretien hebdomadaire. Sa présence en réunion de service est rendue plus importante encore par le manque de formation de l'équipe.

- **La chef de service éducatif**, 1ETP, occupe un poste créé au budget 2003. La composition de l'équipe nécessite un encadrement permanent, la possibilité pour deux cadres de se relayer permet cet encadrement de l'équipe éducative en plus de leurs fonctions réciproques. La vision pour les pensionnaires d'une femme en situation d'autorité est également très formatrice alors que la plupart ont des femmes une vision très misogyne.

- **Le directeur**, j'occupe cette fonction depuis l'ouverture du centre le 1<sup>er</sup> décembre 1999. un logement de fonction prévu dans l'enceinte même de la maison permet d'être immergé en permanence dans la vie de l'établissement mais produit le risque de ne pas prendre assez de recul. L'arrivée de la chef de service a permis d'aménager des temps de repos et de recul nécessaire à la prise de distance. Directeur d'un établissement unique dans l'association, l'exercice de la fonction nécessite une relation de travail assez proche avec certains administrateurs afin de ne pas subir une usure liée à un isolement trop important. Par ailleurs, dans ce lieu retiré, le contrôle du Conseil d'Administration de l'association sur l'activité du Directeur est encore plus essentiel. En effet, s'il est le représentant de l'employeur et possède une grande amplitude de décision, le Directeur a besoin d'être contrôlé afin que son action puisse être validée comme la mise en œuvre du projet institutionnel.

### **2.3.9 Le projet du CER : un lieu de vie avec un encadrement ...renforcé !!!**

Le CER des sources du Climont met en place un mode d'accompagnement fondé sur un encadrement permanent

A) Un aspect particulier : la session individuelle

Le placement au CER des Sources du Climont se déroule selon les modalités particulières de la session individuelle. Contrairement à la plupart des CER, ce choix a été effectué en se fondant sur le fait que conformément au cahier des charges, le séjour est défini dans le temps, mais tous les pensionnaires n'arrivent pas et ne repartent pas à la même date. Ce fonctionnement permet d'individualiser le séjour, voire de fixer sa durée en fonction des besoins, du contexte, et de la problématique particulière de chaque jeune. Je pense en effet que le jour d'effectuer le placement n'est pas celui préalablement défini d'une session, mais celui où un certain nombre d'éléments se conjuguent pour amener l'accueil au meilleur moment....

Par ailleurs, la tension générée par l'arrivée d'un mineur en crise est absorbée par la présence du groupe des anciens. Il faut cependant, si les accueils sont étalés dans le temps, trouver un juste compromis entre accueils répartis et nécessité de créer une stabilité du groupe. Ce savant dosage, lorsqu'il est réussi, permet d'éviter la confrontation adultes/jeunes et permet de lui substituer un climat convivial.

Enfin, la session individuelle permet de faire en sorte que le Loi s'applique. En effet, la session définie pour le groupe nécessite l'arrivée du mineur dans les premiers jours de la constitution de ce groupe. Dans ce fonctionnement, il est aisé pour un mineur connaissant bien l'organisation des institutions de se soustraire à l'application de la mesure de placement en fuguant par exemple à la sortie du tribunal. Certes les contrôles judiciaires et leur rares révocations pourraient permettre que les jeunes, ce faisant, s'exposent à des contraintes a priori plus désagréables ( bien que notamment pour ce qui concerne un certain nombre de jeunes, la maison d'arrêt où se trouvent leurs copains de quartiers, est plus attirantes que le CER) mais à terme, le mineur délinquant, bien souvent dans la toute puissance, réussit à mettre en échec la décision de justice qui avait ordonné son placement. La session individuelle permet, en ce cas, d'attendre que le mineur soit retrouvé pour faire en sorte qu'en tout état de cause, la Justice ait le dernier mot. Cet aspect fondamental de la prise en charge me paraît être une base fondamentale de l'apprentissage de la vie en société, de ses règles et de la société de droit.

#### B) Un maître mot : faire avec

Les CER ont renoué avec les fondements même de l'action éducative. La valeur du travail partagé, du partage de la production de la vie quotidienne permet l'installation d'une relation affective et d'une identification à travers le « faire avec ».

L'identification à travers l'adulte au travail, en relation d'aide mutuelle, permet au mineur à la fois de pouvoir s'appuyer sur le soutien de l'adulte mais également d'exister à travers l'aide qu'il apporte à celui-ci. L'apprentissage du travail quotidien permet au mineur de développer un savoir dont il peut au fil du temps faire profiter le groupe et l'adulte dans une démarche d'échange de savoirs.

La restauration de l'image de l'adulte au travail permet l'élaboration à la fois de la relation de confiance mais aussi de l'image personnelle de l'adulte à travers le miroir de la collaboration et du travail d'équipe.

### **2.3.10 La démarche quotidienne vers la socialisation :**

Lorsque les pensionnaires arrivent au CER des Sources du Clumont, les premiers domaines sur lesquels porte l'intervention sont ceux de la vie quotidienne.

La plupart du temps, les arrivants n'ont pas pour habitude le **bonjour matinal**, ou ne connaissent

**La tenue à table** est catastrophique. Il est important d'insister sur des aspects nécessaires à une bonne intégration dans tous les milieux : attendre que tout le monde soit servi pour manger, se tenir droit, avec les mains sur la table, ne pas parler la bouche pleine, parler sans crier, tenir des propos compatibles avec le temps de repas... tout ce qui permet ensuite de se trouver attablé sans se faire remarquer. Les sorties au restaurant sont pour cela un lieu d'expérimentation complétant idéalement le travail quotidien autour des repas.

**Les habitudes alimentaires, et les repas en commun.** Le plupart des garçons accueillis ne possèdent aucune habitude de convivialité autour des repas. L'apprentissage des relations de convivialité qui transforment le repas en moment d'échange fait partie des éléments travaillés. Cet apprentissage est nécessaire pour pouvoir s'intégrer dans la société extérieure.

**Le respect du matériel.** Les garçons sont quasiment tous issus de quartiers dégradés, de logement vétustes, dans lesquels l'apprentissage du respect des lieux et du matériel n'a pas été effectué. Partant du principe que seul ce qui est respectable est respecté, le choix a été fait d'une maison en permanence en bon état dans lequel l'exigence est constante. De même pour le matériel mis à disposition. L'apprentissage du respect des matériels est un préalable fondamental à l'entrée un jour dans la vie intégrée en société puis dans un milieu professionnel.

**La relation d'entraide positive.** Découvrir qu'on peut apporter son aide sans rien attendre en retour. Découvrir qu'on peut recevoir sans arrière pensée de celui qui donne.

**L'apprentissage de la relation de confiance** sans laquelle aucune relation de travail ne pourra être développée. Cependant, ici encore, il est illusoire de penser que six mois de placement pourront suffire. Le déficit de confiance envers les autres, et particulièrement les adultes est énorme. Il s'agit au quotidien de dire « oui » et le tenir.

**L'apprentissage de la frustration.** (l'intervention ne se situe pas au moment le plus évident, l'adolescence). Il s'agit au quotidien de dire « non » et s'y tenir..

**Le transmission de valeurs.** Celles de la société, de l'éducation civique, trop souvent considérées dépassées par la profession, du respect de l'autre et de celui dû a soi-même.

**Mais aussi et surtout, la résolution des conflits sans passer par la violence.** Quelle insertion envisager lorsque ce problème n'est pas résolu ? Quel employeur va tolérer ce type de fonctionnement au sein de son entreprise ?

A) Un support éducatif : la ferme

Tout d'abord, il convient de replacer cet outil en tant que tel. Le CER n'est un centre éducatif et professionnel, ni un centre de formation, ni une colonie agricole !! La ferme et ses animaux sont le support éducatif assurant le lien relationnel dans le travail en commun.

Le centre possède actuellement un troupeau de vingt chevaux. Ils sont élevés et montés, ce qui, au fil des phases d'évolution du poulain permet de vivre la naissance, le sevrage, la croissance, les soins, puis le travail de débouillage, qui demande de la concentration et de la vigilance, et enfin le plaisir de la promenade.

Le cheptel compte également dix bovins de race Galloways et Highlands-cattle, suffisamment rustiques pour vivre à l'extérieur toute l'année et suffisamment « exotiques » pour susciter la curiosité mais aussi la méfiance des pensionnaires dès les premiers contacts, ce qui les oblige à d'autres modes relationnels que le rapport de force qui est pour l'humain perdu d'avance.

L'élevage, implique les tâches de maternage, biberonnage, etc... Certains de nos bovins sont également élevés à l'écart et destinés à la production de viande. Il ne s'agit bien sûr pas des animaux utilisés dans un but relationnel avec les mineurs , mais leur présence, plus distante permet également de vivre au contact d'un réel cycle de vie avec toutes ses phases.

Enfin l'élevage comporte des animaux de basse cour, un ou deux cochons, des lamas, et plus généralement tout animal dont à un moment un pensionnaire pourrait raisonnablement solliciter la présence.

La maison compte également la présence d'un chien de type Saint-Bernard, confident des jours difficiles.

Le support éducatif de la ferme nécessite un lourd engagement. L'entretien des animaux et des 15 hectares de parcs représente un travail important, des contraintes auxquels nos pensionnaires ne sont pas habitués.

B) Le soutien psychologique :

Les pensionnaires rencontrent la psychologue à raison d'un entretien par semaine. Des moments de vie plus informels concourent à l'acceptation de ce suivi par les jeunes.

**Le soutien psychologique est un aspect primordial de la prise en charge.**

C) Le soutien scolaire

Se déroule à raison de trois cours particuliers par semaine auxquels viennent s'ajouter des devoirs quotidiens. Cet aspect individuel permet une concentration que le groupe perturbe, et autorise l'erreur sans crainte de moqueries. Des garçons en échec scolaire se trouvent ainsi libérés de la crainte du regard de l'autre. Ce travail est important, outre pour l'acquisition de connaissances, pour la restauration de confiance en soi et de l'image dégradée qu'ont d'eux-mêmes ces adolescents. Cet aspect, moins « médiatique » que le travail avec les animaux, est au moins aussi important pour l'évolution du mineur.

D) Le travail avec la famille :

Le travail avec les familles des adolescents placés représente une partie essentielle des fonctions du chef de service éducatif.

Il s'agit dans un premier temps de se faire connaître des proches du jeune, cela peut-être les parents, les familles d'accueil, un oncle, un frère ou tout autre personne ayant une relation établie légalement avec le jeune.

Ce travail de communication avec l'ensemble des acteurs qui entourent les adolescents permet de créer du lien et de donner du sens à la prise en charge du jeune pour lui et son entourage.

Bien souvent la complexité des histoires familiales mérite d'être entendue par une personne ignorante ou presque de son contenu. Une nouvelle écoute et un œil neuf permettent de repérer les fonctionnements familiaux pathogènes mais permet surtout d'apporter la voix d'un professionnel qui peut se faire porte parole et/ou médiateur de la situation de l'adolescent placé.

Le placement en CER conditionne une période de rupture du jeune d'avec ses proches. Malgré cela, la fonction du chef de service permet de faire savoir au jeune qu'une relation avec sa famille subsiste et que sa situation est réfléchie, suivie, prise en compte par les adultes qui l'entourent. Le directeur, lui, intervient en cas de difficultés pour rappeler la règle.

L'essentiel de ces relations avec les familles est finalement de dynamiser le placement en ne laissant pas la possibilité aux familles de se désinvestir de leur jeune bien qu'un éloignement et une rupture soient ordonnés par la Justice..

## **2.4 Les atouts pour l'avenir, diagnostic de l'existant**

Le Cer des Sources du Climent a, depuis 5 ans, accueilli environ 70 mineurs en situation particulièrement difficile. La majorité de ces placements a été positive.

Il existe par conséquent un savoir faire avec ce public. Une équipe stable est constituée, dont certains membres sont susceptibles d'être détachés pour «essaimer » la culture institutionnelle de l'établissement.

Le Conseil d'Administration est solide, composé de professionnels de l'action éducative, du management, du sanitaire, et plus largement de ce qu'il est convenu d'appeler la société civile. Son organisation est en place et fonctionne. Ses réunions sont régulières et productives.

Une charte définit les valeurs associatives autour de l'accueil de mineurs présentant la spécificité d'être délinquants.

Une équipe de direction est constituée. Les relations Directeur/Conseil d'Administration sont claires et précises. L'engagement commun dans le projet associatif est solide.

## **2.5 L'origine du projet de création, le constat d'un manque**

### **2.5.1 Une coordination insuffisante des parcours des mineurs délinquants.**

La coordination de l'intervention éducative auprès des mineurs délinquants est une difficulté majeure évoquée à l'interne par les services du Ministère de la Justice dans le rapport CIRESE<sup>22</sup>.

De ce fait, l'opérateur de la mesure, qui devient service gardien du mineur, ne détient pas la possibilité de la construction d'un parcours éducatif en dehors de son mandat.

Dans le système actuel, seule l'Aide Sociale à l'Enfance, lorsqu'elle est désignée comme service gardien, a la possibilité de concevoir et mettre en œuvre un parcours pour les enfants qui dépasse la seule identification d'un lieu d'accueil.

Les services du ministère de la Justice se positionnent le plus souvent comme partisans d'une modification du système judiciaire qui tendrait à confier le mineur non plus à un établissement mais à la Direction Départementale de la PJJ qui ensuite assurerait l'ingénierie du parcours éducatif. Cependant, il faut prendre en compte le fait que les services de la PJJ connaissent des difficultés internes (turn over, gestion des personnels etc...) qui pourraient créer des difficultés dans le suivi du parcours des mineurs. Par ailleurs, la difficulté liée à l'objectivité des intervenants « de terrain » pourrait entraîner des dérives que la position du magistrat dans le système actuel est plus apte à contrecarrer.

Enfin, l'éducateur PJJ assurant le suivi en milieu ouvert, s'il a le recul de la vision extérieure au quotidien, n'a pas partagé avec le mineur les expériences de vie particulières du CER. Il serait utopique de penser que la réalité du travail quotidien permettent à ces éducateurs de disposer du temps nécessaire pour partager un temps suffisant que seul le quotidien autorise.

---

<sup>22</sup> Rapport du cabinet CIRESE : op.cit.

## 2.5.2 Le difficile retour dans le dispositif classique de protection de l'enfance

la circulaire ministérielle du 29/02/99, annonce l'importance de l'inscription du CER dans un parcours plus global : « le CER n'a de sens que s'il est posé comme une étape dans un parcours éducatif à construire ». Pourtant, dans le rapport du Ministère de la Justice de janvier 2002 sur le thème de « la PJJ face aux défis de l'éducation renforcée », il est précisé que « les jeunes placés en CER sont fortement stigmatisés au point de rendre quasi-impossible des solutions de sortie ».

Pour sa part, le projet de référentiel professionnel « la fonction d'intervention éducative en Centre Educatif Renforcé »<sup>23</sup>, note dans son analyse du dispositif CER : « il est très difficile pour l'équipe du CER de construire quelque chose de cohérent avec le jeune, qui tienne compte de son passé, de son histoire et qui lui permette d'envisager un avenir..... Cette difficulté est fortement aggravée par les facteurs suivants :... les limites des dispositifs de droit commun et le manque de solutions possibles à l'issue du CER »

Plusieurs points semblent importants à souligner :

- Le nombre limité d'établissements classiques, de type MECS ou foyers d'action éducative, habilités à accueillir des mineurs relevant de l'ordonnance de 1945 et réalisant effectivement ces accueils : beaucoup d'établissements habilités hésitent à recevoir des jeunes considérés comme délinquants parmi les jeunes qu'ils accueillent au titre de l'assistance éducative. Le mélange des populations leur apparaît comme problématique voir dangereux.
- La difficulté pour les établissements de l'enfance d'accueillir à nouveau des jeunes orientés par eux vers un CER. Le mouvement d'escalade des réponses semble difficile à inverser pour permettre un retour des jeunes dans des dispositifs moins « spécialisés » et à terme vers des dispositifs de droit commun.
- La durée d'accueil en CER apparaissant souvent comme une limite, le séjour étant alors considéré comme une simple parenthèse avant une reprise de la dérive délinquante.

---

<sup>23</sup> ROUSSEAU M, « la fonction d'intervention éducative en Centre éducatif Renforcé » présenté notamment par Promofaf et le Snasea, Juin 2002.

- Les mineurs accueillis en CER ayant bien souvent déjà connu de nombreux placements connaissent toutes les astuces nécessaires à la mise en échec de leur placement et se montrent la plupart du temps réfractaires à toute prise en charge traditionnelle.

Il semble qu'il y ait là un décalage entre les objectifs et la réalité mise en place. De même, le retour dans l'établissement d'origine, envisagé dans la mise en place du dispositif est impossible dans la réalité. En effet, pour en venir à l'orientation au CER, il s'est passé un certain nombre d'évènements communs et difficiles entre le mineur et l'équipe éducative qui font que celle-ci vit plutôt l'orientation du mineur en CER comme un soulagement que comme une étape du parcours éducatif. Les établissements n'ont généralement guère l'envie de retrouver le mineur qui les a mis en échec..... De plus, on peut penser que même si le magistrat imposait le retour à l'établissement d'origine, l'image véhiculée par le mineur dans l'établissement compromettrait le déroulement du placement.

Sur les 65 mineurs sortis du Climont, seul 1 garçon est retourné dans son établissement d'origine. Les problèmes, notamment relationnels avec l'équipe qui visiblement n'étaient pas ravies de le voir revenir et le disaient lors de nos rencontres, ont débuté dès la première semaine. Nous sommes sollicités pour un nouvel accueil de ce mineur après qu'il ait passé deux mois en maison d'arrêt.....

Enfin, la notion de retour après un temps qui se veut de rupture supposerait une orientation vers la situation antérieure. Or, l'expérience du Climont montre que fréquemment les jeunes sont orientés à partir de leur famille, soit parce qu'ils y étaient en fugue de l'établissement d'accueil, soit parce que les services éducatifs avaient finis par demander une main levée au profit d'une action en milieu ouvert.

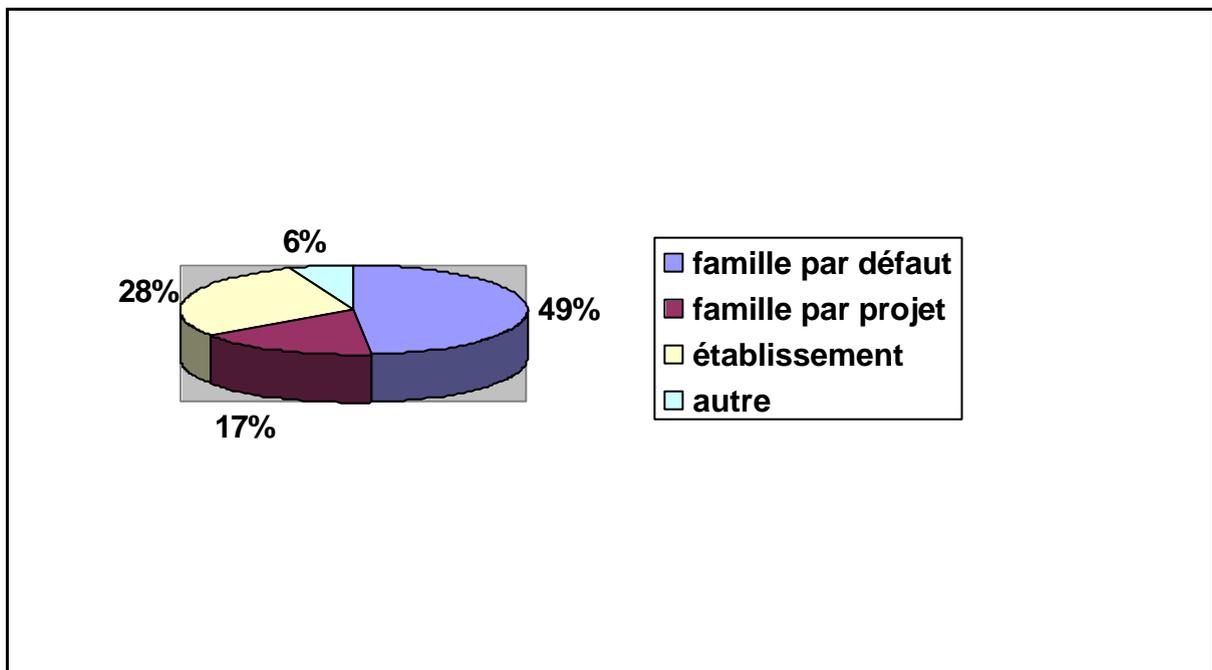
Un retour du mineur dans sa famille après un séjour en CER suppose une évolution positive de la famille et un renforcement de sa capacité à soutenir le mineur et à lui offrir un cadre suffisamment structurant. La réalité est rarement celle-là après 6 mois de prise en charge.

### 2.5.3 Un constat concret : la réorientation des mineurs du CER des sources du Climont

Les échanges avec les professionnels, qu'ils soient personnel éducatif de terrain, notamment en CER, ou chargés du suivi en milieu ouvert, comme le sont les éducateurs de la PJJ qui assurent le suivi « fil rouge » des mineurs confiés au CER, ou encore lors des réunions du comité de pilotage, font ressortir un manque de structures pour l'hébergement de mineurs après le CER.

Notre travail de réorientation nous montre au quotidien ce manque. Les statistiques de sortie des pensionnaires du CER des Sources du Climont sont en ce domaine révélatrices.

En presque cinq ans de fonctionnement, les sorties proposées à nos pensionnaires se classifient comme suit :



Orientations des mineurs à la sortie du CER des Sources du Climont

#### Analyse du graphique :

La lecture de ce graphique nécessite quelques précautions. Tout d'abord sur la distinction entre orientation en famille par défaut et orientation en famille par projet.

L'orientation en famille par défaut représente théoriquement la mainlevée du placement avec remise du mineur à la famille à défaut d'autre possibilité de proposition. L'orientation en famille par projet devrait se fonder sur la mise en œuvre d'un « projet d'insertion » à partir du domicile familial.

Il faut cependant prendre en compte le fait que bien souvent les projets à partir de la famille sont mis en place à défaut d'une solution adaptée en établissement. De ce fait il peut être cohérent de regrouper les chiffres pour mesurer le manque de réponses éducatives proposées par les structures « traditionnelles » à l'issue du CER.

Par ailleurs, il faut prendre en compte que ces chiffres sont ceux de l'orientation des mineurs, pas de la réussite des mesures. En effet, certaines orientations en établissement ou de vie ne durent que quelques heures, voire quelques jours.....

C'est cette ponctualité qui est reprochée aux CER, parfois considérés comme de simple parenthèses avant une reprise de la dérive délinquante.

Les mineurs accueillis en CER ayant bien souvent déjà connu de nombreux placements connaissent toutes les astuces nécessaires à la mise en échec de leur placement et se montrent la plupart du temps réfractaires à toute prise en charge traditionnelle.

Dans la réalité, et reprenant l'ensemble des mineurs accueillis au CER des Sources du Climont, c'est en tout et pour tout 8 mineurs (sur 65) qui sont sortis pour une orientation semblant réellement adaptée, soit 12,3% !!!!

Par ailleurs, le fonctionnement permanent du CER des Sources du Climont a amené à se résoudre, a cinq reprises à enchaîner sur un second séjour. Ces prolongations ont été décidées pour des cas extrêmes alors que le retour en famille était impossible et qu'aucun établissement ne donnait suite aux demandes d'admission. Malheureusement, ce fonctionnement, s'il a le mérite de permettre au mineur de bénéficier d'un milieu structurant par son cadre, ne fait, pour l'orientation que repousser le problème à six mois plus tard.

Cinq autres mineurs ont bénéficié d'un second séjour après l'échec d'une réorientation. Ces seconds séjours ont toujours été envisagés pour des mineurs dont la première session a connu un bilan positif et pour lesquels le magistrat souhaitait qu'ils retrouvent l'état d'esprit qui semblait le leur à la sortie. Les seconds séjours se déroulent selon des modalités individuelles définies par projet avant même, ou dès l'admission. Là encore, malheureusement, malgré l'adaptation des conditions du séjour, le problème d'orientation demeure le même à l'issue du second séjour que du premier.

#### **2.5.4 Conclusion sur les problèmes de réorientation**

C'est donc bien le constat d'un manque qui surgit de l'étude de l'ensemble de ces éléments relevés tant au niveau national que pour le CER des Sources du Climont.

Au-delà du peu d'empressement des établissements à recevoir des mineurs sortant de CER, notons également l'inadaptation de l'hébergement traditionnel aux cas lourds qui était déjà évoquée dans le rapport sur les UEER des Inspections générales des affaires sociales, des services judiciaires et de l'administration, en janvier 1998.

Le fonctionnement particulier du CER des Sources du Climont permet les retours et les prolongations. Cependant, nous ne pouvons oublier que le projet du CER est conçu pour un type et un cadre de prise en charge bien définis et que l'extension à cette catégorie d'accueil ne doit être envisagée qu'exceptionnellement parce qu'il correspond à une forme de travail pour laquelle l'établissement n'a pas été conçu.

Il s'agit donc bien ici, et pour tous ces motifs, du constat d'un manque réel de solutions à l'issue du CER, et ce plus particulièrement pour les mineurs dont le passage au CER a été l'occasion d'une évolution positive, ce qui constitue une énorme majorité des mineurs accueillis.

#### **2.5.5 Le constat d'un manque, certes, mais....pourquoi le Climont ?**

Le Cer des Sources du Climont a, depuis 5 ans, accueilli environ 70 mineurs en situation particulièrement difficile. La majorité de ces placements a été positive, notamment par le fait que :

- la durée de placement est menée jusqu'à terme (ce qui pour des mineurs particulièrement fugueurs est déjà un acquis),
- les règles et habitudes de vie ont été acquises
- les relations familiales sont fréquemment restaurées
- l'expérience d'un positionnement d'adultes capables de dire oui ou non et de s'y tenir

Par ailleurs, le CER est sollicité pour accueillir un grand nombre de mineurs. Il est également sollicité pour l'accueil de mineurs pour un deuxième séjour.

Il existe par conséquent un savoir faire reconnu avec ce public. Une équipe stable est constituée, dont certains membres sont susceptibles d'être détachés pour « essayer » la culture institutionnelle de l'établissement. Une équipe de direction est constituée.

Le Conseil d'Administration est solide, composé de professionnels de l'action éducative, du management, du sanitaire, et plus largement de ce qu'il est convenu d'appeler la société civile. Son organisation est en place et fonctionne. Ses réunions sont régulières et productives.

Une charte définit les valeurs associatives autour de l'accueil de mineurs présentant la spécificité d'être délinquants.

Les relations Directeur/Conseil d'Administration sont claires et précises. L'engagement commun dans le projet associatif est solide.

Les rapports d'évaluation menés par la Direction Régionale de la PJJ dans le cadre de ses missions de contrôle constate une adaptation de l'action à la mission , et du public à celui défini par le cahier des charges ministériel.

### **2.5.6 Une culture institutionnelle**

L'association les « Sources du Climont » a pour vocation première l'accueil des mineurs délinquants. Cependant, dès la création du CER, figurait dans le dossier CROSS l'idée d'un parcours d'insertion. C'est d'ailleurs cette notion qui avait été validée. La mise en oeuvre de nouvelles structures issues d'une première activité, ou d'un premier établissement, nécessite une maturité que le conseil d'administration de l'époque avait négligé, ce qui, brûlant les étapes, avait déstabilisé les équipes et provoqué les mouvements de grève que nous avons connu en 2001, et qui ont, à terme, amené à un changement de conseil d'administration.

Patrick LEFEVRE<sup>24</sup> note « *les institutions résistent aux turbulences internes et externes par la capacité qu'elles ont de produire une identité et une culture forgées grâce aux personnes, parfois à leur insu.* »

La nécessité de cette culture institutionnelle est plus importante encore lorsqu'elle doit gommer, comme ce fut le cas, le spectre d'un passé local lourd à porter. Néanmoins, la

---

<sup>24</sup> LEFEVRE P, *guide à fonction de directeur d'établissement social et médico-social*, Paris : Dunod, 1999, p.126.

durée est un facteur constitutif de cette culture. Vouloir, sur le site du Climont, créer une deuxième structure dans l'urgence parce qu'une deuxième maison existe voué à l'échec, sinon à se reposer sur une ancienne culture dont nous avons préféré gommer l'existence.

Le temps a passé. L'histoire des Sources du Climont s'est créée, parfois dans la douleur, pour donner naissance à une association et un établissement à maturité. Le temps semble être venu de se positionner de manière plus pertinente dans le dispositif régional de prise en charge des mineurs délinquants. Nous n'avons pas, par choix du Conseil d'Administration, donné suite aux appels de candidatures pour le dispositif des Centres Educatifs Fermés. Nous ne nous sommes pas non plus positionnés pour l'ouverture d'un nouveau Centre Educatif Renforcé.

Le choix a été fait de ne pas développer en parallèle mais bien de se positionner dans le prolongement dans la réponse aux manques que nous constatons.

### **2.5.7 Projet associatif et projet d'établissement :**

Selon Patrick LEFEBVRE<sup>25</sup>, le projet associatif est l'expression d'une personne morale de droit privé qui entend agir conformément à son objet social et à ses valeurs. Il est l'expression d'éthique et de valeurs qui permettent une identité et des références.

Le projet associatif des « Sources du Climont » prévoit la dimension d'accompagnement du mineur au fil de son évolution. Rappelons que le passage en CROSS pour le Centre Educatif Renforcé précisait que celui-ci était la première étape de la mise en place d'un parcours d'insertion, cette dernière notion ayant depuis été ramenée à celle d'intégration.

Le développement de l'association « les sources du Climont » et de son action éducative sont par conséquent non seulement inscrits dans son histoire, dans son projet mais aussi dans l'origine même de sa création.

### **2.5.8 Un autre atout, mutualiser pour rentabiliser les moyens !!**

Par ailleurs, les moyens dont dispose le CER sont considérables au regard du nombre de jeunes accueillis et le contribuable pourrait se poser la question de l'utilisation rationnelle de ces moyens.

---

<sup>25</sup> LEFEBVRE P, op.cit.

#### A) Les moyens humains

Les moyens en personnels pourraient se trouver rentabilisés. En effet, la gestion d'une nouvelle structure ne nécessiterait pas forcément de développer le nombre de postes de cadres. Une réorganisation des tâches permettrait que le chef de service et le directeur interviennent pour les deux établissements, le ratio de sur encadrement actuel, (un directeur et un chef de service pour un total de 12 salariés) étant rendu nécessaire principalement par le partage des astreintes qui conventionnellement ne peuvent excéder 26 semaines par cadre et par an. De fait, le poste de directeur serait réparti sur les deux services.

De même, la réorganisation du travail de la psychologue permettrait, dans un premier temps et juste avant la mise en place d'un suivi extérieur, qu'elle assume le suivi des nouveaux sortis. Une augmentation du temps de travail de la psychologue déjà présente permettrait non seulement une poursuite du travail entamé mais aussi une mise en œuvre plus aisée qu'un recrutement pour un temps très partiel.

Enfin, pour les garçons sortant du CER, seule la création d'un nouveau service au sein de l'association permettrait d'envisager la notion de brève rupture, entraînant la possibilité de revenir pour de courtes périodes faire le point avec l'équipe éducative du CER mais aussi la possibilité de réduire la durée de certaines périodes de placement en CER pour des garçons aptes à rejoindre plus rapidement le SAS.

#### B) Les moyens matériels

Le CER entretient un troupeau de chevaux qu'il n'utilise pas au maximum en raison des activités qui occupent les jeunes par ailleurs et qui pourrait être rentabilisé par l'utilisation d'une autre structure, notamment pour les loisirs mais également comme symbole de continuité de la prise en charge.

De même, les moyens en matériel de toutes sortes, ou les bâtiments de travail appartenant au CER pourraient être également utilisés par un autre service sans difficultés.

## 3 LE PROJET ? UN PAS VERS LA CONTINUITÉ EDUCATIVE

### 3.1 le projet ? un pas vers la continuité éducative

#### 3.1.1 L'objectif

Le SAS a pour objectif d'assurer la continuité de la prise en charge permettant:

- un retour progressif à la vie sociale accompagné par le soutien relationnel d'adulte ayant acquis leur confiance,
- des retours au lieu structurant dans les moments de doute, que ce soit pour des séjours, du travail ou des loisirs,
- de prendre le temps de régler ses difficultés personnelles et de faire ses choix sans être obnubilé par l'insertion professionnelle dont on accepte l'idée que son temps viendra ultérieurement.

#### 3.1.2 La philosophie du projet: L'insertion professionnelle des mineurs délinquants en sortie de CER est UN LEURRE !!

Depuis longtemps, la grande obsession dans l'accompagnement des mineurs délinquants est l'insertion sociale et professionnelle, comme solution à tous les maux. Les années chômage n'y ont rien changé sinon en renforçant encore ce mythe du travail comme unique valeur d'insertion. Robert CASTEL<sup>26</sup> consacre même le travail salarié comme valeur essentielle de l'intégration.

Cette vision de l'intégration, autant que le concept même d'insertion m'apparaît réducteur. Je rejoins D.MEDA<sup>27</sup> dans le fait que le travail demeure un vecteur d'intégration, mais secondaire, de sorte que « *nous sommes d'abord ensemble liés par des droits, des devoirs, et des institutions politiques et nos sociétés nations voient la solidarité entre leurs membres fondées sur cette appartenance là...* ». Mais pour cela, encore faut il avoir conscience des droits et des devoirs de chacun, donc posséder des valeurs communes

---

<sup>26</sup> CASTEL R, *la métamorphose de la question sociale*, Gallimard, Paris, 1995.

<sup>27</sup> MEDA D. *travail et politiques sociales*, Aubier, Paris, 1994.

de reconnaissance mutuelle. Encore faut il avoir connaissance des institutions politiques de la société mais aussi se sentir membre à part entière de la société

En presque vingt ans de carrière dans le secteur éducatif, j'ai toujours entendu parler d'insertion professionnelle des jeunes comme la solution à tous les maux. Concernant les mineurs délinquants multi-récidivistes, l'expérience m'a appris qu'il s'agit d'un leurre qui rassure l'adulte mais ne représente en rien la solution au problème rencontré. En effet, penser qu'un mineur délinquant en grande difficulté sortant de CER peut accéder à une activité professionnelle et s'y tenir nécessite, soit de ne pas connaître le public concerné, soit de ne pas vouloir regarder la réalité en face. Penser que la résolution du problème pourrait être si facile signifierait que la délinquance ne trouve pas ses racines dans la nature même de l'état psychosociologique du mineur en question, mais dans une opportunité ponctuelle de passage à l'acte qu'il saisit comme tout un chacun pourrait la saisir. Je m'inscris en faux dans cette approche. Un mineur délinquant EST délinquant parce que tout un faisceau de phénomènes sociologiques et psychologiques se conjuguent pour faire que sa nature du moment est délinquante.

Penser que parce qu'une activité professionnelle lui est proposée, le problème se résoudra consiste le plus souvent à substituer les idéaux de l'éducateur, et du monde adulte en général, à ceux du mineur. Cela consisterait en quelque sorte à saupoudrer d'ouverture sur la société l'esprit des colonies pénitentiaires et de leur éducation par le travail.

Les mineurs que accueillis par le CER souffrent, comme le démontrent les enquêtes nationales, les travaux d'étude sur les mineurs délinquants, autant que nos constats et évaluations personnelles, d'un nombre important de carences.

S'attacher à vouloir les mener à l'insertion professionnelle immédiate est voué à l'échec. Par ailleurs, comment demander à des adolescents en grande difficulté de choisir la voie professionnelle dans laquelle on voudrait qu'ils tracent toute leur vie ? La spirale de l'échec est au bout du chemin.

Enfin, la situation scolaire de ces mineurs est telle que viser au préalable l'insertion par la voie de l'emploi ne peut que se heurter au fait que les possibilités professionnelles qui se présentent à eux sont peu motivantes. Combien de fois a-t-on pu entendre, lors d'une audience au tribunal pour enfants, mettre en avant le fait que l'évolution du mineur est positive parce qu'il se prépare à entreprendre un CAP ? Nous sommes souvent amenés à nous poser la question de savoir qui peut croire au fait qu'un mineur sachant à peine lire

et écrire, qui ne possède pas les codes de communication qui lui permettront d'échanger avec ses collègues et son patron, et qui de plus n'a jamais connu d'habitudes de travail dans son entourage, pourra réussir....

J'ai choisi dans la première partie d'aborder l'aspect psychologique du mineur délinquant afin d'expliquer pourquoi ces tentatives d'insertion professionnelle sont vaines, pourquoi la personnalité même du mineur délinquant est contradictoire avec les exigences d'une activité professionnelle et en quoi il convient de traiter la problématique du mineur avant de penser à cette étape ultime. Nier cette étape préalable consisterait pour moi à construire une maison sans en avoir établi les fondations. Bien sur, des périodes d'immersion professionnelle peuvent faire partie du travail d'élaboration de ces fondations, mais ils ne constituent absolument pas la démarche d'insertion professionnelle durable que recherchent généralement les éducateurs.

Le travail du CER est de gérer la crise. Une fois celle-ci passée, il reste à travailler sur le fond du problème. Ce n'est pas en six mois maximum de placement que la question a pu être traitée.

C'est pourquoi l'insertion professionnelle pour ces garçons, qui je le répète est souvent considérée comme le but à atteindre, n'est pas le réel problème du moment.

### **3.1.3 La socialisation puis l'intégration sociale sont avant l'insertion professionnelle les buts à viser.**

A) l'intégration sociale :

Le philosophe allemand Jurgen HABERMAS prône un essor des activités communicationnelles et avance « qu'il faut en finir avec le travail et déterminer ailleurs les facteurs de l'épanouissement personnel et du lien social »

En sociologie, selon Talcott PARSONS<sup>28</sup> « l'intégration est une des fonctions du système social, assurant la coordination des diverses fractions pour assurer le fonctionnement global. Ainsi on dira d'une société qu'elle est intégrée si elle possède un haut niveau de cohésion sociale. C'est pourquoi, l'ensemble des interactions entre les membres

---

<sup>28</sup>, histoire des idées sociologiques de Parsons aux contemporains, LALLEMENT M ed Nathan, Paris, 1993

provoque ce sentiment d'identification au groupe et à ses valeurs ». Le personne sera donc considérée comme intégrée si elle partage les normes de la société dans laquelle elle évolue.

Et, pour rappeler Durkheim : « un groupe est intégré dans la mesure où ses membres possèdent une conscience commune, partagent les mêmes croyances et pratiques, sont en interaction les uns avec les autres, et se sentent voués à des buts communs »

B) Plus précisément sur la socialisation :

la socialisation est un processus par lequel l'individu apprend et intériorise sa culture. Ainsi, incorporant un certain nombre de valeurs, de normes et de règles, l'individu est à même de s'intégrer dans le monde social : la socialisation est en quelque sorte un processus « *d'entrée en société* »

En référence à ces notions théoriques, il nous appartient de décliner les actions à mener au quotidien pour fournir aux mineurs accueillis les codes de communication nécessaires à leur intégration dans la société .

C) Les domaines à traiter :

Comme nous l'avons vu, les mineurs délinquants souffrent de carences diverses :

- **santé** : mais ce domaine est traité en partie lors du séjour au CER.
- Scolaire : un travail de longue haleine est à entreprendre. Commencé au CER on ne peut penser qu'il sera mené à bien lors de la sortie. Cependant, il n'est pas exclu que la reprise d'une forme de scolarité extérieure soit une étape ou un but à atteindre.

Mais aussi et surtout **les domaines psychologiques et relationnels**. Les acquisitions de base sur les comportements à adopter en société ne sont, à la sortie du CER, qu'à leurs débuts. Les progrès sont le plus souvent réels, certes, mais intégrés depuis trop peu de temps pour ne pas rester fragiles car six mois ne peuvent suffire. Il reste à consolider les acquis, travailler à un retour progressif dans la société « normale »...

C'est pourquoi, je soutiens l'idée que c'est bien l'intégration dans son sens d'aboutissement de la socialisation qui est à viser avant même l'insertion professionnelle dont le temps viendra après la résolution des conflits nécessaire à sa mise en œuvre.

## 3.2 Le SAS : projet de service

### 3.2.1 Description

#### A) Un nom :

SAS, service d'accompagnement vers la socialisation est le nom du projet. En conséquence, il m'apparaissait que le nom devait être évocateur de l'objectif recherché. Cependant, ce qui convient à un projet ne convient pas forcément à l'établissement qui en est issu. De ce fait, il n'est pas certain qu'il sera judicieux de maintenir la dénomination.

#### B) Définition du service

Le SAS est une maison éducative, venant principalement après un séjour en CER, destiné à accueillir des mineurs dont l'évolution permet qu'ils soient accompagnés dans le temps dans une démarche vers la socialisation et l'intégration sociale.

La prise en charge est dans un premier temps continue, sur le modèle de l'internat en petite unité puis en studios de semi-autonomie.

Le SAS est un dispositif innovant par la possibilité d'allers et retours avec le CER permettant d'accompagner des mineurs en situation particulièrement en difficulté vers l'autonomie.

#### C) Le public

Le SAS est un service destiné à des mineurs délinquants de 15 ans et plus placés dans le cadre de l'ordonnance du 2 février 1945, sortant de CER (ou de CEF pour les admissions extérieures).

L'établissement peut également accueillir des jeunes majeurs jusqu'à l'âge de 21 ans dans le cadre des suivis éducatifs jeunes majeurs.

#### D) Objectif

Le projet SAS a pour objectif de prendre en charge des garçons mineurs, ou jeunes majeurs, délinquants à l'issue d'un séjour en CER par la mise en place d'un service d'hébergement ayant vocation à développer la socialisation pour permettre l'intégration..

Le SAS est un outil de prévention de la récidive.

#### E) Cadre légal

Le SAS, non par ses modes d'hébergement qui ont déjà fait leur preuves pour de nombreux mineurs en internat, notamment dans les maisons d'enfants à caractère social qui développent des services d'hébergement et de suite pour adolescents, mais par le lien avec le CER, les séjours de rupture et les ateliers de jour sur le site du CER, relève des dispositifs de mise en place de structures innovantes.

#### F) Modes d'hébergements :

Une maison centrale de huit places maximum et deux studios (pouvant être portés à quatre) accueillent les pensionnaires. Deux places pour des séjours de rupture sont conservées au CER des Sources du Climont. La location des studios est souple et s'adapte en fonction des besoins. La maison est, dans un premier temps, louée pour permettre une plus grande adaptabilité du projet dans le cadre de son évaluation.

#### G) Implantation

Autant il était normal que le CER, outil de rupture, se trouve à la campagne, autant, il est logique que le SAS, service fonctionnant sur une recherche de socialisation et d'intégration, soit situé en ville.

L'implantation choisie pourrait être Sélestat (67), une ville de 17 500 habitants située au cœur de l'Alsace centrale, à la rencontre des deux départements, entre Vosges et Ried ; entre Strasbourg et Colmar, sur la ligne ferroviaire Strasbourg, Sélestat, Colmar, Mulhouse, ouvrant des possibilités par ce moyen de transport pratique et peu coûteux.

#### H) Le projet financier

Les établissements associatifs habilités recevant des mineurs délinquants fonctionnent sous le régime de la tarification par prix de journée.

Le budget de fonctionnement en année pleine, représente un coût de 633185 euros pour une prestation totale de 3102 journées représentant l'accueil de 10 jeunes pendant 365 journée avec un taux d'occupation de 85 % prenant en compte les période de vacances de lits et de fugues.

Le prix de journée serait donc de 204,12 euros.

Les choix budgétaires reposeront sur la nécessité de flexibilité du projet.

Les investissements seront limités, préférant notamment la location à l'achat pour ce qui concerne les locaux et les véhicules dans une première période.

De même, l'utilisation de biens appartenant au CER feront l'objet de paiement à la prestation plutôt que d'achat.

Les éléments budgétaires fournis représentent ce qui serait effectif en année pleine. La spécificité du projet et du public sortant de CER nécessiterait la prévision d'une montée en charge progressive.

### 3.2.2 Moyens

A) La composition du personnel

Le personnel est constitué :

- **d'un chef de service** à ½ ETP sur le CER et à ½ ETP sur le SAS. Il est chargé de la réalisation du projet pédagogique, de l'animation de l'équipe éducative, de la gestion des horaires, de la gestion de l'entretien des locaux. Il dépend hiérarchiquement du directeur, se trouve associé à la réalisation du budget prévisionnel et propose les dépenses liées au budget de fonctionnement.

Il reçoit les demande d'admission extérieures au SAS et les présente au directeur lors des réunions de direction. Il est garant des relations opérationnelles avec les services de la PJJ.

Il est en contact avec les juges pour enfants pour les placements, les services de la PJJ et assure la coordination avec les divers partenaires pour préparer la sortie.

- **de 2 éducateurs spécialisés, 5 moniteurs-éducateurs** à temps plein, qui assurent l'accompagnement éducatif et l'animation des activités prévues depuis le lever jusqu'au coucher, avec une présence éducative la nuit. Les éducateurs assurent en outre la participation à l'activité fermière qui se déroule au Climont, de l'élevage et des petits travaux d'entretien des locaux sous forme d'ateliers de jour. Les éducateurs sont guidés par l'éducateur technique du CER. Le choix a été fait de ne pas recruter un éducateur technique car il est important que tous les éducateurs participent aux tâches avec les pensionnaires. Ils devront être en

capacité d'assurer le maintien du « vivre avec » et du « faire avec » qui est à la base de l'action éducative mise en œuvre par l'association «les sources du Climont ».

Les éducateurs spécialisés sont plus précisément chargés de l'accompagnement des mineurs lors des audiences au tribunal, soit seuls, soit accompagnés du chef de service ou du directeur.

Ils assurent la rédaction des écrits professionnels sous contrôle du chef de service éducatif.

Les éducateurs spécialisés et moniteurs éducateurs assurent des doublages au CER pour connaître les jeunes. En contrepartie, les éducateurs du CER assurent à temps égal des doublages au CER.

- **d'un agent service à ¾ temps** chargé de la majeure partie des travaux de nettoyage et d'entretien des locaux en complément du quotidien effectué par les pensionnaires.
- **d'une secrétaire-comptable à ¼ temps**, qui peut soit être la même que celle du CER, soit une personne recrutée à temps partiel qui assurera la gestion des appels téléphoniques, la frappe des courriers, des comptes-rendus divers et des rapports de comportement.
- **d'une psychologue, à ½ temps**, qui est celle qui a entamé le travail avec le mineur lorsqu'il se trouvait au CER. Le travail d'accompagnement de la psychologue est essentiel car il soutient le mineur dans son parcours vers l'autonomie mais éclaire également l'équipe sur l'évolution de celui-ci. C'est pourquoi le choix a été fait de prévoir un horaire important au regard du nombre de pensionnaires. De plus, l'éloignement des différents lieux d'intervention rend nécessaire la prévision de créneaux horaires suffisants.

Le choix a été fait de ne pas prévoir le recrutement de veilleurs de nuit. Toutefois, il se peut que cette position doive être revue, ou qu'il soit trouvé un positionnement intermédiaire pour limiter les contraintes de l'internat et rendre les postes éducatifs plus attractifs dans le cadre des recrutements externes. Par ailleurs, l'argument consistant à dire que les veilleurs assurent une présence permanente de nuit ne me paraît pas valable dans ce contexte où le service s'adresse à des mineurs stabilisés au CER et pour

lesquels nous avançons vers une démarche certes encadrée mais volontaire et contractualisée.

### **3.2.3 Réseau partenarial**

**les dispositifs de jour mis en place par la PJJ** sont en premier lieu des outils à utiliser. Les classes relais, pôles d'insertion, et toute autre forme de soutien à l'activité font partie intégrante des ressources du SAS . l'implantation de la maison, à Sélestat, permet de s'appuyer sur les ressources de Strasbourg, Colmar, et Mulhouse, très facilement accessibles par le train.

**les entreprises locales**, notamment celles fournissant des prestations aux Sources du Climont font partie du dispositif d'accompagnement à l'activité.

Les établissements sociaux et éducatifs du secteur, notamment CAT, peuvent fournir des terrains de stages aux mineurs qui découvrent ainsi d'autres formes de difficultés que celles qu'ils connaissent.

**Les services publics**, notamment municipaux des grandes villes alentours seront sollicités. Une démarche de rapprochement peut être liée notamment à l'entrée d'élus locaux dans le conseil d'administration de l'association.

**Les écoles et services de l'éducation nationale** doivent être contactés pour des mineurs susceptibles de reprendre une scolarité.

Cette première liste n'est bien évidemment pas limitative ni exhaustive et doit être développée chaque fois que de besoin dans le cadre des définitions de projets individualisés.

## **3.3 modalités de prise en charge**

### **3.3.1 Le passage au SAS**

Le passage au SAS intervient à l'issue du séjour en CER. Bien évidemment, le fait de disposer de cet outil rend possible le fait des séjours plus courts au CER.

La décision de passage dans cette structure est prise par le magistrat sur proposition du CER. Cependant, des séjours brefs pourront être envisagés à titre d'essai de quelques jours. Pour ce faire, l'orientation ponctuelle se fera à l'interne. Les magistrats seront informés de cette possibilité dès le placement initial et pourront faire connaître leur désaccord dès l'origine du placement. En ce cas, ils seront consultés avant la mise en place de l'essai. Dans le cas contraire, dans l'hypothèse où ils ne sont pas en désaccord avec cette idée, ils seront informés par écrit de l'organisation de l'essai.

Cette notion de constat d'évolution prend à contre-pieds un des aspects négatifs des CER, à savoir que le placement se déroule selon un objectif de durée et non un objectif d'évolution.

Pour toute admission, un projet avec objectifs est rédigé et signé par le directeur, le chef de service éducatif, un éducateur et le mineur. La signature des parents est sollicitée si la situation permet de la recueillir. Dans le cas de parents opposants, l'accord peut être sollicité à tout moment du placement, lorsque les tensions sont apaisées.

### **3.3.2 Les entretiens d'évaluation**

La mise en place de contrats implique l'évaluation des progrès qui y sont envisagés. Deux fois par mois, le mineur accueilli au SAS participe à une réunion organisée autour de sa situation dont le but est l'évaluation du placement. Sont présents : le mineur, un éducateur, la chef de service ou / et le directeur, et occasionnellement l'éducateur de la PJJ et les parents.

### **3.3.3 L'absence d'effet filière**

Le passage au SAS ne peut être considéré comme la mise en place d'un effet de filière automatique entre le CER et la suite.

La recherche d'autres voies et d'autres pistes sera maintenue. Le SAS est destiné à un profil particulier de mineurs et son existence, qui se veut une ouverture vers d'autres possibilités, ne peut devenir un élément limitatif de l'organisation des réorientations.

L'admission des jeunes au SAS est avant tout une indication liée à la personne concernée.

### **3.3.4 Les procédures d'admission extérieure**

le SAS est prioritairement destiné aux mineurs sortant du CER des sources du Climent. Cependant, afin d'éviter l'effet filière, mais également afin d'utiliser au maximum les structures développées, il est possible d'envisager des admissions extérieures.

Dans ce cas, il ne peut encore s'agir que de jeunes placés dans le cadre de l'ordonnance du 2 février 1945. ces mineurs doivent être :

- **soit sortant d'autres CER**, notamment de la région (ces admissions doivent cependant être minoritaires et peuvent nécessiter un court séjour au CER avant le passage au SAS)

La demande est adressée la direction par le Juge ou un éducateur de la PJJ. La direction donne une réponse après consultation de la psychologue et l'équipe éducative qui procèdent à l'étude du dossier et émettent un avis, préconisant un accueil direct, un accueil avec passage au CER, ou un refus. Dans ces cas d'admissions extérieures, l'accord du mineur est sollicité à l'entrée. En cas de refus d'admission au SAS, soit par l'équipe éducative, soit par le mineur, une admission au CER peut néanmoins être envisagée.

- **Soit anciens du CER des sources du Climont** pour qui une autre orientation avait été tentée mais s'est soldée par un échec.

En ce cas, la demande est également adressée la direction par le Juge ou un éducateur de la PJJ avec une note retraçant les évènements depuis la sortie du CER.

### **3.3.5 L'intégration de La loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002**

Le SAS, tout comme le CER est concerné par la loi du 02 janvier 2002 destinée à la mise en avant des droits de l'utilisateur et à la mise en place de celui-ci au centre de l'action éducative.

L'application de cette loi, si elle se doit d'être prise en compte, est par certains aspects difficile à concilier avec les placements judiciaires de l'ordonnance de 45. En effet, les mineurs confiés le sont la plupart du temps contre leur avis.... Cependant, le SAS est fondé sur un projet de volontariat du mineur, ce qui rend aisée la mise en œuvre de :

La mise à disposition du livret d'accueil présentant des éléments d'informations relatifs à :

- l'établissement : la situation géographique, les noms du directeur, du chef de service et du président d'association, l'organisation de l'établissement, l'organigramme, les garanties souscrites en matière d'assurance, la liste des personnes qualifiées remplissant

la mission mentionnée à l'article L. 311-5 du code de l'action sociale et des familles, les coordonnées de l'autorité judiciaire à l'origine de la mesure éducative.

- les personnes prises en charge et leurs représentants légaux : les principales formalités administratives d'admission et de prise en charge, les formes de participation des usagers. Le personnel sera associé à la rédaction de ce livret d'accueil, dès l'ouverture du centre.

### le règlement de fonctionnement

précise les finalités de la prise en charge, dans le respect des droits de l'usager et de ses représentants légaux. Il fournit des indications sur l'organisation institutionnelle, en complément du livret d'accueil. Celles-ci portent sur l'organisation des transferts, des activités, les mesures prises en cas d'urgence, en matière de sécurité, et sur les modalités de mise en œuvre de réponses aux comportements posant problème au groupe.

Il est fait une description des règles de vie collective, du déroulement du quotidien, et des valeurs en cause dans la cohabitation.

- le document individuel de prise en charge signé par le mineur, le directeur, le chef de service et autant que possible par la famille.
- Le groupe d'expression mis en forme a raison d'une fois par semaine mais qui, dans le cadre du SAS ne doit pas se substituer à la relation individuelle quotidienne favorisée par la mise en place de petites structures fondées sur le «vivre avec ». Le rythme hebdomadaire de réunion du groupe d'expression, tenu au CER, est à maintenir.
- L'accès aux dossiers médical et judiciaire, plus particulièrement au dossier judiciaire. Cette disposition va de fait puisque tout courrier relatif au parcours pénal du mineur lui est également adressé par le magistrat.

### **3.3.6 La prise en charge au quotidien**

L'effectif du SAS est composé de mineurs en hébergement collectif et de mineurs proches de la majorité ou jeunes majeurs en hébergement individuel.

La maison collective est le lieu d'une présence éducative constante. Contrairement au CER, les pensionnaires bénéficient de sorties non accompagnées. L'accent est porté sur les horaires, la présence au repas, et au rendu compte des sorties à l'éducateur.

Les studios d'hébergement individuels sont le lieu d'une prise en charge plus axée sur le contrat et la confiance. Cependant, des horaires et des règles sont fixés et font l'objet de contrôles réguliers. Le passage en studio ne peut se faire que sur la base positive de l'évaluation des acquisitions nécessaires.

### **3.3.7 La présence éducative**

Afin de répondre aux besoins de ces mineurs encore très fragiles, l'équipe éducative devra être en capacité d'assurer une présence éducative permanente. Le temps pourra être passé soit avec les mineurs sur l'atelier de jour, soit en démarche de recherche de terrains de stages, qui devront être multiples. Afin de maintenir les principes éducatifs de l'association autour du principe du « vivre avec » et de la mise en avant de la personnalité dans la relation éducative, le choix a été fait de ne pas avoir recours à la présence de veilleurs de nuit mais que les éducateurs assurent les surveillances de nuit. L'importance de la présence du même éducateurs au coucher qu'au lever et au petit déjeuner justifie largement le poids ce choix sur l'organisation. La relation professionnelle mais s'appuyant sur un respect mutuel interpersonnel est à la base de la relation éducative. Ce service, se fondant sur les bases expérimentées en CER, validées par les rapports d'évaluation de ce dispositif doit s'étayer sur les aspects forts mise évidence par l'expérience et qualifiée de retour aux fondements de l'acte éducatif reposant sur le partage de l'activité et du quotidien.

#### **A) Séjours de ruptures et atelier de jour :**

Lors des périodes de crise, de doute, de flou pour le mineur, les équipes éducatives en hébergement se trouvent souvent démunies par le fait de devoir laisser le mineur inoccupé dans la journée. La réponse à ce problème se lit dans les constatations du rapport PJJ<sup>29</sup> préconisant que les structures d'hébergement orientent leur projet vers des

---

<sup>29</sup> rapport CIRESE, op.cit.

lieux de vie permanents adossés à des activités à visée éducative. En effet, la politique d'ouverture des internats, très en vogue notamment dans les années 80 et l'essor des structures éclatées faisait considérer l'ouverture des internats comme un but essentiel à atteindre. De ce fait, les structures d'hébergement se sont vidées de leur sens, gardant pour outil principal leurs murs, se vidant de sens et d'objet de motivation pour leurs salariés.

Bénéficiant de la structure d'activité du CER le SAS peut profiter de l'opportunité proposée d'avoir à la fois la structure cadrante CER mais aussi les ateliers de jour que celle-ci peut offrir en dehors de sa capacité d'hébergement. De fait, deux solutions peuvent être proposées pour répondre aux périodes difficiles traversées par le mineur :

a) Le séjour de rupture :

Lorsque le mineur est en crise importante, que non seulement son activité de journée est abandonnée mais que son comportement ou son moral sont défaillants, il lui est donné la possibilité de revenir au CER pour se ressourcer (sans jeux de mots), échanger avec les éducateurs avec qui il a vécu des moments forts, retrouver l'esprit des règles et du fonctionnement dont on a pu mesurer qu'il était, dans la majorité des cas, générateur d'évolution positive.

L'hébergement :

Pour la mise en place de ces séjours, deux places sont conservées au CER. Il est impossible d'envisager plus de deux places car ces séjours n'ont pas pour vocation d'installer le mineur dans un confortable retour au cadre renforcé ni à l'encadrement directif et permanent des éducateurs.

Modalités administratives de prise en charge et financement :

- **Séjour inférieur à 14 jours** : pour un séjour inférieur à deux semaines, le mineur reste confié au SAS. Le prix de journée est versé à celui-ci qui règle la durée du séjour au CER.

- **Séjour supérieur à 14 jours** : pour un séjour supérieur à deux semaines, le magistrat est saisi pour transférer le placement au CER. En ce cas, c'est le prix de journée du CER qui prend le relais.

b) les ateliers de jour :

Dispositif plus léger destiné aux mineurs pour qui le problème principal est ponctuellement l'absence d'activité extérieure. Ces ateliers sont l'essence même du SAS car ils permettent que la notion d'activité extérieure puisse être laissée de côté au bénéfice de l'accompagnement du quotidien justifiant la mise en avant de la notion d'intégration au détriment de celle d'insertion. Ce sont eux qui permettent qu'en cas de difficulté on sache que l'on peut immédiatement, du jour au lendemain, accueillir n'importe quel mineur du dispositif en atelier. Qu'importe la nature du travail à réaliser. Les domaines générés par le travail de la ferme sont vastes. L'éducateur scolaire est également présent et doit être en capacité de recevoir n'importe lequel des jeunes

Modalités de mise en œuvre :

Un éducateur vient chaque matin au Climont avec le mineur, qu'il a emmené à partir de la maison ou qu'il est allé chercher à son studio. Dans tous les cas, ce dispositif permet de mettre en place une rigueur vis-à-vis des horaires et du rythme de la journée. Le mineur peut, soit intégrer, avec son éducateur, le groupe de travail du CER, soit travailler sur le site seul ou en petit groupe bénéficiant de ce dispositif avec son éducateur. Des activités de loisirs, autour du cheval notamment, peuvent être envisagées à des moments donnés. Ces moments précis ont pour but de développer le lien éducateur/jeune comme c'est le cas au CER. Dans tout ce dispositif, le principe du « faire avec » est restauré.

B) Modalités administratives de prise en charge et financement lors des séjours de rupture ou des ateliers de jour:

Les mineurs qui sont confiés au SAS le sont par décision du juge des enfants ou du juge d'instruction au titre de l'ordonnance du 02 février 1945. C'est cette ordonnance qui justifie le paiement de l'ensemble de la prise en charge du mineur. Celui-ci étant accompagné par son éducateur à la journée, cela n'entraîne pas de surcoût au CER.

Par contre, les repas et activités de loisirs sont facturés au service SAS par le CER.

C) Influences sur le fonctionnement du CER :

La prise en compte du SAS et plus particulièrement des séjours de rupture ainsi que des ateliers de jour a essentiellement une influence financière sur le CER. En effet, en terme d'infrastructures et de bâtiments, le CER des « Sources du Climont » bénéficie, par son histoire, de moyens surdimensionnés pour son activité actuelle. Sa cuisine et son coin

repas, mis a contribution, ont été initialement prévus pour deux services quotidiens d'une cinquantaine de repas. Les ateliers sont également utilisés à moitié de leur capacité.

L'hébergement des mineurs en séjour de rupture est le point essentiel générant une modification du fonctionnement du CER. L'établissement fonctionne actuellement sur la base d'une habilitation pour six à huit mineurs. La plupart des projet CER se fondent sur la base d'un accueil de six mineurs. La mise en place du SAS implique que le CER organise son fonctionnement à partir de l'accueil de six mineurs, conservant la marge de deux places pour l'accueil en séjour de rupture.

Ce fonctionnement entre tout à fait dans la philosophie de l'association qui a toujours privilégié la mixité entre nouveaux et anciens, mettant en œuvre dans ce but la session individuelle et la préférant à l'accueil massif de mineurs en crise. Il a été possible de constater, lors de retours d'anciens, replacés au CER par le juge des enfants lors de périodes de crises, que ces garçons qui ont déjà vécu un séjour au Climont réintègrent le centre dans de bonnes conditions et reprennent rapidement les habitudes et attitudes acquises lors du séjour initial. Au cours de ces expériences, il a été vérifié que la relation établie prime sur la période de crise et permet de reprendre, non à l'identique de la première arrivée, mais là où l'évolution positive en était restée.

La présence de ces garçons, familiers des règles de vie au CER participe, quelles que soient les difficultés rencontrées dans les jours et les semaines suivantes, à la stabilisation du groupe de nouveaux.

Enfin, le fait pour les nouveaux arrivés au CER de côtoyer des mineurs qui se trouvent au SAS et reviennent pour la journée est plus que susceptible d'avoir un effet positif. En effet, la plupart de ces garçons n'ont aucune confiance dans leur propre avenir et sont inquiets de l'absence de solutions après CER. Ce qui est aujourd'hui une forme de lucidité pourrait générer un espoir réaliste pour la sortie. Favoriser la reprise de confiance chez ces garçons connaissant, comme exposé précédemment, à la fois un réel problème de dévalorisation de soi mais aussi une importante absence de confiance dans l'avenir ne pourrait qu'être bénéfique en donnant du sens au passage en CER.

### **3.3.8 Accompagnement à l'activité extérieure**

Les stages extérieurs, qu'ils soient professionnels ou scolaires, font dans un premier temps l'objet d'un suivi rapproché de la part de l'équipe éducative. Des rencontres avec

les entreprises ou services accueillants doivent être prévus à un rythme hebdomadaire. L'accompagnement du mineur à son lieu de «travail » peut être envisagé dans les premiers temps.

En ce domaine également, l'encadrement des adultes est fondamental à ce stade de l'évolution du mineur.

### **3.4 Le management du projet**

#### **3.4.1 Stratégies de management**

La menée d'un processus de changement de façon totalement autoritaire est illusoire. Pour Michel CROZIER<sup>30</sup>, Fondateur de l'école française de "sociologie des organisations", dans son ouvrage du même nom, « *on ne change pas la société par décret* ». Le sociologue Erhard FRIEDBERG<sup>31</sup> répond : « *on ne la change pas non plus sans décret ...* » .

Il s'agit donc de trouver un juste équilibre entre participation en prenant également en compte le fait que tout ne peut être discuté ou négociable et que la règle du jeu plaçant le directeur en position de décideur est garante du déroulement du jeu. JM MIRAMON<sup>32</sup> écrit d'ailleurs « *il est souvent plus important de décider que d'avoir raison* ».

Cependant, le directeur conduit le changement avec les membres du personnel, pas contre eux. Il doit certes marquer sa volonté et son autorité mais une marge suffisante doit être laissée dans la mise en œuvre pour que les salariés s'approprient le projet. Cet écart existera de toute façon, volontairement ou pas, marquant la différence entre la structure formelle du projet du directeur et sa réalisation. Cette approche, induisant la création d'une force d'alimentation du projet, est susceptible d'amener un dynamisme générant un caractère positif de l'activité. Erhard FRIEDBERG<sup>33</sup> dit « *faire disparaître l'écart serait faire disparaître la marge d'autonomie des acteurs et avec celle-ci la nature*

---

<sup>30</sup> CROZIER M, *on ne change pas la société par décret*, Seuil, Paris, 1979.

<sup>31</sup> FRIEDBERG E, *le Pouvoir et la règle*, Seuil, Paris, 1997.

<sup>32</sup> MIRAMON JM, COUET D, PATURET JB, *le métier de directeur, techniques et fictions*, ed ENSP, Rennes 2002. p.85.

<sup>33</sup> FRIEDBERG E, *ibid*.

*politique de l'ensemble, ce qui voudra dire que l'on aura réussi à automatiser un processus et à y rendre superflue l'intervention créatrice des humains »*

Il appartient au directeur de se fixer, pour fixer ensuite aux autres, les limites au delà desquelles le projet ne doit ou ne peut évoluer pour ne pas se dénaturer.

### **3.4.2 La question du changement :**

La question du changement va se poser car on ne peut penser bouleverser la vie de l'association et de l'établissement déjà existant par la création d'un nouveau service sans que cela ait des répercussions. Le regard extérieur, les inquiétudes intérieures, les divergences d'opinion dans l'évolution du projet génèrent un caractère positif de l'activité.

Erhard FRIEDBERG<sup>34</sup> dit « *faire disparaître l'écart serait faire disparaître la marge d'autonomie des acteurs et avec celle-ci la nature politique de l'ensemble, ce qui voudra dire que l'on aura réussi à automatiser un processus et à y rendre superflue l'intervention créatrice des humains ».*

Il appartient au directeur de se fixer, pour fixer ensuite aux autres, les limites au delà desquelles le projet ne doit ou ne peut évoluer pour ne pas se dénaturer.

### **3.4.3 La place et la compétence du directeur**

Bertrand DUBREUIL<sup>35</sup> écrit : « *conduire un établissement ne signifie pas atteindre un état déterminé mais soutenir son dynamisme au fil du temps.* »

De son côté, a propos de la nécessaire capacité du directeur à anticiper et prévoir, Patrick LEFEVRE<sup>36</sup> écrit « *il lui appartient (au directeur) d'élaborer des scénarios et de faire des propositions. Il est cette vigie qui repère les obstacles, voit la tempête se lever, ou au contraire aperçoit des destinations porteuses de sens, de vitalité et de compétence.* »

Je souscris à ces deux approches. En effet, il m'apparaît que le directeur doit être en capacité de devenir celui qui donne du sens par une projection dans l'avenir. L'usure des

---

<sup>34</sup> FRIEDBERG E, op.cit.

<sup>35</sup> DUBREUIL B, *le travail de directeur en établissement social ou médico-social*, Dunod, Paris, 2004. p.97.

<sup>36</sup> LEFEVRE P, op.cit.

établissements socio-éducatifs réside souvent dans l'immobilisme. Le directeur qui se contente de gérer le quotidien laisse le présent s'éroder. Les acteurs de l'action éducative doivent comprendre le sens de ce qu'ils font. Dans un contexte où les publics et les besoins de celui-ci évoluent, ce qui est particulièrement exact pour le public des mineurs délinquants, la projection est garante du dynamisme. Dans un système où l'après CER semble avoir été totalement oublié dans l'élaboration du dispositif, ou plus exactement a été envisagé en se reposant sur des structures qui, par frilosité, se refusent à jouer ce rôle, le directeur se doit d'être celui qui répond aux inquiétudes des salariés, pour prévenir l'usure qui en découle. Répondre aux attentes des salariés, dans un contexte professionnel où l'interrogation réside dans le sens du travail qui prend fin avant d'être abouti, consiste à donner du sens au travail accompli en répondant aux manques constatés au quotidien par l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet.

Cependant, bien que le projet réponde à leurs attentes, évoquées régulièrement lorsqu'ils se demandent pourquoi ils travaillent, lorsqu'ils déplorent l'absence de continuité de l'action éducative en apprenant qu'un ancien pensionnaire a chuté, qu'il est incarcéré ou en difficulté sans que rien de cohérent n'ait pu lui être proposé à la sortie, il faut s'attendre à ce que les salariés y voient l'occasion de craintes, d'appréhensions diverses, voire d'opportunité de nouveaux positionnements dans une nouvelle distribution de rapports de force.

Il est du rôle du directeur de gérer les résistances, les nouvelles inquiétudes, et les revendications qui ne manqueront pas de se faire jour.

#### **3.4.4 La conduite du projet**

##### **A) La mobilisation des personnels**

La mobilisation des personnels passe par l'appropriation qu'ils se font du projet ainsi que de l'intégration de celui-ci dans le cadre plus général des valeurs de l'association et de l'action de celle-ci. JM MIRAMON<sup>37</sup> parle de la nécessité d' « *une appropriation par ses personnels de l'objet social de la structure et de ses orientations* »

---

<sup>37</sup>. MIRAMON JM, op.cit., pp. 83-101.

Pour ce faire, et depuis l'ouverture du CER et ma prise de fonctions, le projet de développement a toujours été inscrit dans le discours. De même lors des entretiens d'embauche, chaque salarié a entendu que l'association n'avait pas vocation à gérer un seul établissement. De fait, le développement est donc inscrit dans la culture institutionnelle de l'association.

## B) Les niveaux de mobilisation

### a) Les cibles

Pour mener à bien le projet, tous les niveaux associatifs se doivent d'être persuadés de son fondement.

**Le directeur**, bien sur, qui sera le pilote du projet et doit être convaincu du bien fondé de la mission qu'il a à mener à bien. Il doit pour cela avoir étayé son analyse préalable puis son projet sur des données solides. Le directeur ne doit pas seulement être convaincu du besoin de développement et/ou de changement ; il doit le faire partager au personnel, pour cela mesurer distance entre lui et les salariés afin de pressentir quels pourront être les états d'esprit qu'il aura à rencontrer et comprendre le positionnement de ses interlocuteurs. Il doit être capable de s'approprier la culture institutionnelle afin de pouvoir la partager et motiver le personnel, les administrateurs, et les partenaires.

**Le Conseil d'Administration de l'Association**, porteur administratif du projet, doit être convaincu de la nécessité de le développer. Pour cela, la collaboration entre le président et le directeur est essentielle, le premier étant garant des valeurs de l'institution et le second de leur mise en application. Le Directeur apporte un soutien technique au Président, s'appuyant sur une étude quantitative et qualitative des besoins, ainsi que sur les textes législatifs en vigueur et sur des références théoriques reconnues. La conviction de l'ensemble du conseil d'administration est une donnée importante de la légitimité du projet.

### **Les salariés**

Le directeur, est certes celui qui décide, mais également celui qui rassure les salariés par sa capacité à trancher. Cependant, être le décideur, et en cela se positionner en figure rassurante pour les salariés, ne signifie pas imposer sa volonté Toute Puissante.

Le directeur doit être en capacité de consulter et d'écouter, notamment les salariés dont les compétences sont ainsi mises en avant, intégrer les éléments recueillis par cette écoute dans son analyse, et faire le choix de les retenir ou de ne pas les décliner. Cette

écoute, tout comme l'information régulière des salariés dans le cadre du management d'un projet, donne un réel sentiment d'existence au salarié dans la vie de l'association. Elle fournit également bon nombre d'information et d'éléments d'analyse que le directeur ne peut percevoir de sa place et de sa fonction. Elle associe enfin le collectif au projet qu'elle lui permet de s'approprier.

Il doit aussi savoir convaincre qu'il a fait les bon choix, que la direction est la bonne et que c'est sa capacité à anticiper qui l'amène à soutenir le changement plus que tout autre motif moins avouable dont on ne manquera pas de le soupçonner.

Il conviendra également de mobiliser des partenaires extérieurs, financeurs ou soutiens du projet, notamment pour ce qui concerne son implantation puis la mise en place de son réseau relationnel.

b) Mise en œuvre des démarches de mobilisation

Envers le conseil d'administration :

Le pilotage de cette action de mobilisation repose également fortement sur la personnalité du Président. De ce positionnement dépend celui du directeur. La présentation de dossiers pertinents, argumentés, mais aussi attrayants dans leur forme, doit convaincre de la légitimité du projet. Bien évidemment, cette phase de présentation doit être préalable à toute autre.

Envers les salariés :

Une réunion de présentation officielle du projet valide l'existence de celui-ci. Elle est également l'occasion de réponse aux questionnements à travers laquelle le directeur saura mettre en œuvre sa capacité de convaincre et de rassurer. Elle est l'occasion de rassembler l'ensemble du personnel autour de cette évolution associative, de laisser se faire jour les oppositions, et éventuellement s'annoncer les conflits de manière à pouvoir adapter les positionnements stratégiques au climat qu'il perçoit.

Une information régulière doit être diffusée. Le support doit être adapté à la réceptivité de son public destinataire. Plus celle-ci est limitée et plus le directeur se doit de formaliser des rencontres physiques ouvertes à l'échange mais permettant également de baliser la marge d'intervention du personnel et de ses représentants.

C) le mode de recrutement :

a) le recrutement interne

L'action éducative de l'association «les Sources du Climont » se voulant continue et conçue comme un parcours pour l'individu, il est nécessaire que cette notion soit marquée symboliquement dans l'organisation des services et de la répartition des personnels.

Dans cette optique, la mobilité des personnels entre les structures doit être inscrite dans l'esprit de chacun des salariés.

Cependant, il est évident que certains profils correspondent mieux à une structure qu'à une autre. Néanmoins, les échanges, même de courte durée doivent être envisagés pour tous.

Lors de la mise en place du nouveau service, et afin d'inscrire cet état d'esprit dans l'origine même du dispositif, deux éducateurs du SAS seront issus du CER.

b) Le recrutement externe :

un recrutement probablement difficile :

créer un établissement fonctionnant en Hébergement implique de s'exposer à une difficulté de recrutement. En effet, la désaffection des éducateurs, et plus particulièrement des éducateurs spécialisés est bien connue. Elle est d'ailleurs notée par la commission parlementaire réalisée par le cabinet CIRESE, et renforcée par le fait qu'il s'agit là de mineurs délinquants en grande difficulté. cette désaffection des professionnels.

Le choix de ne pas avoir recours au recrutement de veilleurs de nuit est aussi une donnée qui rendra le recrutement plus difficile. L'évolution de la profession fait que la préservation de la vie privée est très mise en avant par les jeunes générations d'éducateurs. Le fait de devoir passer une à deux nuits par semaine hors du domicile familial est un élément très important de la réticence des éducateurs envers l'internat.

Les choix manageriaux pour répondre à ce problème :

Pour faire face à cette difficulté, les modes habituels de recrutement, les annonces dans les revues spécialisées, revues du CREAM, ANPE, etc seront utilisés mais il conviendra de mettre en place des démarches visant à rendre les postes plus attractifs :

Les avantages salariaux :

Il sera nécessaire d'insister auprès des services de la PJJ pour que les éducateurs puissent bénéficier des **mêmes avantages salariaux que les éducateurs du CER**, notamment les 40 points supplémentaires accordés en raison du contexte particulier de travail.

Les apprentis :

Le recours à **deux postes d'apprentis éducateurs spécialisés** dans les deux premières années, permettra de bénéficier de la formation de ces salariés dans le travail d'équipe et dans un contexte où les demandes de contrats d'apprentissage d'éducateurs spécialisés sont très nombreuses. Le recrutement d'un second apprenti la seconde année permettra une présence permanente car les périodes de formation s'alterneront. Ces postes, dans le cadre des dispositifs actuels mis en œuvre par la PJJ, s'ajoutent à l'effectif et ne pèsent pas sur les prix de journée accordés.

La formation :

**Favoriser l'accès à la formation** est un bon moyen de motiver les salariés.

Une formation d'éducateur spécialisé en cours d'emploi sera prévue pour la seconde année. L'engagement sur la structure garantira donc au salarié une possibilité d'entrée prioritaire en formation. Les absences pour les périodes de cours seront compensées par la présence des apprentis.

Les éventuels éducateurs non diplômés dans le processus de formation des intervenants en CER mis en place par Promofaf.

(Ce dispositif Promofaf étant envisagé hors plan de formation, il libère les fonds pour le financement des autres dispositifs.)

D) La communication :

La communication autour d'un projet est une donnée essentielle de l'existence et de la réalisation de celui-ci. Il faut réfléchir tant à la communication interne à l'établissement d'origine, à l'association, qu'à la communication externe envers les partenaires, financeurs, et prescripteurs.

A l'interne :

La communication la plus sensible à l'interne est celle entretenue avec les salariés. Au regard du faible effectif, outre la diffusion d'une information régulière en réunion de

service sur l'état d'avancement du projet, une attention particulière sera portée sur la communication individualisée, les échanges avec chacun sur le projet.

Une rencontre entre les salariés et les administrateurs sera envisagée pour rendre très officielle la décision de mise en œuvre.

A l'externe :

La création d'une plaquette à destination des partenaires est un passage incontournable. La mise en place d'un nouveau service implique de le faire connaître, tant dans son esprit que dans ses modalités de mise en œuvre. La création du CER avait nécessité d'aller rencontrer les magistrats de tous les tribunaux géographiquement prioritaires. La reconnaissance que l'établissement et l'association portent aujourd'hui permet d'envisager la communication sur support écrit, auquel bien évidemment s'ajoutera la communication orale plus informelle lors des contacts avec les magistrats. Le comité de pilotage du CER, par sa composition, fera également l'objet d'un relais efficace. Des rencontres avec les financeurs seront organisées dès l'élaboration d'un avant projet chiffré.

Il conviendra de réfléchir en temps utile à l'opportunité d'envisager une communication plus « grand public », tout en prenant en compte à la fois les dangers représentés par l'absence de communication, donc le sentiment de secret généré vers l'extérieur, mais aussi les réactions de rejet que peut faire naître l'installation d'une structure travaillant avec des mineurs délinquants. Là encore, les modes de communication devront être étudiés et élaborés au cas par cas après analyse des réactions de l'environnement.

#### E) Les choix financiers

Pour la réalisation de ce projet, j'ai choisi de limiter les investissements nécessaires afin, d'une part, de ne pas effrayer les instances de contrôle financier, mais aussi de rester libre dans l'aménagement du projet. En effet, pour ce qui concerne la Protection Judiciaire de la Jeunesse, pressenti comme financeur de structure, le fait de recourir à la location de locaux présente une solution avec très peu de risques car dépourvu d'investissements immobiliers préalables. Cette solution permet également de faire face au risque de rejet de la population lors de l'installation en ville d'une structure pour mineurs délinquants. Les exemples de réaction suscitées par l'installation des CEF incite à la prudence. La location permet notamment d'envisager une modification de l'implantation si l'évaluation du service démontre des difficultés à ce niveau.

F) L'inscription dans un cadre, savoir saisir les opportunités

Le projet SAS est aujourd'hui envisagé dans le cadre des structures innovantes. Toutefois, la conception d'un projet ne peut être une démarche figée. L'opportunité de s'adapter peut naître, au fil des rencontres avec les interlocuteurs, principalement PJJ, voire représentants du Conseil Général. Il existe par exemple en point de mire parfois évoqué, de devoir inscrire ce projet dans le cadre du dispositif CER, ce qui nécessiterait à ce jour de réduire la capacité d'accueil à 6 à 7 jeunes dans le lieu principal d'hébergement. Aucune éventualité ne peut être éloignée a priori. De même, dans ce contexte de lutte contre la délinquance, nous l'avons vu, extrêmement médiatique, la création d'un nouveau dispositif peut être très rapide. La souplesse dans l'approche du projet en cours de réalisation peut être, pour profiter de cet état de choses, décisive dans la mise en œuvre de l'action.

G) Les stratégies de direction pour constituer un esprit d'équipe associatif :

**Le contrat de travail** précise que le salarié ne l'est pas d'un établissement mais de l'association et qu'à ce titre il peut être amené à travailler sur les diverses structures.

**Une fiche de poste** est annexée à chaque contrat de travail, précisant la nature des tâches à effectuer mais rappelant également que l'éducateur est responsable de tâches sur l'ensemble des services. Il y est également rappelé que le «faire avec » est le fondement de base de son action éducative.

**les réunions communes :**

chaque mois, une réunion commune entre les services est organisée. Les objectifs poursuivis sont non seulement la transmission d'informations mais aussi le développement du sentiment d'appartenance au personnel de l'association, et non de ses services, et d'adhésion aux valeurs associatives.

**Les évènements festifs**, fin d'année, fêtes diverses sont organisés avec le personnel des deux services.

**La formation Intra associative** sous forme de journées de réflexion autour notamment du projet institutionnel et de la globalité des prises en charge dans le cadre du parcours d'intégration.

**Le chef de service** est le même pour les deux structures, pouvant ainsi assurer le lien mais aussi percevoir les dissensions naissantes pour permettre d'y remédier.

**La constitution de l'équipe** prévoit l'affectation principale de deux éducateurs du CER sur le SAS de manière à favoriser d'entrée la communication entre les deux équipes.

**La rotation des équipes** : Il est inscrit dans le projet le fait que, pour lutter contre l'usure des personnels et la démotivation, les éducateurs peuvent être affectés plus précisément à un service ou à un autre, pour des durées déterminées ou non. Cette rotation est un élément constitutif de l'esprit d'équipe globale.

**Des interventions inter structures** : de même que pour la rotation, il est inscrit dans le fonctionnement que, sur des périodes données, fixées à l'avance et non seulement dans le cadre de l'urgence pour parer à des absences ce qui, là, ferait naître un esprit de comparaison et de critique entre les équipes, des éducateurs travaillant sur chacun des services échangent leur poste de travail ou effectuent des « doublages ». Ces périodes peuvent être fixées dans le quotidien mais aussi pour des périodes de camps ou de loisirs spécifiques.

H) La démarche préalable à la mise en oeuvre

La démarche de mise en oeuvre du projet nécessite beaucoup de prudence. Le service, notamment par la particularité de son mode d'admission, demande de prévoir une période importante de montée en charge nécessitant un budget adapté à la période de réalisation (non encore déterminée aujourd'hui).

Un travail préalable doit être fait au CER pour envisager la constitution du groupe de mineurs mais aussi pour préparer le glissement des deux éducateurs vers le SAS.

Un travail d'approche de la municipalité d'implantation est nécessaire pour limiter les réactions de rejet de l'environnement dans un contexte sensible aux contrecoups médiatiques.

Enfin, bien que répondant à des nécessités de terrain, l'inscription du service dans le dispositif PJJ doit faire l'objet d'un travail de présentation détaillé pour pouvoir trouver sa place les projets prioritaires que sont aujourd'hui notamment les CEF.

Le SAS n'en est actuellement qu'à la phase d'affinement du projet. Il faudra encore attendre quelques mois pour passer à la phase de concrétisation et de fixation d'un calendrier.

Le Conseil d'Administration et moi-même espérons cependant une matérialisation du projet durant l'année 2005.

## **CONCLUSION**

Les Centres Educatifs Renforcés constituent un dispositif qui a fait ses preuves. Toutefois l'évolution vers l'âge adulte ne se résume pas à six mois passés à expérimenter un mode de vie exceptionnel.

L'absence de solutions d'accueil à la sortie réduit trop souvent à néant les efforts accomplis par les adolescents qui y séjournent. La création d'autres types de centres destinés à des mineurs en période de crise, comme les Centres Educatifs Fermés, n'apporte pas une solution au problème et donne à s'inquiéter sur l'orientation des pensionnaires à la sortie de ces nouveaux centres.

La vie est un parcours constitué d'étapes, dont certaines sont essentielles... C'est pourquoi il ne s'agit pas de vouloir aller trop vite en visant l'insertion professionnelle avant la résolution des problématiques personnelles. Confondre le but qui est à terme de pouvoir s'insérer, notamment professionnellement, avec le moyen qui serait de résoudre les problématiques en s'investissant dans une activité professionnelle est voué à l'échec.

Le placement en CER n'est pas suffisamment long ni conçu dans une dynamique d'intégration pour permettre que les acquis éducatifs soient suffisamment consolidés pour permettre au mineur d'en tirer immédiatement profit dans un cadre traditionnel.

Le métier de directeur consiste, entre autres, à anticiper et prévoir sur la base de constats et de leur analyse. La mise en relation de l'évidence d'un manque dans le dispositif de prise en charge des mineurs délinquants et de la capacité d'une association, et de son directeur, à proposer une réponse ne peut que déboucher sur l'élaboration d'un projet visant à permettre de poursuivre l'évolution positive de l'adolescent.

Il se trouve toutefois que le contexte n'est pas des plus favorables. L'heure est, pour le traitement de la délinquance, aux actions visibles plutôt qu'aux actions de fond.

Pourtant, l'enjeu est d'importance pour chacun des mineurs pouvant être concerné.

L'action éducative ne pouvant être fragmentaire, il est du devoir du directeur constatant la carence dans le dispositif de tenter de proposer des solutions. Le projet SAS répond, sur la base de l'expérience, aux besoins d'accueil et d'encadrement des mineurs sortant de CER en leur laissant le temps de se reconstruire.

La mise en œuvre reste à mener....

Le travail du directeur s'annonce passionnant !!

---

# Bibliographie

---

## Monographies :

BIGOT J, *des enfants sans voix ni loi* , Pygmalion, Paris, 2000, 195 p

BRACONNIER A, MARCELLI D, *l'adolescence aux mille visages*, Odile Jacob, Paris 1998, 266p

BALIER C, *psychanalyse des comportements violents*, Paris:PUF, 1995, 287p

CASTEL R, *la métamorphose de la question sociale*, Gallimard, Paris, 1995.

CHARTIER JP, *les adolescents difficiles*, Dunod, Paris, 1997, 247p

CROZIER M, *on ne change pas la société par décret*, Seuil, Paris, 1979.

DUBREUIL B, *le travail de directeur en établissement social ou médico-social*, Dunod, Paris, 2004. 228 p

FRIEDBERG E, *le Pouvoir et la règle*, Seuil, Paris, 1997.

HUYETTE M, *Guide de la Protection Judiciaire de l'enfant*, 3<sup>e</sup> édition, DUNOD février 2003, 553p

LALLEMENT M, *histoire des idées sociologiques de Parsons aux contemporains*, ed Nathan, Paris, 1993

LAURU D, *la folie adolescente*, Denoël : l'espace analytique, Paris, 2004, 223p

LEFEVRE P, *guide le fonction de directeur d'établissement social et médico-social*, Paris, 2001, 305 p

MEDA D. *travail et politiques sociales*, Aubier, Paris, 1994.

MIRAMON JM, COUET D, PATURET JB, le métier de directeur, techniques et fictions, ed ENSP, Rennes 2002, 272p

MIRAMON JM, Manager le changement, ed ENSP, Rennes 2004, 105p

PETICLERC JM., *les nouvelles délinquances de jeunes*, Paris, Dunod, 2001.177p

RAUFFER X et BAUER A, *violences et insécurités urbaines*, Paris : PUF, 1998. 198p

ROCHE S, *La délinquance des jeunes, les 13-19 ans racontent leurs délits*, Seuil, Paris 2001

TREMBLAY RE, FAVARD AM, JOST R *Le traitement des adolescents délinquants*, Fleurus, coll. « pédagogie psychosociale », Paris 1985, 400p

#### **Articles :**

MUCCHIELLI L *quelques réflexions critiques sur la « psychopathologie des banlieues »*. revue *VEI Enjeux*, 2001, n° 126, pp. 102-114.

#### **Rapports :**

*Jeunes en danger, Jeunes délinquants*, 1992, Ministère de la Justice, Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

CAUQUIL G.(sous la direction de) *Evaluation des dispositifs PJJ de prise en charge des mineurs multirécidivistes ou en grande difficulté, la PJJ face aux défis de l'éducation renforcée*, Janvier 2002, Rapport du cabinet CIRESE, 60 p.

ROUSSEAU M, « *la fonction d'intervention éducative en Centre éducatif Renforcé* » présenté notamment par Promofaf et le Snasea, Juin 2002.

---

## Liste des annexes

---

**Annexe 1 :**  
**les délits des mineurs,**  
tableau statistique,  
Ministère de la Justice,  
annuaire statistique 2003

**Annexe 2 :**  
**Cahier des charges pour la création de centres éducatifs renforcés**  
Ministère de la Justice

**Annexe 3 :**  
Projet de dispositif de professionnalisation des intervenants éducatifs en CER

## Les délits des mineurs,

tableau statistique,

Ministère de la Justice, annuaire statistique 2003

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Atteintes aux biens</b>	<b>22 630</b>	<b>25 023</b>	<b>27 231</b>	<b>26 298</b>	<b>27 248</b>
Vols	17 775	19 410	20 596	19 579	20 175
Recels	1 716	1 857	2 142	2 007	2 130
Escroqueries, abus de confiance	838	915	1 191	1 240	1 435
Destructions, dégradations	2 301	2 841	3 302	3 472	3 508
<b>Infractions à la circulation routière et aux transports</b>	<b>254</b>	<b>256</b>	<b>261</b>	<b>389</b>	<b>416</b>
Dont infractions à la circulation routière	243	246	257	376	395
<b>Infraction à la législation économique et financière</b>	<b>126</b>	<b>166</b>	<b>173</b>	<b>176</b>	<b>163</b>
Dont infraction en matière de chèques	104	134	140	135	124
<b>Atteintes à la personne</b>	<b>4 758</b>	<b>5 497</b>	<b>6 348</b>	<b>6 460</b>	<b>7 025</b>
<b>Dont</b>					
coups et blessures volontaires	3 361	3 898	4 453	4 676	5 027
Atteintes sexuelles	902	1 116	1 285	1 193	1 340
<b>Infraction en matière de stupéfiants</b>	<b>1 128</b>	<b>1 371</b>	<b>1 622</b>	<b>1 524</b>	<b>1 421</b>
<b>Atteintes à la sûreté publique</b>	<b>356</b>	<b>326</b>	<b>464</b>	<b>431</b>	<b>466</b>
Dont commerce et transport d'armes	336	309	433	401	420
<b>Atteintes à l'ordre public général</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>54</b>	<b>50</b>
<b>Atteintes à l'ordre administratif et judiciaire</b>	<b>546</b>	<b>671</b>	<b>966</b>	<b>1 105</b>	<b>1 228</b>

## **Annexe 2 :**

### **Cahier des charges pour la création de centres éducatifs renforcés**

#### **CAHIER DES CHARGES POUR LA CREATION DES CENTRES EDUCATIFS RENFORCES**

« Le cadre d'élaboration fixé par le présent cahier des charges est destiné à établir les références communes qui fondent la spécificité des centres éducatifs renforcés par rapport aux autres modes de prise en charge. Il concerne essentiellement le type de mineurs à prendre en charge, la constitution d'une équipe resserrée, le montage d'actions et de séjours de rupture à partir de sessions limitées dans le temps (pour donner corps à la notion de rupture mais aussi pour permettre un rythme de travail adapté au faible effectif de personnels en charge de l'action : récupérations, congés, formations, etc...) et le travail sur le maintien du lien avec les autres structures éducatives concernées par une prise en charge à plus long terme de ces mineurs. Les modalités d'élaboration des projets seront, quant à elles, entièrement du ressort de leurs promoteurs sous la responsabilité des directeurs régionaux et départements concernés. Ces derniers veilleront à inscrire ces projets dans le schéma départemental.

Ce cadre national permet d'envisager le lancement de nouveaux projets dans une perspective plus ouverte. Certains aspects de la définition et de l'organisation de ces projets peuvent être entièrement renouvelés, d'autres doivent être approfondis.

#### **Les modalités d'organisation des centres éducatifs renforcés**

Les Centres éducatifs renforcés ont pour vocation d'accueillir un petit groupe de 8 mineurs maximum. L'idée force de ces structures réside dans l'encadrement éducatif renforcé, c'est-à-dire dans la mise en place d'un accompagnement permanent des mineurs, dans les actes de la vie quotidienne comme dans les différentes démarches de remobilisation. Plus que l'hébergement au sens strict, c'est la présence éducative continue qui constitue leur singularité. Il s'agit de petites unités d'hébergement qui doivent s'articuler sur un dispositif d'activités de jour ou sur des actions spécifiques développés avec les jeunes durant une durée illimitée. Cet accompagnement éducatif développé avec les jeunes durant une durée illimitée. Cet accompagnement éducatif permanent doit

créer les conditions d'une rupture pour les mineurs placés. Autour de l'idée de rupture, il y a une double dimension ; une première qui renvoie à la mise en place d'un lieu de vie, d'une structure d'accueil pour les jeunes organisée à partir du « vivre avec » (le quotidien, la socialisation, le rapport à l'adulte..) et une seconde qui renvoie à un temps de rupture à partir d'actions de remobilisation, ce que certaines expériences existantes ont peu mettre en œuvre sous le terme de dégagement.

Les mineurs qui sont pris en charge dans les centres éducatifs renforcés sont ceux qui, momentanément, ne relèvent pas d'une prise en charge collective traditionnelle mais qui ont besoin pour un temps limité d'être éloignés de leur milieu naturel. Il s'agit de mineurs délinquants en grande difficulté, placés dans le cadre de l'ordonnance du 2 février 1945. Pour le secteur associatif, il vous appartient de négocier avec le conseil général la possibilité d'y confier des mineurs qui présentent des troubles importants de la personnalité sur le fondement des articles 375 et suivants du code civil.

Le montage du projet, comme sa mise en œuvre ultérieure, doit être élaboré en collaboration avec les juridictions pour fixer ensemble les conditions du placement.

La prise en charge dans les centres éducatifs renforcés se fera pour une durée limitée autour de 3 mois, avec la possibilité d'aller jusqu'à 6 mois selon les spécificités des projets. Il ne s'agit pas d'installer les mineurs dans un projet long à partir d'un hébergement en institution mais bien de créer pour eux les conditions d'une coupure avec leur milieu et avec leur parcours propre, que celui-ci se joue dans la délinquance réitérative ou bien dans la marginalisation et l'exclusion. Ce temps court doit être aussi un temps d'évaluation des mineurs, de leur situation et des potentiels existantes en termes de solutions éducatives durables.

Il convient de rappeler que c'est l'action éducative qui est renforcée dans la vie quotidienne des jeunes. Cela signifie clairement que l'on n'est pas dans une problématique de contention, la question de la contrainte renvoie aux limites à poser au jeune et au travail qu'il faut mener à partir de ses transgressions. Le juge est le garant du respect de la loi et applique les sanctions qui découlent de sa transgression ; le responsable du service pose des règles de vie en groupe et le non-respect des ces règles relève de la réponse éducative.

Les centres éducatifs renforcés ont vocation à accueillir des jeunes provenant de juridictions situées dans ou hors département et notamment des départements prioritaires. Ils peuvent avoir une dimension régionale, tant en ce qui concerne l'origine

géographique des mineurs accueillis qu'en ce qui concerne la constitution de l'équipe éducative dont les personnels peuvent venir de départements différents à l'intérieur de la région. Ils peuvent être publics, associatifs ou encore mixtes, à l'intérieur d'un montage administratif et financier à définir avec l'administration centrale.

Les normes concernant le nombre de jeunes accueillis et celui de leur encadrants seront fonction du contenu des projets ; elles seront néanmoins fixées au sein d'une « fourchette » qui garantisse la spécificité de cette prise en charge pour éviter le risque de reproduire la structure d'un hébergement traditionnel (un nombre minimal qui garantisse une prise en charge réaliste avec des conditions suffisantes de sécurité et un nombre maximal au-dessus duquel on passe à une prise en charge de type foyer).

### **La place des centres dans les projets départementaux et régionaux**

Les centres éducatifs renforcés mettent en œuvre une action éducative limitée dans ses objectifs et dans le temps et, par conséquent, complémentaire à d'autres modalités d'intervention qui constituent la prise en charge globale du mineur suivi. Cette action ne peut produire les résultats escomptés que s'il y a une préparation en amont et une perspective de passage de relais en aval. La coordination avec les autres services éducatifs est donc ici une exigence incontournable.

Le maintien de la mesure de milieu ouvert parallèlement au placement doit permettre une continuité éducative au-delà du temps de prise en charge dans le centre éducatif renforcé, elle est capitale pour constituer un passage vers d'autres modalités de réponses éducatives.

Les autres services éducatifs, hébergements ou dispositifs d'activités de jour, sont quant à eux, dans une position de partenaires ou d'accueil à la sortie du centre. Cette coordination est de la responsabilité des directeurs régionaux et départementaux. Un correspondant régional sera désigné pour instruire et transmettre les projets au comité de pilotage national.

Le comité de pilotage national, présidé par le sous-directeur de l'action éducative et des affaires judiciaires, est composée d'un représentant de la sous-direction des affaires administratives et financières, des membres du bureaux K1 et K4, d'un représentant du service de l'inspection, d'un représentant du CNFE, du médecin psychiatre chargé de mission auprès de la directrice sur les questions de santé mentale et, pour les projets du secteur associatif, des représentants des fédérations d'associations.

## **Fonction de direction et pluridisciplinarité**

Les différents bilans des unités à encadrement éducatif renforcé ont fait apparaître une fragilité particulière de ces équipes du fait d'un trop grand isolement et d'une absence d'autres ressources que celles des éducateurs. Les questions de l'animation d'équipe, de la formation des personnels et du recours à des apports extérieurs sont donc à travailler avec une particulière attention.

Pour le secteur public, les centres éducatifs renforcés sont administrativement rattachés à un centre d'action éducative et sont donc sous la responsabilité du directeur de service. Ce dernier doit prendre compte la gestion et l'organisation du centre ainsi que l'animation pédagogique. Il sera dans la mesure du possible secondé par un chef de service éducatif pour l'animation pédagogique.

La présence d'un clinicien à côté des personnels éducatifs s'est révélée être un atout indiscutable pour les unités à encadrement éducatif renforcé qui ont bien fonctionné. Cette présence concerne le travail effectué avec chaque mineur et constitue un apport en termes d'analyse des situations et de distance nécessaire par rapport au quotidien éducatif. Chaque projet doit prévoir le recours à un psychologue ainsi qu'un lien avec les praticiens de la santé physique et mentale du secteur.

Les modalités de prise en charge éducative dans les centres éducatifs renforcés seront intégrées dans la politique de formation des personnels de la protection judiciaire de la jeunesse, qu'il s'agisse des formations dispensées par le centre national de formation et d'études ou par les centres régionaux de formation.

## **La gestion administratives et financière**

A – dans le secteur public.

Les équipes éducatives se composent d'éducateurs, d'agents techniques d'éducation et, selon les possibilités, d'un chef de service éducatif fonctionnel, tous volontaires et partie prenante du projet pédagogique avec, si nécessaire et dans une proportion réduite, l'appoint possible de nouveaux titulaires sortant d'une formation. Il convient de prévoir la participation de cliniciens au travail de l'équipe, avec des titulaires ou par le recours à des vacations. L'équipe éducative (éducateurs, agents techniques d'éducation et chef de service éducatif) sera composée au maximum de 6 personnels, avec dans ce cas un nombre de mineurs accueillis équivalents à celui des encadrants.

Des moyens supplémentaires lui seront affectés pour les frais de premières installation, le budget de fonctionnement et les vacations de psychologue et psychiatre.

Les personnels quant à eux bénéficieront d'une prime spécifique équivalente au régime indemnitaire appliqué aux anciennes unités à encadrement éducatif renforcé.

#### B- Dans le secteur associatif habilité

Le coût global d'un centre éducatif renforcé ne devra pas excéder 2800 000 F, pour un fonctionnement de 310 journées et une prise en charge minimum de 6 jeunes. Les investissements de première installation ne devront pas être supérieurs à 300 000 F.

D'autre part, le bilan des premières expériences permet de constater que, pour répondre aux dispositions de la convention collective régissant le milieu médico-social, un quota annuel d'heures supplémentaires équivalant à un poste budgétaire a été payé. En conséquence, pour assurer un encadrement permanent de 8 adolescents au maximum, les centres éducatifs renforcés devront prévoir en personnels 7,5 équivalents temps plein, dont un de chef de service éducatif, responsable du centre.

Les personnels affectés dans les centres éducatifs renforcés bénéficieront d'un régime indemnitaire spécifique.

### **Annexe 3 :**

Projet de dispositif de professionnalisation des intervenants éducatifs en CER

## **PROJET DE DISPOSITIF EXPERIMENTAL DE PROFESSIONNALISATION DES INTERVENANTS EDUCATIFS EN CENTRE EDUCATIF RENFORCE (C.E.R)**

Les travaux menés au plan national (entre le SNASEA et la PJJ notamment, avec l'appui de la DGAS et de PROMOFAP) et au plan local (Rhône-Alpes, Midi-Pyrénées, etc) sur les enjeux de qualification dans les CER, ont conduit à envisager un dispositif ayant pour principe de dispenser au plus près de l'exercice professionnel en CER, des modules de formation qui entrent dans les parcours de qualification existants afin de favoriser la validation des acquis des intervenants éducatifs.

Ce dispositif se propose :

- de permettre aux intervenants éducatifs en CER d'acquérir des compétences pertinentes au plan de l'exercice professionnel ;
- de capitaliser et de formaliser des savoirs, d'organiser les contenus de formation propres à l'intervention en CER ainsi que des supports pédagogiques appropriés ;
- de tester l'accès à une qualification reconnue pour les intervenants en CER non titulaires de diplômes.

Cette expérimentation d'une durée de 2 ans, est ouverte à tous les CER qui le souhaitent. Elle est confiée à des centres de formation agréés au titre du travail social

; la maîtrise d'oeuvre est assurée par PROMOFAP et un Conseil Scientifique qui permettra de mobiliser les expertises nécessaires.

Les centres de formation devront être capables d'adapter leurs formations aux spécificités de l'intervention en CER, l'objectif étant de promouvoir un système de formation fondé sur l'alternance.

Afin que l'organisation des sessions de formation soit au bénéfice d'un nombre suffisant d'intervenants éducatifs en CER, un minimum de 7 ou 8 CER devraient être concernés autour de chaque centre de formation.

Le développement d'une démarche de formation de ce type, fondée sur l'alternance et « le retour sur expérience » passe par son inscription dans le projet d'établissement.

#### **Les principes suivants ont été retenus :**

- Les CER sont des laboratoires de pratiques éducatives expérimentales. C'est pourquoi le projet vise à concrétiser et instrumenter cette dynamique formative, et à l'inscrire dans un cursus structuré susceptible de consolider l'exercice professionnel en CER. Ainsi cette expérimentation générera des connaissances transférables à d'autres dispositifs pédagogiques.
  
- Les intervenants éducatifs en CER ont souvent des trajectoires professionnelles multiples. C'est pourquoi, le projet vise à apporter les éléments d'une construction professionnelle dans le champ éducatif en favorisant leur stabilité et leur promotion professionnelle.

Une coordination opérationnelle sera assurée par l'Institut Méditerranéen de Formation (IMF) en lien avec la maîtrise d'oeuvre assurée par PROMOFAP.

Le pilotage du projet sera assuré :

- Par un Comité de Pilotage National, composé des ministères (PJJ et DGAS) et des organismes de la branche professionnelle (UNASEA, SNASEA et PROMOFAP) ; ce lieu d'interrogation et de validation politique sélectionnera les sites expérimentaux (les CER), mobilisera les centres de formation et déterminera la composition du groupe de

suivi du projet. Il aura également un rôle d'impulsion, de décision, de validation et de capitalisation des résultats.

- Par un Groupe d'Animation Technique, composé de personnes nommément mandatées

par les organismes signataires, chargé de la supervision technique. Il est assisté d'un Conseil Scientifique composé d'experts des disciplines mobilisées afin de bénéficier d'un transfert de compétences.

Sur le plan budgétaire, la prestation des centres de formation, tant pour la formation intégrée aux sessions de CER, que pour les formations en centres de formation, devraient se situer au maximum à 10 euros de l'heure de formation. Facturée aux CER (20 à 25 000 euros par an et par CER), elle sera financée par le Fonds Social Européen (FSE) avec le cas échéant une contribution du Fonds d'Intervention National (FIN), qui permet aux adhérents de la cotisation - formation versée à PROMOFAF, de bénéficier d'un soutien financier pour assurer la qualification et les compétences professionnelles des personnels qui participent à l'effort d'adaptation des « publics spécialisés ».

- Les frais internes des CER (rémunérations des stagiaires, frais de transport et d'hébergement) seront en partie intégrés au budget de fonctionnement du CER, à proportion du différentiel entre la masse salariale d'une équipe qualifiée et celle des équipes existantes (75 % des salariés travaillant en CER ne sont pas qualifiés).
- Le coût de la coordination opérationnelle et du pilotage a été estimé à 100 000 euros pour les deux années d'exercice, financé par le Fonds Social Européen et le budget études de PROMOFAF.

Le plan de budgétisation de ce dispositif d'expérimentation de formation et de qualification des intervenants éducatifs en CER sera finalisé et validé prochainement par le Comité de Pilotage National.

#### **Le nouveau calendrier pour le lancement du projet serait le suivant :**

- Signature des conventions et contrats de prestations de services en février 2003.

- Travaux préparatoires pour la mise en place du dispositif expérimental de validation des acquis des intervenants éducatifs en CER - mars à mai 2003.

- Lancement des premières actions de formation dans les CER à partir de juin 2003.

### **Journée d'étude :**

*Deux journées ont été programmées :*

Une journée d'étude sur le thème de la formation professionnelle continuée, organisée par le SNASEA et PROMOFAP aura lieu le **17 avril 2003** au FIAP, 30, Rue Cabanis à Paris

- un pré-programme a été discuté et le programme sera communiqué ;

- l'organisation serait assurée par les services communication de l'UNASEA et de PROMOFAP.

- le budget sera alimenté par les 3 200 euros prévus au budget initial par la PJJ, et si nécessaire aux contributions du SNASEA et de PROMOFAP (maximum 1500 euros).

2) Une journée d'information relative au projet de professionnalisation des intervenants

éducatifs en CER, destinée aux correspondants régionaux CER de la PJJ, aura lieu le **7**

**mars 2003** de 9 heures à 12 heures 30 au siège su SNASEA, 27-29, Avenue Parmentier à Paris.