



ECOLE NATIONALE DE LA SANTE PUBLIQUE

CAFDES – 2001

BUC Ressources – VERSAILLES

DEVELOPPER UN DISPOSITIF DE TRAVAIL EN RESEAU :
une réponse aux attentes d'admission dans un service d'AEMO judiciaire

CHINIARD Jean-Louis

SOMMAIRE

1. Introduction.....	4
2. Un constat	6
2.1. Description de la structure.....	6
2.1.1. Histoire et composition de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines (A.S.E.A.Y.).....	7
2.1.2. Le service d'AEMO / IOE / ES.....	9
2.2. Un Constat : la saturation des services d'AEMO	12
2.2.1. La progression de la demande d'AEMO judiciaires en France.....	12
2.2.2. Quelques éléments de compréhension de cette progression	13
2.2.3. Les effets de cette situation.....	16
3. Une problématique : les mesures en attente.	18
3.1. Dans un contexte spécifique, celui de la protection de l'enfance et sa traduction dans un département de l'Ile De France.....	18
3.1.1. La mise en place de la protection de l'enfant.....	18
3.1.2. La protection de l'enfance aujourd'hui.....	24
3.1.3. Le contexte réglementaire de la protection de l'enfance dans les Yvelines	29
3.2. La mise en différé d'intervention : une politique de service.....	32
3.2.1. Une question de responsabilité.....	32
3.2.2. ...mais aussi une option stratégique... ..	34
3.2.3. ...qui a des conséquences sur la gestion administrative de l'antenne.....	37
4. De la recherche de solutions au travail en réseau.....	44
4.1. Des recherches de solutions	44
4.1.1. De la recherche de solutions dans le contexte lié à la décentralisation.....	44
4.1.2. A une volonté départementale de travail partenarial.....	47

4.2.	Le travail en réseau : un engagement stratégique.....	48
4.3.	Travail en réseau et management.....	50
4.3.1.	Le principe de travail en réseau et quelques références théoriques.....	50
4.3.2.	Quelques définitions et analyses.....	51
4.3.3.	Sa traduction en terme management d'un service d'AEMO.....	55

5. Un dispositif de travail en réseau pour une aide à la fonction parentale..... 66

5.1.	Un dispositif de travail en réseau.....	66
5.1.1.	Constat.....	66
5.1.2.	Le projet.....	67
5.1.3.	Implantation.....	69
5.1.4.	Réalisation.....	72
5.1.5.	Communication.....	76
5.1.6.	Agenda.....	76
5.1.7.	Évaluation du dispositif.....	77

6. Conclusion..... 79

BIBLIOGRAPHIE..... 81

1. Introduction

Je suis responsable d'une antenne d'un service d'AEMO (Action Educative en Milieu Ouvert) judiciaire avec un statut de chef de service éducatif, au sein d'une grande association francilienne du secteur social et médico-social. Cette fonction de responsable d'antenne, à l'intérieur du service auquel est rattachée cette structure, est conçue avec de très larges délégations offrant des véritables outils de direction.

Ce poste avec les moyens qui lui sont attribués me permet comme le précise Patrick Lefèvre :

- « *d'être responsable et de disposer d'une délégation de pouvoir*
- *de s'engager et de prendre des risques calculés dans la fonction.* »¹

Ainsi, je suis chargé des fonctions d'animation, de direction technique, mais aussi des fonctions d'administration et de gestion : administration générale, administration du personnel en lien avec le directeur du service et de gestion financière des comptes de fonctionnement. Ces fonctions se rapprochent de celles qu'analyse la circulaire Lenoir Rozes du 26 février 1975, au sujet des fonctions du directeur, citées par Patrick Lefèvre dans ce même ouvrage².

A partir de cette fonction de gestion générale, d'animation et de direction technique que j'occupe depuis dix ans j'ai fait le constat d'une réelle difficulté pour résoudre le problème des mesures en attente de prise en charge. Ces mesures concernent des décisions de protection de l'enfance prononcées par un juge des enfants qui ne peuvent pas être exécutées immédiatement et qui attendent parfois plus de six mois pour être mises en œuvre.

Au-delà du problème de la responsabilité du service que pose cette attente d'admission, les solutions mises en place pour résoudre ce problème ont entraîné des répercussions sur la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.

Du point de vue du directeur, je souhaite, dans ce mémoire, analyser cette problématique. Dans une dimension de gestion participative, il m'est apparu important d'associer les travailleurs sociaux de l'antenne à une réflexion sur les modifications à apporter à l'intervention éducative en milieu ouvert, du fait des conséquences liées aux solutions adoptées pour résoudre ce problème.

¹ LEFÈVRE Patrick, Guide de la fonction de directeur d'un établissement social et médico-social, Paris, Dunod 1999, page 73.

² Ibid, page 76

Cette réflexion a abouti à la conception d'une pratique professionnelle de travail en réseau au sein de l'antenne. A partir de cette première modification, et dans le cadre avec ma pratique de direction, j'ai poursuivi cette réflexion sur les bases de cette expérience de travail social en réseau.

Par ailleurs j'ai fait le constat que l'antenne d'AEMO était très souvent missionnée pour intervenir dans les situations d'enfants victimes de carences éducatives importantes. Compte tenu que les réponses apportées à la résolution des mesures en attente ne permettaient pas d'obtenir les effets escomptés, j'en ai alors déduit l'importance de développer un projet de dispositif très en amont de notre intervention, également basé sur un travail en réseau.

Devant se situer en amont des institutions de protection de l'enfance j'en suis arrivé à l'hypothèse que celui-ci doit être indépendant de l'antenne. Il a pour fonction d'apporter une aide à la fonction parentale, afin de permettre d'éviter les carences éducatives graves. Cela justifie qu'il soit conçu à partir de l'expérience et du savoir-faire des professionnels de l'antenne d'AEMO.

Il s'inscrit dans les nouvelles orientations des politiques sociales en faveur de la famille et doit permettre à des parents en difficultés dans leur mission éducative de trouver un lieu d'écoute et de paroles. L'accès à ce lieu doit se faire aisément et dans une dimension "désinstitutionnalisée." Il contribue, sur territoire limité, à favoriser un travail en réseau des professionnels des institutions concernées par l'enfance.

Je propose dans une première partie de développer le constat de la saturation d'un service d'AEMO judiciaires en proposant des éléments de compréhension de cette situation. A partir des effets induits, j'aborderai dans la partie suivante la problématique des mesures en attente et la politique de service mise en œuvre dans une telle situation.

Dans la troisième partie, il m'est apparu important d'exposer la dynamique de recherche de solutions dans son contexte. Celle-ci m'a effectivement amené à élaborer une dimension de travail en réseau comme une nécessité stratégique dans un management d'une équipe d'AEMO. Enfin la dernière partie me permettra de détailler les éléments du projet de ce dispositif de travail en réseau.

2. Un constat

2.1. Description de la structure

La structure que je dirige est l'antenne de Houilles du service d'Action Educative en Milieu Ouvert de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines (ASEAY)³, qui en comporte six, à équipement technique sensiblement identique, plus un service d'Investigation et d'Orientation Educative / d'Enquêtes Sociales.

Cet ensemble est chargé d'exercer des missions de protection de l'enfance sur décision des juges des enfants du tribunal de grande instance de Versailles.

Cette antenne prend en charge des familles dont les enfants ont été repérés en danger, afin de leur apporter " aide et conseil " au titre de la loi n° 70-459 du 4 juin 1970 et plus particulièrement des articles 375 et suivants du Code Civil. Elle est située sur la commune de Houilles et intervient sur une zone géographique d'un rayon de 10 kilomètres maximum. Ce secteur est très fortement urbanisé. Il représente une population de plus de 255 000 habitants et comporte la seconde ville du département, comptant plus de 50 000 habitants. Il se compose de 14 communes principales et de 4 communes dites en "zone-tampon". Celles-ci font partie du secteur géographique d'autres antennes du même service (Carrières sous Poissy, Versailles et Verneuil sur Seine) Elles sont des lieux possibles d'intervention pour l'antenne de Houilles, compte tenu de notre disponibilité d'intervention et suivant la liste des mesures mises en différée de prise en charge dans chacune de ces antennes. Je développerais plus longuement ce dispositif dans un prochain chapitre.

Elle est composée⁴ actuellement de sept travailleurs sociaux responsables techniquement du suivi de 24 mineurs chacun :

- une assistante de service sociale à temps plein ;
- quatre éducatrices spécialisées représentant 3,80 équivalent temps plein ;
- deux éducateurs spécialisés à temps plein.

³ Voir organigramme en annexe 1

⁴ Voir organigramme en annexe 2

L'ancienneté du personnel dans leur diplôme est importante : plusieurs éducatrices ont plus de 20 ans de métier, et les plus jeunes dans la profession sont les éducateurs avec respectivement 7 et 5 ans de diplôme. Pour assurer le suivi simultanément des 163 mineurs, l'équipe de travailleurs sociaux est soutenue techniquement par une psychologue à tiers temps, un médecin psychiatre également à tiers temps et une conseillère en économie sociale et familiale à mi-temps. Pour compléter ce dispositif de protection de l'enfance avec mission des juges des enfants du tribunal de grande instance de Versailles, l'équipe comporte une secrétaire de direction à temps plein, ainsi qu'une ouvrière spécialisée à temps partiel assurant l'entretien des locaux.

Ceux-ci sont situés dans le centre ville de Houilles à 10 minutes à pied de la gare SNCF et RER (Réseau express Régional) Ils se composent d'un pavillon ancien construit dans les années 1930, exiguë quant à sa taille mais d'un aspect pittoresque et apaisant.

Cette antenne est une partie d'un service d'une grande association du secteur social.

2.1.1. Histoire et composition de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines (A.S.E.A.Y.)

L'association a été créée en 1876 par l'abbé Chomet, sous la forme d'une œuvre et s'appelait société de patronage des libérés repentants de Seine et Oise. Elle avait pour but de : « *ramener au bien ceux qui ne sont pas encore pervertis et leur donner les moyens de vivre honnêtes et réhabilités* » Elle a été reconnue d'utilité publique par décret du 23 février 1898, donc à la fin du XIXe siècle. Elle avait dès 1880 changé de nom pour se dénommer Société de Patronage des Enfants délaissés et des libérés de Seine et Oise, marquant ainsi son intérêt pour une intervention auprès des enfants, afin de faire un travail que nous dénommerions aujourd'hui de prévention.

Depuis plus de cent ans elle œuvre auprès des enfants, adolescents et adultes dans une dimension laïque, et gère 20 services et établissements repartis sur l'ensemble des Yvelines. Elle emploie près de 600 salariés, dont de nombreuses assistantes maternelles dans son placement familial spécialisé, et accueille simultanément près de 4000 personnes dont plus de 61% dans leur milieu naturel. Plus de 66% de son activité est liée aux décisions des juges des enfants du tribunal de grande instance de Versailles.

Le conseil d'administration est composé de 24 membres bénévoles, un bureau de 6 de ces membres compose la personne morale. Un nouveau président a été nommé en 1998.

2.1.1.1. Le projet associatif.

En vertu de ses statuts d'association régis par la loi du 01 juillet 1901, l'association a pour but :

- a) De participer par tous les moyens à la protection et à l'éducation de l'enfance et de l'adolescence, à la réinsertion de jeunes majeurs ou de toute autre personne quelle que soit la nature de ses difficultés, dans le département des Yvelines, ainsi qu'à la formation de tout personnel nécessaire à ce but.
- b) De venir en aide aux enfants, adolescents, jeunes majeurs et personnes en difficultés dont le comportement individuel, les aptitudes personnelles, le milieu familial ou social nécessitent une action spécialisée.

◆ Ses modes d'action sont :

- a) Participer à toute action à objectif social, éducatif, économique, professionnel et culturel, susceptible de favoriser l'insertion, et la promotion des personnes, des groupes et des populations en difficulté ;
- b) Conseiller, aider, gérer des organismes de dépistage et de prévention, d'observation d'accueil, de soins, d'éducation, de formation professionnelle, de placement et d'actions éducatives en milieu ouvert pour les enfants et adolescents handicapés, inadaptés ou en danger ;
- c) Promouvoir des services au bénéfice des adultes handicapés ou inadaptés ou en difficulté d'insertion ;
- d) Collaborer aux initiatives et réalisations tendant aux mêmes fins en concours avec les associations et organismes poursuivant le même but ;
- e) Promouvoir un mouvement de solidarité en faveur des enfants, adolescents et adultes inadaptés ou en danger moral, notamment par le développement de la vie associative ;
- f) Participer à la formation et au perfectionnement du personnel et des membres de l'association ;
- g) Promouvoir des actions d'études et de recherche

Les modes d'action de l'association s'inscrivent dans une démarche d'observation et de recherche telle que décrite dans le contrat social et les outils pour le partenariat du département des Yvelines, en affirmant les valeurs qui sous-tendent cette observation et cette

recherche. Je développerai ultérieurement, dans le paragraphe concernant le contexte de la protection de l'enfance dans ce département, ces aspects de contrat social et outils pour le partenariat.

Il existe également une adéquation avec les déclarations du contrat social dans la dimension approche globale de la personne tout en prenant le parti de croire aux potentialités des personnes et une volonté d'agir sur l'environnement social.

◆ Les missions

Les missions de l'association sont les suivantes :

- ✓ Accompagner le projet de vie des personnes en difficulté
- ✓ Relayer les besoins et les attentes de personnes en difficulté
- ✓ Participer au développement local

◆ Qui se fondent sur les valeurs suivantes :

- ✓ Affirmation de l'absolue dignité des personnes, indépendamment de leur statut social ou de leurs difficultés
- ✓ Reconnaissance des capacités potentielles, pour développer un projet personnel
- ✓ Prise en compte des personnes dans leur globalité, en les accompagnant dans leur histoire et en agissant au besoin sur l'environnement social.

Ces dimensions du projet associatif sont importantes et elles sont traduites dans le projet technique du service d'AEMO / IOE / ES (Action Educative en Milieu Ouvert / Investigation d'Orientation Éducative / Enquêtes Sociales)

2.1.2. Le service d'AEMO / IOE / ES.

Ce service comporte huit lieux d'implantation répartis sur l'ensemble du département. Le financement des mesures d'AEMO est assuré par le budget du Conseil Général des Yvelines dans le cadre des dépenses obligatoires, celui du service IOE / ES par le budget de la PJJ (Protection Judiciaire de la Jeunesse) dépendant du Ministère de la Justice.

2.1.2.1. *Le projet technique du service d'AEMO*

Le service a été créé en octobre 1962, après l'ordonnance n° 58-1301 du 23 décembre 1958 qui a fait émerger des besoins. Dès 1970 une sectorisation en quatre antennes est rendue

nécessaire par l'augmentation des demandes judiciaires et l'étendue géographique du département. En 1978 une cinquième antenne s'est ouverte sur le val de Seine, et en 1993 la dernière antenne est constituée grâce à la création du service d'Orientation et d'Investigation Éducative.

Le projet actuel de service a été écrit en 1996. Si l'écriture fut réalisée par le directeur, avec l'aide de l'équipe de direction, l'élaboration du projet a été l'œuvre d'une commission interne au service. Celle-ci a travaillé une année entière et a regroupé les différentes antennes tout en effectuant un mixage des diverses disciplines composant le service : éducateur spécialisé, assistante sociale, psychologue, psychiatre, conseillère en économie sociale et familiale, éducatrice scolaire (catégorie qui composait l'équipement pluridisciplinaire alors) ainsi qu'un représentant des responsables d'antenne.

◆ Finalité, objectifs

L'intervention du service s'inscrit dans le cadre d'une mission judiciaire laquelle, au terme de la loi, vise au soutien de l'exercice de l'autorité parentale dans le but d'assurer la protection de l'enfant en danger. Pour ce faire nous tentons, dans le respect de la citoyenneté et la dignité des personnes concernées en tenant compte de leurs propres ressources, d'amener chacun des membres à retrouver une place au sein de sa famille et de son environnement.

On retrouve donc ici la volonté d'associer la personne à sa prise en charge dans la résolution des difficultés qu'elle rencontre, en lien avec son environnement.

Différents objectifs participent à notre mission de protection de l'enfance et à sa dimension de contrôle :

- a) "Maintenir le lien social pour le jeune et sa famille" ;
- b) "Offrir un espace de parole et d'expression aux enfants" ;
- c) "Aider les membres de la famille à prendre conscience des dysfonctionnements familiaux et de leurs origines ayant donné lieu à la saisine judiciaire" ;
- d) "Aider les personnes à réfléchir sur leur rôle, leurs fonctions parentales" ;
- e) "Favoriser la compréhension de la place de chacun des individus dans leur histoire familiale et personnelle" ;
- f) "Accompagner les parents dans l'exercice légal de leurs droits et devoirs, dans une perspective d'arrêt de l'intervention judiciaire".

Il est question dans ces objectifs du respect de la personne (parent ou/et enfant) mais aussi d'une prise en compte des liens sociaux. On notera dans ces intentions le niveau des relations interpersonnelles mais aussi inter-institutionnelles.

◆ Moyens.

Le budget du service AEMO est pour cette année 2000 de 23 986 998 Francs. Les comptes 64 (charges de personnel) représentent 85,22% des dépenses et correspondent aux salaires et charges de 88 personnes soit 67,33 ETP (Équivalent Temps Plein) La section d'investissement est cette année de 348000 F. Elle est en grande partie réservée au renouvellement du parc automobile programmée par roulement sur 5 années. Pour les 44 personnes (41,60 E.T.P.) intervenant directement dans les familles, le service dispose de 16 véhicules de service.

Les produits sont liés au prix de journée qui est de 65,30 Fr. pour 2000. L'activité actuelle est de 355 020 journées ce qui correspond à 970 mineurs suivis simultanément par les six antennes pendant les 366 jours de cette année bissextile. Le nombre de mineurs suivis par chaque intervenant est de 24 au lieu de 23,5 théorique. Cela permet de produire une légère suractivité permettant de combler les journées non réalisées liées aux difficultés de recrutement, en cas de vacance de poste du fait des arrêts maternité ou à des démissions.

Depuis de très nombreuses années, ce service a été confronté à un problème de mesure en attente de prise en charge. Ces mesures concernent les décisions d'Action Éducative en Milieu Ouvert prise par un magistrat dans le cadre de la protection de l'enfance et qui ne peuvent pas être exercées immédiatement. En effet la demande des juges des enfants, pour une intervention d'un service spécialisé dans une famille afin assurer la protection d'un enfant, a toujours été supérieure à la capacité du service d'AEMO de l'A.S.E.A.Y.

Il me semble important de repérer les conditions qui ont amené le service dans cette situation.

2.2. Un Constat : la saturation des services d'AEMO

2.2.1. La progression de la demande d'AEMO judiciaire en France

Les chiffres pour l'année 1998 fournis par la DREES (Direction de la Recherche des Études de l'Évaluation et des Statistiques) dépendant du ministère de l'emploi et de la solidarité, indiquent 128 850 actions éducatives sur la France entière (AEMO administratives et judiciaires)⁵.

Par ailleurs le Carrefour National de l'AEMO (CNAEMO) dans son "Topo-Guide 2000"⁶ sur l'Action Éducative en Milieu Ouvert indique page 162 qu'en 1998 le nombre total de mineurs suivis par les 166 services dépendant du secteur associatif était de 140 642. Ce même ouvrage indique dans les pages 152 à 156 que le pourcentage des mesures d'AEMO administratives réalisées par les services du secteur associatif était de 10% de cette activité globale.

Le rapport de l'inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS) et de l'Inspection Générale des Services Judiciaires (IGSJ) indique : « ...il n'est pas impossible qu'il existe une *judiciarisation en matière de mesures de milieu ouvert* »⁷

Les chiffres des statistiques du ministère de la justice indiquent 73 307 décisions d'action éducatives en milieu ouvert prononcées par les juges des enfants en 1998, qui correspondent à 122 382 mineurs bénéficiant d'une AEMO exercée aussi bien par ses propres services que par le secteur associatif⁸.

Ces mêmes éléments statistiques indiquent une augmentation de 1,8% des décisions d'action éducatives en milieu ouvert depuis 1997 alors que les décisions de placement progressent de seulement 0,1 %. L'article du Journal du Droit des Jeunes, avec l'appui des chiffres de la DRESS, indique : « *Plus généralement une analyse de longue période, rendue possible par la compilation des enquêtes sur l'aide sociale depuis 1973, fait apparaître la décentralisation*

⁵ Études et résultats de la DRESS, "Aide sociale à l'enfance. Davantage d'actions éducatives et de placements décidés par le juge," Journal du droit des Jeunes, n° 193, mars 2000, page 15.

⁶ CNAEMO, Topo-Guide 2000" de l'Action Éducative en Milieu Ouvert, La CAPELLE les BOULOGNES, Éditions ACCIMA, 2000.

⁷ NAVES Pierre -CATALA Bruno, Accueils provisoires et placements d'enfants et adolescents, Inspection Générale des Affaires Sociales, Inspection Générale des Services Judiciaires, juin 2000, page 21.

⁸ Les chiffres clés de la justice, la justice des mineurs, <http://www.justice.gouv.fr>

comme un tournant qui semble avoir favorisé la judiciarisation des mesures d'aide sociale à l'enfance »⁹

Au regard de ces quelques chiffres, je fais déjà un constat. Celui d'une faible proportion de mesures d'AEMO administratives actuellement exercées, laissant ainsi ce type d'intervention sociale dans le registre d'une décision de justice. Les conséquences de cette remarque sont à prendre en considération en terme d'augmentation des mesures judiciaires d'Action Éducative en Milieu Ouvert.

Il m'apparaît alors nécessaire de compléter ce premier constat par une analyse plus détaillée de cette judiciarisation de l'aide sociale à l'enfance et plus particulièrement le recours à l'Action Éducative en Milieu Ouvert de type judiciaire.

2.2.2. Quelques éléments de compréhension de cette progression

➤ Dans un contexte législatif mais aussi judiciaire.

Tout d'abord je note à partir de 1989, l'importance d'une meilleure détection des mineurs en danger. Celle-ci a été facilitée par des textes plus contraignants (Loi n° 89-487 du 10 juillet 1989), mais aussi par la création du numéro vert et gratuit, de S.O.S. enfance maltraitée géré par le SNATEM. (Service National d'Accueil Téléphonique pour l'Enfance Maltraitée) prévu dans l'article 71 de la loi n° 89-487 du 10 juillet 1989. L'obligation de sa diffusion massive dans les lieux fréquentés par les enfants a, lui aussi, amené une meilleure détection des enfants victimes, en utilisant l'anonymat de l'appelant. Un certain nombre d'analyses du fonctionnement de ce service et d'interviews de madame Gaudière, sa directrice, nous ont appris que ce service était très souvent saturé ne pouvant répondre à l'ensemble des appels qui lui sont adressés.

Toutefois, il m'apparaît qu'un des éléments importants de la judiciarisation de la protection de l'enfance, a été la réforme du Code Pénal par les lois n°92-683 du 22 juillet 1992 et n° 92-1336 du 16 décembre 1992 entrées en vigueur le 1er mars 1994. Cette modification touche entre autre la notion de secret professionnel et la non-dénonciation de certains crimes et délits.

⁹ Ibid. page 17

Dans ce registre, différentes affaires judiciaires, dans lesquelles des professionnels des services sociaux se sont vus inculper par certains magistrats, ont également contribué à augmenter le phénomène de signalement à l'autorité judiciaire. Je citerai plus particulièrement l'affaire d'Auch (Gers).

Le 28 juin 1990, le tribunal correctionnel de cette ville, a condamné sévèrement trois professionnelles du social, salariées du conseil général et un médecin inspecteur de la santé pour non-dénonciation de crime au titre de l'article 62 alinéa 1 de l'ancien Code Pénal. Il était question du délai de dénonciation aux autorités judiciaires, dans la situation d'une mineure victime d'abus sexuels. La cour d'appel d'Agen en 1991 et la cour de cassation en 1992 ont relaxé ces professionnelles.

Les années qui ont suivi ont cependant connu de nombreux "signalements-parapluie" suivant l'expression de Marceline Gabel¹⁰, dont la justification n'était souvent autre que de "couvrir" la responsabilité pénale des professionnels.

➤ Dans un contexte médiatique

Dans les années 1990, les campagnes publicitaires ont sensibilisé l'opinion publique et augmenté l'intervention des citoyens dans ce domaine. Elles étaient menées par un grand afficheur et montraient des enfants victimes de mauvais traitement avec comme message :

: « Merci de vous mêler de ce qui ne vous regarde pas ».

De plus, l'intervention d'artistes (Carole Bouquet, Jean-Luc Lahaye, Yannick Noa...) dans ce créneau de la protection de l'enfance a renforcé la dénonciation systématique de tout ce qui peut s'apparenter à des mauvais traitements, laissant croire auprès d'un public peu informé des dispositifs de protection de l'enfance, qu'une réponse rapide et simple pouvait facilement se mettre en place dès que la situation est connue.

➤ Dans un contexte d'évolution de la société

De même la poursuite de la crise économique des années 1980, a accompagné la modification profonde de la société. Cette dernière a continué à progresser plaçant l'enfant dans une situation particulière.

L'évolution de la vie familiale et tout particulièrement le taux de divorce qui a augmenté considérablement depuis dix ans (taux de divortialité 22,5% en 1980 38,5% en 1996)¹¹ reflète des situations de séparation de parents parfois douloureuses amenant souvent l'enfant à une souffrance importante. Celle-ci a pu, dans une grande partie des cas, être traitée par les professionnels spécialisés dans les thérapies, mais de nombreux appels au juge ont été nécessaires.

Ces appels sont, pour la plus part, liés aux enfants n'arrivant plus à trouver leurs repaires dans la nouvelle configuration conjugale de leurs parents.

Dans un article du Journal du Droit des Jeunes daté d'octobre 1999, Marceline Gabel¹² citant une récente étude de l'ODAS (Observatoire national de l'Action Sociale Décentralisée) en lien avec le SNATEM nous indique que quatre fois plus d'enfants appartenant à des familles monoparentales sont repérés comme des enfants en risque suivant la terminologie de l'ODAS que je cite :

« Enfant en risque : enfant qui connaît des conditions d'existence qui risquent de mettre en danger sa santé, sa sécurité, sa moralité, son éducation ou son entretien, mais qui n'est pas pour autant maltraité. »

A ce titre ils font partie des enfants en danger puisque la définition retenue par l'ODAS de cette catégorie d'enfants est :

« Enfant en danger : ensemble des enfants maltraités et des enfants en risque pris en charge par l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance) ou par la justice »

Par ailleurs, ce même article nous renseigne sur le taux d'inoccupation des parents d'enfants à risque. Il est de 80%, pour les mères et de 38% pour les pères dans le cas d'enfants en risque et de 47% dans le cas d'enfants maltraités.

➤ Un désengagement de l'État dans les mesures de protection de l'enfance.

Les Centres d'Action Éducative (CAE) dépendant du ministère de la justice, et plus particulièrement de la PJJ, exercent des mesures d'AEMO prononcées par les juges des enfants en plus de leur activité relative à la jeunesse concernée par les mesures prononcées au

¹⁰ GABEL Marceline, "Judiciarisation de la protection de l'enfance", Journal du droit des Jeunes, n° 188, octobre 1999, page 20.

¹¹ THERY Irène, Couple, filiation et parenté aujourd'hui, Paris, Éditions Odile Jacob, juin 1998, page 13.

¹² GABEL Marceline, "Judiciarisation de la protection de l'enfance", Journal du droit des Jeunes, n° 188, octobre 1999, page 20.

titre de l'ordonnance n° 45-174 du 02 février 1945. Or, ces administrations sont enjointes, par le ministère de la justice, à recentrer leurs actions et surtout leurs moyens, sur la prise en charge des mineurs délinquants.

La progression des phénomènes de délinquance liée au problème des cités et des banlieues, a amené ces structures à accentuer leur activité autour de cette prise en charge, délaissant la protection de l'enfance stricto sensu (article 375 et suivant du Code Civil) Ainsi, la directrice du CAE situé également à Houilles m'indiquait récemment que son activité était pour les trois quarts axée sur les problèmes de délinquance. Il y a quelques temps elle était consacrée pour la moitié à la prise en charge des mesures d'AEMO

2.2.3. Les effets de cette situation.

- La saturation des services d'AEMO Judiciaires du secteur associatif, et ses conséquences sur les délais d'admission.

« Très rapidement Le nombre des cas signalés et donc suivis par les tribunaux pour enfants a singulièrement augmenté en quinze ans »¹³ écrit Jean-Pierre Rosenczweig Président du Tribunal pour Enfants de Bobigny.

Il continue en indiquant qu'en 1993, sur le plan national, 205 000 mineurs étaient signalés en danger. Il indique, en nommant l'AEMO « ...fer de lance de l'intervention éducative... » que : « Depuis deux ou trois ans : " le secteur est en surchauffe" : les mesures prononcées par les juges des enfants se multiplient sans que les moyens nécessaires croissent en proportion. Il est donc fréquent que les mesures ne soient pas exercées. »¹⁴

Ce propos est réactualisé par l'affirmation d'Hervé Hamon, actuel président du tribunal pour enfants de Paris, reprise dans le journal du droit de jeunes par Marceline Gabel dans son article déjà cité. Au sujet des listes impressionnantes d'attente pour la mise en œuvre des mesures éducatives ordonnées par un juge des enfants, ce magistrat déclare qu'en 1999, il existait quatre mille mesures AEMO judiciaires en différé d'intervention, « ...et certaines avec des délais de six mois. »¹⁵

¹³ ROSENCZVEIG Jean-Pierre, Le dispositif français de protection de l'enfance, Liège - Paris, Éditions Jeunesse et droit, 1996, Page 450.

¹⁴ Ibid. Page 462

¹⁵ Ibid. page 19

Le rapport de l'IGAS et de l'IGSJ, indique, qu'en janvier 2000, la direction de la PJJ recensait plus de 7500 « *mesures de milieu ouvert ordonnées par les juges des enfants mais en attente d'être prise en charge* »¹⁶

Le Carrefour National de l'AEMO dans son "Topo-Guide 2000" nous renseigne page 126 sur les délais des prises en charge des mesures éducatives en milieu ouvert dans les services du secteur associatif. Sur les 37% des services qui ont des mesures différées et qui ont bien voulu répondre, nous apprendrons que 62,96% des mesures sont admises avant trois mois et 88,89% avant six mois.

Le constat est établi que les conséquences de cette judiciarisation massive ont eu pour effet d'introduire dans certains services d'AEMO judiciaire, des délais dans l'admission des mesures éducatives en milieu ouvert dans les services chargés de les mettre en œuvre.

¹⁶ NAVES Pierre -CATALA Bruno, Accueils provisoires et placements d'enfants et adolescents, Inspection Générale des Affaires Sociales, Inspection Générale des Services Judiciaires, juin 2000, page 42.

3. Une problématique : les mesures en attente.

Depuis les années 1980 et jusqu'en 1995, le nombre de mesures en attente sur l'ensemble du service d'AEMO de l'ASEAY est fluctuant suivant les mois pour atteindre régulièrement 200 mineurs en attente de prise en charge. Les délais maximums d'admission pouvaient égaler 12 mois.

Actuellement la situation redevient critique après avoir connu des périodes d'amélioration, dont on verra quelles sont liées aux diverses réponses apportées pour tenter de résoudre ce problème. Au 30 juin 2000, il existe plus de deux cent mesures judiciaires d'Actions Éducatives en Milieu Ouvert en attente d'une admission pour le seul service d'AEMO de l'ASEAY, avec pour la moitié des délais de trois mois et plus.

En janvier 2000, il existait cent cinquante AEMO mises en différée d'intervention pour l'ensemble du département : cent pour le service de l'ASEAY et cinquante pour le service de l'Association Nationale d'Entraide Féminine (ANEF) autorisée à fonctionner par le Conseil Général en 1998.

Il m'apparaît indispensable de repérer dans quel contexte spécifique se développe cette situation. Je propose de partir du contexte global du système de protection de l'enfance en France pour aborder l'environnement plus particulier de celui du département des Yvelines.

3.1. Dans un contexte spécifique, celui de la protection de l'enfance et sa traduction dans un département de l'Ile De France

3.1.1. La mise en place de la protection de l'enfant.

◆ Évolution historique

Au moyen âge, le statut de l'enfance a été longtemps méconnu. On distinguait alors deux périodes : l'infantia qui s'étendait de la naissance à l'âge de l'énonciation d'une parole raisonnée vers sept ans, âge auquel commençait la pueritia : temps de la formation à un métier par l'apprentissage et ceci au contact des adultes. Cette période s'achevait à douze ans pour les filles et à quatorze ans pour les garçons laissant place à la majorité.

Les philosophes et pédagogues estimaient, déjà au XVII^e et surtout au XVIII^e siècle, que la famille n'était pas seulement une institution de droit privé, destinée à assurer la transmission des biens et du nom. Elle devait préparer à la vie en exerçant une fonction morale et spirituelle. Le père détenait alors la police de la famille. Le roi lui prêtait main-forte en mettant à sa disposition par lettre de cachet ses geôles pour y enfermer les enfants rebelles. Par ailleurs Saint Vincent de Paul fonde en 1617 les Confréries de la Charité et d'autres œuvres d'assistance. Amédée Thévenet dans son ouvrage : *l'aide sociale aujourd'hui après la décentralisation*, nous indique que Saint Vincent de Paul est alerté par les femmes dévouées des confréries du sort des enfants trouvés. Il organisera la protection de ces enfants, par un accueil chez des nourrices rémunérées et la mise en place d'un "libelle" « ...*qui est la reconnaissance de son existence et de sa qualité d'homme.* »¹⁷

La Révolution française en transformant ce qui concrétisait l'autorité du père et en plaçant le droit de correction sous le contrôle d'un tribunal de famille intervient dans cette sphère privée et apporte la première limite à la puissance paternelle. Par ailleurs, l'enfant étant trop faible pour vivre sans protection et sans appui, il est placé sous la bienveillante "autorité d'affection" des pères et mères. On notera le souci que soit développé le devoir de surveillance, de protection, d'éducation, des parents envers leurs enfants ; des devoirs réciproques qui devraient être sanctionnés par la République au moyen des récompenses nationales.

Le Code Civil de 1804 remet en cause les acquis de la révolution et réintroduisant la possibilité pour un père de faire incarcérer pour un an renouvelable, son fils récalcitrant dans une maison de correction. Le Code Pénal de 1810 considère le mineur comme auteur potentiel de violences. Il doit en être dissuadé par les menaces de sanctions exemplaires, quoique atténuées jusqu'à l'âge de 16 ans. Tout au long du XIX^e siècle l'enfant régi par la puissance paternelle, ne sera pas considéré comme sujet de droit par les juristes.

*« La révolution industrielle, mais aussi la misère des familles ouvrières et le pouvoir sans frein de la puissance paternelle créent dans certaines régions des situations dramatiques qui vont obliger l'État à intervenir, d'abord timidement, puis résolument à partir de la défaite de 1870 »*¹⁸. C'est également à cette époque, comme l'a démontré Michel Chauvière¹⁹ lors de son

¹⁷ THEVENET Amédée, *l'aide sociale aujourd'hui après la décentralisation*, Paris, ESF Éditeur, 1994, page 112.

¹⁸ BRUEL Alain, *Droit des mineurs*, Encyclopædia Universalis France ©,1999, CD ROM version 5.

¹⁹ Directeur de recherche au CNRS, Groupe d'analyse des politiques publiques, ENS Cachan.

intervention au SSE (Service Social de l'Enfance) à Paris en janvier 1998, sur fond de question sociale (c'est à dire de question ouvrière) avec la Troisième république que de nouvelles modalités apparaissent : l'assurance s'oppose théoriquement à l'assistance, la solidarité à la charité.

Dans ce cadre, une intense activité législative et réglementaire concernant la protection de l'enfance va être mise en marche en complément de l'œuvre scolaire de 1882. Le contrôle de la puissance paternelle s'étend, à partir de la loi du 24 juillet 1889 sur la protection de l'enfance moralement abandonnée. Elle institue une possibilité de déchéance des droits paternels. Sur le plan pénal les colonies pénitentiaires ou correctionnelles avec apprentissage d'un métier, vont succéder aux maisons de correction.

Ainsi se marque un nouveau déclin du droit de puissance paternelle en organisant un transfert partiel de cette puissance soit vers l'école soit vers la justice. Émerge à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, une réglementation concernant la protection des mineurs qui va faire apparaître la notion de l'enfant sujet de droit. Ce sont les textes législatifs de : 1898 sur la répression des violences, voies de fait, cruauté et attentats commis sur ou par des enfants ; 1904, sur l'assistance à l'enfance ; 1906 contre la prostitution des mineurs ; 1909 sur les classes de perfectionnement.

Enfin, le 22 juillet 1912, un texte concernant la justice des mineurs crée le tribunal pour enfants Celui-ci va estomper, pour l'enfant délinquant, le critère de responsabilité atténuée selon le degré de discernement (entendu comme conscience du caractère délictueux de l'acte au moment où il a été commis) au profit du diagnostic de personnalité et du pronostic d'éducabilité.

Dans ce contexte s'inventent les prémices de l'assistance éducative. Cette notion nouvelle tend à considérer que les enfants délinquants, mais aussi trouvés, moralement abandonnés, inassimilables sont mal éduqués, et que dans leur intérêt il faut agir.

On peut noter que les premiers dispositifs de cette volonté de passer du concept de discernement à la notion d'éducabilité ont été l'enquête sociale et l'examen médico-psychologique (certainement à relier à la découverte des tests de Binet-Simon en 1905), et ceci afin de permettre une classification des mineurs par l'observation.

◆ L'époque actuelle

En vigueur fort longtemps, ces méthodes d'observation, seront délaissées par le gouvernement provisoire de 1945 qui institue par ordonnance n° 45-174 du général De Gaulle, le 02 février 1945, le corps des Juges des Enfants, confirmant ainsi la notion d'éducabilité en permettant l'émergence de nouvelles prises en charge des mineurs aussi bien délinquants que victimes. Apparaît alors dans le Code Pénal la notion spécifique de "mineur" qui s'appuie sur la restructuration de la famille. C'est effectivement au milieu du XX^e siècle après deux guerres, donc au moment où le nombre des hommes a fortement diminué et alors que l'émancipation de la femme débute, que la structure de la famille commence à se modifier.

Toutefois, jusqu'en 1942, du point de vue du Code Civil l'enfant reste en l'état, le mineur n'ayant pas d'autonomie juridique, il ne peut faire l'objet d'un intérêt qu'au titre de la filiation, du mariage ou de la transmission des biens.

Il en restera ainsi jusqu'en 1958, et le développement de nouvelles techniques d'évaluation et de prise en charge, permettra l'émergence de la notion d'enfant en tant qu'objet juridique autonome nécessitant des approches judiciaires et éducatives spécifiques. Dans ce sens, l'ordonnance n° 58-1301 du 23 décembre 1958 fait apparaître la notion d'assistance éducative sur décision de justice.

L'enfant devient alors sujet de droit à part entière avec la possibilité de saisir lui-même la justice et particulièrement le juge des enfants.

Quinze jours après est promulgué un texte organisant la protection administrative de l'enfance (décret n° 59-100 du 07 janvier 59) et concernant la tutelle de l'état sur l'enfant et la famille. Ce dernier texte est repris en grande partie dans les articles 40 et suivants de l'actuel Code de la famille et de l'aide sociale.

Michel Chauvière²⁰ fait le constat que durant des siècles la famille a correspondu à la "meilleure" congruence entre hétérosexualité et fécondité, filiation et transmission patrimoniale, éducation et socialisation, forme sociale historique "sacramentalisée" chez les catholiques, "survalorisée" par le Code Civil. Elle commence à perdre du terrain après 1968.

²⁰ Ibid.

C'est dans cet esprit que la loi n° 70-459 du 4 juin 1970, est votée, texte fondateur des interventions éducatives en milieu ouvert judiciaire. Elle réforme les articles 375 et suivants du Code Civil qui concernent l'intervention du juge des enfants dans le cadre de la protection de l'enfant, et ceci dans son Titre neuvième concernant l'autorité parentale.

Elle sera complétée par le décret 75-118 du 2 décembre 1975 qui permet un suivi des jeunes majeurs dans ce même cadre, la majorité ayant été ramenée de 21 à 18 ans.

Sur le sujet de l'autorité parentale, il me semble ici important d'en donner une définition contemporaine. Je reprendrais donc en partie, celle d'Alain Bruel²¹, paru dans l'encyclopédie Universalis :

« L'autorité parentale est l'ensemble des droits et devoirs que la loi attribue au père et à la mère pour protéger l'enfant dans sa sécurité, sa santé ou sa moralité. Droit et devoirs sont liés : conçus dans l'intérêt exclusif de l'enfant, ils prennent la forme d'un rapport d'autorité finalisé dont les composantes sont la garde, ou droit de fixer le domicile de l'enfant, de le retenir chez soi et de régler les modalités de sa vie à l'extérieur, la surveillance ou direction de la personne de l'enfant, pouvoir de contrôler ses activités et ses relations, l'éducation, généralement définie comme le droit de diriger l'enfant dans sa personnalité et sa croissance (choix et orientation de l'instruction, de la religion et de ses manifestations)

Cette définition reprend, en quelques phrases, la place qu'a désormais l'enfant dans la famille, et détermine les rapports que ses parents doivent entretenir avec lui.

Elle intègre le sens de l'histoire en spécifiant que l'ensemble de ces droits et devoirs sont dans l'intérêt de l'enfant, et donc pour le protéger dans sa sécurité, sa santé, sa moralité. L'enfant devient sujet à part entière.

La Convention Internationale relative aux droits de l'enfant, est adoptée par l'Organisation des Nations Unis le 20 novembre 1989. Elle est signée par la France le 26 janvier 1990 et ratifiée le 2 juillet suivant par la loi n° 90-548, avec une réserve et deux déclarations interprétatives. Je relève que ce texte apparaît après l'adoption par le parlement français de la loi n° 89-487 du 10 juillet 1989 relative à la prévention des mauvais traitements à l'égard des mineurs et à la protection de l'enfance.

²¹ Ibid.

Il est nécessaire d'avoir une certaine prudence en la matière pour éviter les excès qui tendraient à trop rapprocher l'enfant du citoyen. Cette tendance porte en germe une véritable dénégation de son altérité, pouvant aller jusqu'à l'éclatement de la notion d'enfance entre deux projections opposées : "l'enfant érigé en victime et l'enfant diabolisé comme délinquant".

Un premier point me semble important à souligner. L'objectif de ces textes juridiques est d'assurer la meilleure protection possible à cette période particulière de la vie qu'est l'enfance. La philosophie qui les anime tend à favoriser le maintien de l'enfant dans son milieu naturel.

Dans la Convention Internationale des droits de l'enfant, et dans la loi n° 70-459 du 4 juin 1970, il est particulièrement question de mobiliser la famille afin qu'elle puisse assurer cette fonction essentielle de protection de l'enfance, et ceci en lui apportant des aides.

Cette position sera confirmée, en 1980, par une analyse économique-politique contenu dans le rapport Bianco-Lamy²² adressé au ministre de la santé et de la sécurité sociale.

Ce rapport part du constat que trop d'enfants sont retirés à leur famille, et qu'ensuite celles-ci « ...restent livrées à elle-même avec leurs difficultés ». ²³ Il préconise le développement du milieu ouvert, mais aussi l'information des familles sur le contenu des décisions et les voies de recours. Il propose de diminuer la taille des établissements, de développer la concertation entre les diverses instances de protection de l'enfance ainsi que l'instauration d'un suivi des enfants placés.

Pour ce faire, il s'appuie entre autre, sur les deux textes fondateurs de l'Action Éducative en Milieu Ouvert (l'ordonnance n°58-1301 et le décret n° 59-100) en précisant qu'il est difficile de trouver une frontière nette entre ces deux modes d'intervention. Il précise toutefois qu'il convient de « ...centrer plus l'intervention du juge sur ce qui est de son pouvoir exclusif : modifier l'exercice de l'autorité parentale... » ²⁴

²² BIANCO Jean-Louis LAMY Pascal, L'aide à l'enfance demain contribution à une politique de réduction des inégalités imprimerie nationale, Études et Documents, mai 1980.

²³ Ibid. page 3

²⁴ Ibid. page 43

Ce rapport marque une évolution importante dans la protection de l'enfance et surtout dans les modalités de prise en charge. L'État était alors le maître d'œuvre des politiques sociales qu'il jugeait nécessaire aux besoins de la Nation. Quelques années plus tard un profond changement était amorcé par la volonté de rapprocher les décideurs de ces politiques, des citoyens.

◆ La décentralisation

Depuis la loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n°83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État, et en vertu de sa section 4 du titre II, le département prend en charge la plupart des prestations d'aide sociale ainsi que les services et les actions de prévention sanitaire. Cette solidarité de proximité, à la charge des départements, recouvre : l'aide médicale, l'aide aux personnes âgées, l'aide aux personnes handicapées, l'aide sociale à la famille.

Le budget du conseil général assure la charge du financement du service départemental d'action sociale et du service de l'aide sociale à l'enfance y compris la prévention spécialisée. Le président du conseil général arrête le schéma départemental des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Il autorise la création des établissements et services qui fournissent les prestations de ces établissements et services, il habilite ceux-ci à recevoir les bénéficiaires de l'aide sociale et arrête la tarification de ces prestations.

3.1.2. La protection de l'enfance aujourd'hui

3.1.2.1. *La protection au titre de l'enfance en difficulté (AEMO Administrative)*

Depuis la loi n° 86-17 du 6 juin 1986 qui adapte la législation sanitaire et sociale aux lois n° 82-213 du 2 mars 1982 et n° 83-663 du 22 juillet 1983, le service de l'Aide Sociale à l'Enfance est un service du département. Dans ce cadre le président du conseil général est plus particulièrement chargé suivant l'article 40 de cette loi :

« D'apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique aux mineurs, à leur famille, aux mineurs émancipés et aux majeurs âgés de moins de vingt et un ans, confrontés à des difficultés sociales susceptibles de compromettre gravement leur équilibre ».

Il est chargé de la mise en œuvre des aides à domicile (articles 42 et 43) dans lesquelles se trouve l'AEMO dite administrative (AEMO A).

Il n'est pas question dans cette loi dite "particulière" de notion de danger pour l'enfant, même si la loi n° 89-487 du 10 juillet 1989 précise l'article 40 en y ajoutant «...des actions de prévention des mauvais traitements à l'égard des mineurs... » comme une des nouvelles missions du Conseil Général.

Cette mission se trouve assurée par les services d'action sociale de secteur, de la Protection Maternelle et Infantile. La prise en charge en milieu ouvert de cette protection est assurée de manière concomitante par les services de l'ASE avec l'aide des services associatifs d'AEMO

3.1.2.2. *La protection judiciaire au titre de l'enfance en danger (AEMO judiciaire)*

➤ Un contexte spécialisé...

Cette protection est assurée par un juge spécialisé qui siège au tribunal de grande instance. Ce magistrat du siège est le seul à pouvoir se saisir d'office, c'est à dire à engager une procédure judiciaire sans qu'elle soit initiée par le Parquet «*Si la santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé, sont en danger, ...*». Le juge des enfants prévient sans délai le Procureur de la République de l'ouverture d'une procédure d'assistance éducative.

Une remarque me semble s'imposer. Ainsi des dérogations importantes au déroulement de la procédure judiciaire, tant attachée aux respects des libertés individuelles, sont possibles dès lors qu'un enfant court un danger.

Si un tel principe est nécessaire pour assurer la protection d'un enfant, les services qui auront à exercer les mesures d'assistance éducative décidées par un juge des enfants, doivent tenir compte des conséquences de celui-ci. En effet, ces dérogations placent les parents dans une position particulière du point de vue de l'exercice de leurs droits.

A ce sujet, il est important de souligner que l'article 375-1 dans son second paragraphe énonce que le juge des enfants «...doit toujours s'efforcer de recueillir l'adhésion de la famille à la mesure éducative. » Il est également indiqué dans ce même article qu'il «...est compétent, à charge d'appel, pour tout ce qui concerne l'assistance éducative. »

J'ai tenté de montrer que les parents se trouvent dans une position singulière du point de vue de l'exercice de leurs droits. Toutefois, les termes de cet article 375-1 leur offrent la possibilité de ne pas donner leur adhésion ou de faire appel à la décision du juge.

Or, si la famille ne donne pas son adhésion, et si le danger est important, le magistrat peut décider, en vertu de l'article 375-3 de retirer l'enfant de son milieu actuel. Nous savons que cet élément est largement connu par les familles qui craignent toutes lors de notre début d'intervention que nous retirions les enfants du domicile.

Par ailleurs, je constate un recours systématique des juges des enfants à l'exécution provisoire de leur décision. L'exécution provisoire d'une décision de justice a pour conséquence de rendre l'appel de cette décision non suspensif. Celle-ci doit être exécutée, et donc mise en œuvre, même si la famille utilise ce droit de recours.

En poursuivant la lecture des articles du Code Civil qui réglemente l'exercice de l'autorité parentale je m'attarde plus particulièrement sur l'article 375-2 ainsi rédigé :

« Chaque fois qu'il est possible le mineur doit être maintenu dans son milieu actuel. Dans ce cas, le juge désigne, soit une personne qualifiée, soit un service d'observation, d'éducation ou de rééducation en milieu ouvert, en lui donnant mission d'apporter aide et conseil à la famille, afin de surmonter les difficultés matérielles ou morales qu'elle rencontre. Cette personne ou ce service est chargé de suivre le développement de l'enfant et d'en faire rapport au juge périodiquement.

Le juge peut subordonner le maintien de l'enfant dans son milieu à des obligations particulières, telles que de fréquenter régulièrement un établissement sanitaire ou d'éducation, ordinaire ou spécialisé, ou d'exercer une activité professionnelle. »²⁵

Cette partie du Code Civil, quasiment inscrite au fronton de presque tous les projets des services d'AEMO judiciaire, contient une conception de la protection de l'enfance mais également un grand nombre d'indicateurs qui vont induire la mise en œuvre des mesures d'AEMO.

A partir de cette lecture du Code Civil surtout des notions d'*aide et de conseil à la famille*, et de *mission*, et compte tenu des délais d'admission des mesures dans les services d'AEMO, on peut noter ici une certaine contradiction.

²⁵ Code Civil Quatre-vingt-quatorzième édition, Paris, Éditions DALLOZ, 1994, page 349.

➤ ...dans une certaine dimension philosophique et paradoxale...

Il apparaît clairement, dans ces articles de loi, que l'expression "le milieu actuel " doit être le lieu de l'éducation de l'enfant. En cela nous retrouvons bien la philosophie générale décrite précédemment, privilégiant le maintien de l'enfant dans son milieu naturel.

Dans ce contexte, pour que l'enfant soit protégé dans ce milieu, une mission est donnée à des services spécialisés d'apporter aide et conseil à la famille.

J'ai fait le constat, à partir d'une analyse des dossiers de notre service²⁶, que le Parquet est à l'initiative de la presque totalité des mesures éducatives en milieu ouvert²⁷. Les familles qui ont fait l'objet d'un signalement à l'autorité judiciaire n'ont, de mon point de vue, demandé ni aide, ni conseils. En effet, si tel était le cas, lors de leur contact avec les services sociaux du département souvent à l'origine du signalement, elles auraient sollicité une mesure d'aide à domicile que j'ai évoqué précédemment, en s'adressant au service de l'ASE.

J'aborde ici un des premiers paradoxes de l'AEMO judiciaire qui est celui de "l'aide contrainte".

Enfin, je tiens ici à relever l'importance d'une autre notion contenue dans cet article du Code Civil : celle de mission.

L'article 375-2 précise que « ...le juge désigne...un service (élément qui nous concerne) en lui donnant mission... » Or, il est souvent coutume de parler de mandat pour évoquer l'intervention d'un service d'AEMO. Le mandat confère une délégation de pouvoir selon la définition donnée par le dictionnaire Hachette²⁸ :

Mandat n. m.. Acte par lequel une personne donne à une autre le pouvoir de faire une chose en son nom. Donner mandat à qqn de faire qqch. Synonyme : procuration. En droit : Ordonnance signée par le juge d'instruction. (Mandat d'amener.)

Un service même s'il est habilité par la Protection Judiciaire de la Jeunesse dépendant du ministère de la justice, ne se voit pas confier de délégation de pouvoir. Il exécute une mission de justice et à ce titre a des obligations d'information au magistrat sur les éléments de danger encourus par l'enfant.

²⁶ Cf. pages 34 et 35 les conditions de cette analyse

²⁷ Voir tableau 1 annexe 3

²⁸ © Dictionnaire Hachette multimédia encyclopédique, 1998, CD ROM

Ceci permettra au juge de faire intervenir, par l'intermédiaire du substitut du Procureur de la République chargé des affaires des mineurs, un service alors mandaté. Les forces de police spécialisées, comme la brigade des mineurs, qui dépendent de la police judiciaire, comportent des officiers de police judiciaire et disposent d'une délégation de pouvoir afin d'agir au nom du juge des enfants.

Dans une dimension éthique de l'action éducative, il m'importe de préciser un principe d'intervention d'un service d'AEMO judiciaire qui m'apparaît fondamental. Celui-ci doit avoir en permanence conscience qu'il n'a pas de mandat mais une mission.

➤ ...perturbé par les mesures en attente.

Ainsi, dans les situations d'enfant en danger, l'évolution de la protection de l'enfance en France et des modalités de sa mise en œuvre, a amené à ce que l'aide à la famille soit privilégiée au retrait de l'enfant. Cependant les décisions prononçant les mesures d'AEMO sont prises dans un contexte procédural particulier, accentué par l'absence d'avocat aux audiences des juges des enfants. Toutefois, l'impossibilité pour un service éducatif de prendre en charge immédiatement ces mesures de protection entraîne une situation problématique sur au moins deux niveaux.

1. Au niveau des usagers

Au paradoxe que je viens de nommer, s'ajoute un autre paradoxe. Celui-ci pourrait s'exprimer ainsi : l'enfant se trouve dans un état de danger, notifié par la décision du juge, mais l'aide promise par la mesure éducative ne peut pas se mettre immédiatement en place. La situation dans laquelle se trouvent les parents devient alors complexe.

En effet Ils ont été, pour la plus part, stigmatisés par l'intervention du juge des enfants qui leur a indiqué que leurs attitudes éducatives étaient inappropriées. Le magistrat leur demande d'apporter des modifications à l'exercice de leur autorité parentale sans qu'ils puissent bénéficier immédiatement de l'aide nécessaire pour mettre en œuvre ces modifications.

En qualité de responsable d'une antenne d'AEMO judiciaires je pense qu'il faut être particulièrement vigilant à cette situation paradoxale. Elle oblige, de mon point de vue à être extrêmement attentif, dans un contexte de mise en danger de l'enfant, aux conditions

d'admission des mesures de protection en apportant une attention tout particulièrement au respect des libertés de ces familles.

Le choix des référents théoriques qui soutiennent l'élaboration de la pratique éducative doit permettre de travailler cette dimension. J'aborderai plus particulièrement cet aspect lors du prochain chapitre.

2. Au niveau de la politique de service

Des questions de responsabilité se posent dans ces situations de mesures éducatives en attente de prise en charge. Celles de la responsabilité du service, et avec lui celle des responsables d'antenne qui sont chargés de la gestion administrative de leurs structures, à partir des moyens mis à leur disposition

Celle du Conseil Général, à partir de sa conception de la protection de l'enfance et des réponses aux besoins des familles bénéficiaires d'une AEMO judiciaire, à partir des moyens qu'il met en œuvre.

Je me propose de traiter cette question en abordant tout d'abord le contexte réglementaire particulier dans lequel elle se déroule et ensuite d'évoquer la stratégie du service dans cette circonstance particulière.

3.1.3. Le contexte réglementaire de la protection de l'enfance dans les Yvelines

La loi n° 83- 663 du 22 juillet 1983 dans son article 42 précise qu'un schéma départemental des établissements sociaux et médico-sociaux doit être arrêté par le Conseil Général.

La loi particulière n° 86-17 du 6 juin 1986, en adaptant la loi n° 75-535 du 30 juin 1975 concernant les institutions sociales et médico-sociales au phénomène de la décentralisation, a obligé chaque département à organiser les dispositifs de protection de l'enfance. Ceci doit être réalisé en lien avec les services du ministère de la justice autour des schémas départementaux des équipements sociaux et médico-sociaux.

Dans le département des Yvelines dix années ont été nécessaires pour élaborer un tel document. Ce dernier, établi il y a peu de temps, intègre de fait la situation des mesures en attente.

✓ Le schéma départemental.

Il a été adopté le 15 décembre 1995 par l'Assemblée Départementale du conseil général. Les perspectives d'évolution des équipements et services, ont été élaborées pour les huit prochaines années. L'enfance et la famille sont repérées comme les missions prioritaires du département en matière d'action sociale tant sur le plan de la diversité des actions qui sont menées que de l'importance des crédits qui lui sont accordés. Ainsi des réponses pourront être apportées aux besoins des familles qui sont en difficultés dans leurs attitudes éducatives.

✓ Le projet enfance

Le 16 décembre 1996, une délibération de l'assemblée départementale donne acte du "Projet Enfance" du Conseil Général. Ce document est destiné à établir une correspondance, la plus efficace possible, entre les usagers, leurs besoins, et les missions du Conseil Général. Il me semble important de souligner ici la volonté du conseil général. Il y est recherché une meilleure lisibilité des actions de ses services, et de ceux des partenaires, en matière d'Aide Sociale à l'Enfance notamment, le développement des actions de prévention, dans une dimension de meilleure réponse aux besoins des populations, entre autre ceux des parents.

✓ Un contrat social

En mars 1997 un contrat social pour ce département est élaboré et signé par le Président du Conseil Général et le Préfet. Il préconise une approche globale de la personne, et une lisibilité des différentes politiques conduites par les institutions du champ social tout en plaçant les personnes au cœur de tous les projets. Des outils pour ce partenariat sont également élaborés et font l'objet d'un document séparé.

✓ La charte sociale du Conseil Général.

Elle comporte six grands chapitres qui déterminent les grands principes directeurs de la mise en œuvre du projet enfance, et sert de support au développement du partenariat avec les autres acteurs concernés :

- a) Intervention plus en amont auprès des familles qui éprouvent des difficultés à assumer leur rôle de parents.
- b) Amélioration de la qualité de l'évaluation des situations d'enfants en danger par la désignation d'un responsable, dans chaque espace territorial, chargé de cette évaluation. Mais aussi la réalisation d'un guide des indicateurs de la maltraitance.

- c) Promotion de la protection de l'enfance et de la famille par les partenaires de l'ASE.
- d) Augmentation de la capacité d'accueil des placements familiaux.
- e) Institution du principe du référent unique pour chaque enfant admis à l'ASE
- f) Sensibilisation des établissements aux besoins des enfants accueillis par l'ASE grâce à une Unité de Recherche de Places en Établissements (URPE) et par la signature de contrats d'objectifs afin d'assurer la qualité de la prise en charge

✓ Un contrat d'objectifs

Enfin du 27 mars 1998 jusque fin 1999 des échanges auront lieu entre les représentants de la DASDY et la direction générale de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines (ASEAY) en vue de la signature d'un contrat d'objectifs.

Celui-ci a été récemment signé par le Président du Conseil Général et le Président de l'association. Le présent contrat vise à préciser la mise en œuvre, par les signataires, des points décrits dans le document les outils pour le partenariat du contrat social

Les premiers contrats d'objectifs déterminent la collaboration entre les services de l'ASE et les établissements et services de l'association. Le rôle incontournable de l'inspecteur de l'enfance garant du respect du droit des enfants et des familles lorsqu'il y a placement à l'ASE, est rappelé. Ceci permet de définir la place du référent de placement dans le dispositif de protection de l'enfance du département. Il est envisagé la mise en œuvre de projets personnalisés, quelques procédures générales favorisant une bonne articulation entre les services de l'ASE et les structures de l'association. Cela permet d'évoquer pour l'AEMO les conditions qui permettront le maintien des "doubles-mesures"²⁹

Les seconds nomment les évolutions à introduire dans les équipements de l'association

Le problème de la fin de la procédure de protection judiciaire est abordé du fait de l'incertitude d'un passage vers une AEMO administrative. A ce sujet il est indispensable de noter que seuls les services de l'Aide Sociale à l'Enfance exercent des mesures d'AEMO administratives. Celles-ci sont mises en œuvre au sein des Espaces Territoriaux (correspondant aux circonscriptions sociales) par une équipe d'éducateurs ou éducatrices spécialisé(e)s soutenue par un cadre technique et une psychologue.

²⁹ Sont nommées "doubles mesures" les mesures d'AEMO qui sont maintenues alors que le mineur est confié à l'Aide Sociale à l'Enfance par le juge des enfants et placé dans un établissement.

Ces éléments réglementaires définissent un contexte dans lequel s'engage la responsabilité du service. Ce contexte est d'autant plus important que les décisions d'AEMO prises par l'autorité judiciaire, et adressées au service, dépassent largement la capacité pour laquelle le service est habilité.

Refuser alors pour un service d'exercer ces décisions ne semblerait légalement pas possible, si ce n'est à demander le retrait de son habilitation. Par ailleurs, les magistrats en ne prononçant pas les mesures de protection adaptées aux besoins des enfants et de leurs familles, ne rempliraient pas correctement, et de manière indépendante, leur mission de justice. Il convient alors de trouver une position de service qui permette d'allier à la fois ces contraintes et de mettre en œuvre une prestation de qualité.

3.2. La mise en différé d'intervention : une politique de service

Cette position de mettre en différé d'intervention les mesures ordonnées au-delà de la capacité du service est caractérisée par des courriers. Un premier est adressé au magistrat l'informant de cette incapacité dans laquelle se trouve le service, à prendre en charge rapidement la décision qu'il vient de prendre. Il lui est proposé, au regard des éléments de danger qu'il a dans le dossier du mineur, d'attribuer cette mesure à un autre service (Protection Judiciaire de la Jeunesse ou Association Nationale d'Entraide Féminine) ou de prendre une autre décision. Un second, informe les parents de notre différé d'intervention. Il indique aux parents que nous sommes dans l'impossibilité de mettre en œuvre rapidement la mesure de protection que le juge des enfants a ordonnée.

Il me semble important de préciser que le paiement du prix de journée n'est déclenché que par la prise en charge effective de la mesure. Ainsi pendant toute la période de mise en différé, le Conseil Général n'a pas à supporter les frais de cette décision de justice non exercée.

3.2.1. Une question de responsabilité...

L'information ainsi faite permet de limiter les risques de voir s'engager une procédure judiciaire, suite à un événement grave dont serait victime un des enfants faisant l'objet d'une mesure de protection qui serait différée. L'infraction, engageant la responsabilité morale des cadres du service, qui pourrait être évoquée, est celle de "non-assistance à personne en

danger", essentiellement dans la dimension de l'information périodique au magistrat que rappelle Jean- Marc Lhuillier dans son livre.³⁰

La responsabilité pénale du directeur et des cadres de direction peut en effet être engagée en cas d'aggravation du danger pour un enfant pour lequel une mesure d'AEMO judiciaires a été prise mais non exercée. La décision du magistrat désigne clairement la direction du service d'AEMO de l'ASEAY comme représentant de la personne morale devant assurer cette mesure de protection.

Toutefois la responsabilité pénale des responsables d'antenne peut être également engagée. En effet, son ouvrage Jean-Marc Lhuillier précise que le directeur peut déléguer ces pouvoirs. Il indique que cela « *...peut être nécessaire en fonction de la configuration de l'établissement qui peut comporter une multitude de structures.* »³¹ C'est le cas des antennes du service d'AEMO de l'association.

Concernant l'exercice de cette responsabilité, la capacité de prise en charge du service d'AEMO judiciaire est un élément fondamental. En effet les limites de cette responsabilité sont posées par le nombre maximum de mesures d'AEMO pour lequel le service est autorisé à fonctionner. Dès l'instant où cette capacité est atteinte, le service n'a plus les moyens de répondre à sa mission de protection de l'enfance. Or cette capacité n'était évoquée, jusqu'en 1998, que lors du budget prévisionnel et du compte administratif.

Depuis cette date, à la demande expresse de la direction, la capacité du service fait désormais partie de l'arrêté d'habilitation, délivré par le ministère de la justice. Ainsi elle devient un élément de cette pérennité qui permet un fonctionnement sans trop d'à-coup. Elle fixe également, au regard des moyens en personnel éducatif octroyé par le Conseil Général la norme de mesures suivies par chacun des travailleurs sociaux du service.

³⁰ LHUILLIER Jean-Marc, La responsabilité civile, administrative et pénale dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux, Rennes, Éditions ENSP, 1998, page 218.

³¹ Ibid. page 202

3.2.2. ...mais aussi une option stratégique...

La stratégie qui consiste à ne pas mettre en œuvre immédiatement la décision de protection de l'enfance est appliquée à l'ensemble du service. Elle tient compte de la capacité totale du service tout en distinguant la capacité de chacune des antennes, suivant sa situation particulière (absence temporaire pour longue maladie difficile à remplacer, attente en vue d'un recrutement qui s'avère difficile...)

En effet, il est essentiel de faire preuve de souplesse dans les admissions par secteur et par magistrat, et c'est ici tout l'avantage de l'organisation structurelle dans l'association. Nous retrouvons ici le principe des "zones tampons" qui permet une certaine flexibilité géographique des territoires d'intervention des antennes.

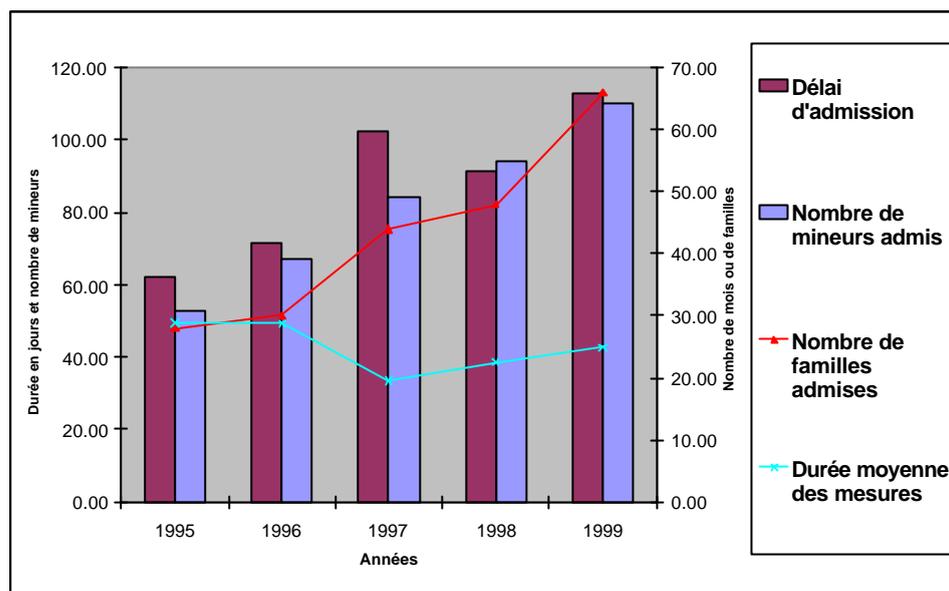
Ainsi lorsque l'antenne de Houilles se trouve avoir une capacité d'intervention immédiate, du fait qu'il n'y a pas de mesure différée, je peux décider de prendre en charge des demandes non honorées des antennes voisines sur les secteurs mitoyens.

Ce dispositif est connu de tous les partenaires et ils peuvent s'y référer en cas de nécessité.

Cette stratégie a des conséquences sur la gestion administrative des antennes. Entre autre, il est important que les travailleurs sociaux puissent identifier leur territoire d'intervention afin de repérer les partenaires avec lesquels ils seront très souvent en contact. Il est de ce fait essentiel de limiter le nombre des communes susceptibles d'appartenir à ces "zones tampons".

Cependant la conséquence majeure de cette mise en différé est le délai relativement long qu'elle introduit entre le moment où le juge des enfants signifie à la famille sa décision de protection de l'enfance, par l'instauration d'une mesure d'AEMO, et le moment de l'intervention effective des professionnels du service.

Le tableau ci dessous concerne l'antenne de Houilles quant à la situation des mesures en attente sur les cinq dernières années.



Il m'a semblé intéressant de croiser plusieurs paramètres. Au regard du délai d'admission, j'ai souhaité faire apparaître la durée moyenne des mesures ainsi que le nombre des mineurs, et des familles, admis par an.

Malgré une progression très forte du nombre de familles admises par année (de 28 en 1995 à 66 en 1999), qui s'accompagne d'une augmentation du nombre de mineurs admis annuellement (de 53 en 1995 à 110 en 1999) le délai entre la date du jugement et la date d'admission continue à progresser. En 1999 il atteint 113 jours soit presque quatre mois, alors qu'il était de 62,02, soit deux mois, en 1995 et ceci malgré la diminution de la durée moyenne des mesures (de 28,87 à 24,95 mois)

Ces éléments indiquent une augmentation du taux de rotation qui progresse d'année en année et dont la diminution de la durée moyenne de mesure est un signe. Ainsi les mesures en attente ont une véritable conséquence, en terme de stratégie de direction, sur la prise en charge des mesures éducatives en milieu ouvert et les conditions d'exercice de celles-ci. Par une étude statistique, j'ai souhaité mieux appréhender les conditions d'exercice en repérant les types de population actuellement suivis dans l'antenne de Houilles.

⇒ Conditions de cette étude

Dans une démarche participative chacun des intervenants a accepté de remplir les questionnaires à partir de leur connaissance de la situation. Cela induit une part de subjectivité

mais certaines données (concernant l'origine de notre intervention) sont issues des grilles de signalement de la DASDY (Direction de l'Action Sociale du Département des Yvelines).

L'échantillonnage est constitué des mesures en cours d'exercice sur l'antenne de Houilles au mois de mai 2000. Afin d'en limiter le nombre, pour rendre l'analyse de cette étude plus aisée, j'ai opté pour un choix aléatoire 64 dossiers (8 dossiers pour 8 intervenants). Cette étude est représentative car elle porte sur 64 dossiers, 76 dossiers étaient présents ce mois, et 123 mineurs sur 143 suivis.

⇒ Les résultats de cette étude.³²

Je présente en annexe quatre tableaux les plus significatifs des caractéristiques des familles actuellement suivies par l'antenne, auxquels je me réfère tout au long de ce mémoire. Il s'agit de la nature des problèmes ayant amené l'origine du signalement, des personnes à l'origine de la saisine du juge des enfants, des typologies familiales des familles et les caractéristiques socio-économiques des familles suivies.

L'âge moyen des enfants est de 7 ans 9 mois et 2 jours, 52.85% des mineurs suivis sont des garçons et 47.15% des filles, le nombre moyen d'enfant par familles est de 1,9. La remarque principale concerne des motifs de l'intervention judiciaire ; près de 50% des dossiers sont liés à des carences éducatives chez de jeunes enfants. Ces carences éducatives nuisent gravement au développement de l'enfant et c'est ce qui nécessite l'intervention d'un juge des enfants.

De cette même étude je retiens que les mineurs vivent dans une situation familiale complexe : sur les 123 enfants suivis 36 seulement vivent dans un couple parental (soit 29,26% des mineurs) ce qui représente 17 familles sur 64 (26,56%) Ces familles peuvent être "divorcés" et vivre ensuite soit de manière "monoparentale" soit en "famille recomposée.

Le constat général qui ressort de cette étude est que les familles sont adressées aux juges par le parquet majoritairement pour des carences éducatives, des carences de soins ou mauvais traitements psychologiques dans des familles souvent monoparentales et qui vivent dans des conditions socio-économiques modestes mais pas dramatiques.

³² Voir annexe 3, annexe 4 et annexe 5

Ces remarques impliquent une gestion administrative qui doit allier la qualité de la prestation et une certaine rapidité dans l'intervention.

3.2.3. ...qui a des conséquences sur la gestion administrative de l'antenne.

Je suis chargé par délégation des instances associatives des admissions et sorties des mineurs confiés par trois des huit magistrats du tribunal pour enfants de Versailles. Cette responsabilité conditionne l'ensemble de la prise en charge éducative et le déroulement de l'intervention des professionnels de l'antenne. Elle comporte outre l'animation des réunions, le contrôle de l'activité de chacun des professionnels de l'antenne.

Le projet du service d'AEMO contient des procédures de travail qui sont communes aux six antennes du service et qui ont comme support les réunions d'équipe pour un volume de 6 heures hebdomadaires. Pour l'antenne de Houilles, j'ai prévu 7 heures par semaine, pendant lesquelles l'ensemble de l'équipe est réuni pour des séquences de travail. Ce choix d'augmenter le temps de réunion d'une heure correspond à mon souhait de permettre une plus grande élaboration collective et pluridisciplinaire de l'intervention qui est très solitaire en milieu ouvert. Je donne ainsi la possibilité aux travailleurs sociaux, par ce temps élaboration supplémentaire, de construire une pratique éducative de meilleure qualité. J'ai conscience que je privilégie ainsi l'élaboration collective à l'intervention individuelle auprès des familles.

La présence de chacun à ces réunions est obligatoire, les exceptions sont les congés ou les formations. Je programme un ordre du jour qui permet :

- soit l'admission d'une nouvelle situation et son attribution à un ou plusieurs intervenants. Après un exposé de la situation et des raisons qui ont amené la famille à rencontrer le juge des enfants, je décide de l'attribution des situations. Je suis rarement amené à désigner d'office un intervenant, la désignation se fait d'une part par disponibilité, mais essentiellement par intérêt à la situation ;
- soit une évaluation d'une situation en cours. Il en existe de deux types :
 - a) évaluation des premiers entretiens après les premières rencontres avec la famille. C'est au cours de ces réunions que se construit le projet personnalisé d'intervention. Il tient compte du délai d'attente que la mesure a connu et de l'attitude de la famille pendant cette période. Mais aussi, à partir de ce constat, la perception qu'a

la famille des changements qu'il faut apporter pour résoudre la situation de danger dans laquelle se trouve l'enfant.

- b) évaluation avant la rédaction du rapport au magistrat avec éventuellement la décision d'arrêt de notre intervention

Ce type de réunion est sur mon initiative, dans le cadre de l'exercice de son contrôle du travail et de la mise en œuvre du projet individuel d'intervention dont je suis le garant. Cependant chacun des professionnels a compris l'intérêt de pouvoir s'appuyer sur une équipe pluridisciplinaire pour l'élaboration des interventions auprès des familles. Ceci amène parfois un travailleur social en charge d'une situation, à demander une évaluation pour rechercher une aide, afin de sortir d'une situation difficile.

- soit une réflexion collective, une fois par trimestre, sur un sujet général touchant notre contexte professionnel, au cours de laquelle je m'efforce de maintenir un état de réflexion théorique. Elles ont pour objet un ajustement de la pratique éducative aux modifications constatées dans l'évolution des prises en charge des situations confiées par les juges des enfants.
- soit enfin la régulation bimestrielle des problèmes de fonctionnement interne ou externe à l'équipe. Je propose les points à aborder, mais quelquefois un membre de l'équipe peut prendre initiative de proposer des points particuliers rencontrés lors de ses contacts avec les partenaires.

L'ensemble de ces temps de réunions permet à chacun des travailleurs sociaux de l'antenne d'élaborer et de construire sa pratique éducative. Même si celle-ci est, de fait, très individuelle, elle s'inscrit par ces temps collectifs dans une certaine vision partagée de l'intervention sociale avec une mission judiciaire.

Par ailleurs, afin de renforcer une dimension collective de la prise en charge éducative, je suis à l'origine de la première rencontre de la famille avec le service. Je lui adresse un courrier pour proposer un entretien à notre antenne. Lors de celui-ci, je présente rapidement notre action et les intervenants qui sont chargés de la mettre en œuvre. Je remets ensuite au travailleur social le jugement instituant l'action éducative en milieu ouvert qui est à l'origine de cette rencontre. Je symbolise par ce geste le niveau de délégation du magistrat au service et

du service au travailleur social. J'insiste sur le fait qu'il nous est confié une mission et non pas un mandat restituant ainsi au magistrat le pouvoir de décision. J'indique aux parents qu'ils ont la possibilité de prendre un avocat en précisant l'existence de l'aide juridictionnelle.

J'informe également la famille que notre prestation est d'emblée prévue avec l'échéance de son arrêt. Cette position tient compte du terme fixé par le magistrat dans sa décision. Mais elle est surtout pour moi l'occasion de signifier l'importance que j'attache à limiter l'aspect stigmatisant de l'intervention du judiciaire dans la sphère intime de la famille.

Il me semble qu'ainsi je tente d'allier le souci d'une intervention de qualité et une rapidité d'intervention. Il convient alors dans la dimension "d'aide et de conseil" de tout mettre en œuvre pour permettre à ces parents de comprendre le processus qui les a amenés à ces carences éducatives. Celle-ci est souvent causée par une rupture du lien social qui les a conduit dans une dimension judiciaire de l'action sociale.

Dans ce cadre, il est important de ne jamais se substituer aux parents pour l'ensemble des actes de la vie quotidienne mais de les soutenir pour retrouver une relation positive avec les dispositifs de droit commun. Il est bien souvent nécessaire de réhabiliter ces parents auprès des intervenants de ces dispositifs, ceux-ci étant souvent à l'origine du signalement de la famille au juge des enfants.

Ceci m'amène à rencontrer régulièrement l'ensemble des responsables des institutions partenaires de notre antenne. Il s'agit, de ma place de responsable de la mise en œuvre de l'action éducative, de faciliter le travail des professionnels de l'AEMO. Il est en effet indispensable de construire, et de consolider très fréquemment, la dimension institutionnelle du travail de réseau, si on veut que les professionnels travaillent dans cette même approche.

Ainsi lors de mes rencontres avec les trois juges des enfants de mon secteur géographique j'aborde très peu la dimension technique des mesures confiées à l'antenne de Houilles. En effet, j'offre la possibilité aux travailleurs sociaux de l'antenne de joindre directement les magistrats pour régler les difficultés techniques rencontrées dans l'exercice des mesures éducatives.

Ma rencontre est de portée plus politique et concerne la place de l'antenne dans le dispositif de protection de l'enfance du secteur. C'est l'occasion de faire l'analyse des mesures en attente. Les juges des enfants décident, alors, des priorités d'admission lorsque cela s'avère nécessaire du fait de l'urgence d'une situation.

Ces rencontres, avec le tribunal pour enfants, sont surtout pour moi, l'occasion de tenir informés les juges de l'évolution de notre conception de la pratique éducative en milieu ouvert dans les situations d'enfants en danger qu'ils nous confient. Ainsi associés à l'évolution de notre pratique, ils peuvent nous signifier leur adhésion ou leur refus assumer une certaine part de risque que comporte toute action éducative. Ceci est d'autant plus important que la prégnance du danger reste constante et engage un certain niveau de responsabilité qu'il convient de circonscrire.

D'autre part, je suis également en relation étroite avec les deux responsables des principaux Espaces Territoriaux (qui sont en fait les circonscriptions d'action sociale) ou les cadres techniques de ces structures. Les échanges complètent alors ceux que j'ai eus avec les juges des enfants. Par ces rencontres avec leurs cadres hiérarchiques, j'œuvre pour associer les professionnels de ces structures, qui sont souvent à l'origine du signalement, à la prise en charge que nous réalisons. En leur demandant de rester présents à nos côtés dans les situations que nous suivons, afin de permettre aux familles d'exercer leur droits sociaux, j'établis les bases d'un travail en réseau.

Ils peuvent, par une meilleure appréhension du travail que nous mettons en place également mieux comprendre les raisons de la mise en différé des mesures. Par ailleurs ces rencontres permettent de recueillir les dégradations constatées dans les mesures en attente d'admission sur l'antenne, et de mesurer ainsi si les situations évoluent négativement afin de retransmettre ces informations aux magistrats.

Ces relations sont pour moi fondamentales. En effet, la bonne gestion de cet aspect du travail de collaboration, permet le travail en réseau indispensable à la prise en charge des mesures éducatives en milieu ouvert, dans leur fonction de rétablissement du lien social.

Enfin je rencontre également régulièrement les inspecteurs de l'enfance du service de l'ASE de mon secteur, qui sont au nombre de deux. Ils sont par délégation du président du Conseil

Général, les représentants de celui-ci sur le territoire de l'intervention de l'antenne. Ils sont directement concernés par l'évolution des mesures en attente et susceptibles de prendre des dispositions ou d'en référer, pour améliorer cette situation. De ce fait il m'apparaît essentiel de collaborer avec eux à la résolution des difficultés qui se présentent dans l'exercice des mesures en cours. Mais ils sont également des interlocuteurs privilégiés dans la dimension de travail en réseau. En effet, ils sont chargés de la protection de l'enfance sur leur territoire.

L'institution scolaire étant un de nos partenaires privilégiés, j'entretiens une étroite coopération avec les inspecteurs de l'Éducation Nationale des districts de mon secteur. Cette relation institutionnelle est compliquée car les logiques d'interventions éducatives ne sont pas les mêmes, alors qu'elles ont le même sujet : l'enfant. A ce sujet Paul Durning nous rappelle : « ...*les enseignants soulignent qu'ils remplissent une mission au service de l'État et non au service des parents.* »³³

Il convient de ce fait d'ajuster les tensions qui pourraient naître d'une vision différente de l'intervention éducative telle que peuvent la souhaiter certains enseignants. C'est l'occasion pour moi de rappeler que notre souci est bien de considérer l'enfant comme le premier bénéficiaire de l'AEMO, même si nous concevons notre mission comme une aide à la fonction parentale. Ceci demande un temps plus long que celui souhaité par les enseignants pour la résolution des difficultés de l'enfant. Il est cependant indispensable pour permettre aux parents de redevenir les interlocuteurs dignes de confiance de l'institution scolaire, dans l'intérêt de leur enfant.

De nouveau un travail d'explicitation de notre pratique permet aux enseignants de situer les symptômes de l'enfant dans ce contexte. Les échanges fréquents des travailleurs sociaux de l'antenne avec eux leur apportent un soutien qui se trouve être très précieux dans le rétablissement des liens entre la famille et l'école.

Par ailleurs, j'ai particulièrement développé de fréquents échanges avec les municipalités. Je contacte essentiellement les responsables des Centres Communaux d'Action Sociale des municipalités dans lesquelles sont domiciliées les familles des mineurs que nous confient les juges des enfants. L'intervention éducative que nous réalisons auprès des familles a, entre autre, un objectif de reconstitution du lien social des personnes usagers de notre structure. Il

³³ DURNING Paul, "Les aides aux parents", Panoramiques : la famille malgré tout, 2^{ème} trimestre 1996 n° 25 pages 191 à 195.

m'apparaît alors indispensable de faciliter l'accès des familles que nous suivons aux services de proximité.

Il m'arrive fréquemment d'organiser des réunions de l'ensemble des professionnels intervenants auprès des familles que nous suivons. Je pense que cette action ne dévie pas de sa finalité de protection de l'enfance lorsqu'elle œuvre à la mise en réseau des professionnels des différentes institutions concernées par les difficultés que rencontrent ces familles.

La discrétion et le secret professionnel sont de rigueur même si nous prévenons toujours les familles de nos démarches auprès des autres services. Autant que faire ce peut, nous les associons à nos rencontres mais nous n'avons pas encore franchi le pas de les inviter au réunion de réseau.

Cette position permet aux familles de retrouver plus rapidement une situation d'autonomie sociale, favorisant ainsi la disparition des éléments de danger à l'origine de l'intervention du juge des enfants. En cela je réponds aux indications du troisième point du contrat social des Yvelines dont l'objectif est de garantir l'accès au droits et faciliter les démarches des usagers par un système de guichet unique.

Cela nécessite une dynamique des professionnels de l'antenne du service d'AEMO judiciaire tournée vers l'extérieur. Mais aussi une grande vigilance du cadre hiérarchique, que je suis, sur le respect de l'espace privé de l'intimité de la famille, dans le cadre de l'espace public du travail de réseau.

Un élément important de ce dispositif de mise en différé, dans la gestion interne du service, concerne l'activité qui doit être réalisée au plus près de la capacité autorisée. Ainsi, cela implique que les professionnels soient régulièrement informés de l'activité globale et surtout de leur activité personnelle par la tenue de tableaux de bord du nombre de journées réalisées par mois et par chacun d'eux.

J'ai mis en place une certaine politique de souplesse dans la gestion de l'activité afin de limiter les effets du stress, vécu par les intervenants. Celui-ci est lié d'une part à l'exigence que j'attache à ce que l'intervention dans une famille soit la plus courte possible.

A ce sujet je souhaite indiquer cette notion de durée intègre une dimension d'évaluation de notre action. L'arrêt de notre intervention, bien qu'étant évalué dans le cadre de l'équipe pluridisciplinaire, ne nous appartient pas totalement. C'est le magistrat qui prend la décision de mettre fin à la mesure de protection après une audience, en présence de la famille et de l'intervenant. Cette audience lui permet d'évaluer les changements produits dans la situation qui indiquent la disparition du danger pour l'enfant.

La famille et l'enfant peuvent exprimer leur avis sur l'analyse que nous avons produite dans le rapport adressé au juge des enfants. Ainsi ils contribuent à l'évaluation de la prestation dont ils ont bénéficié, en se prononçant sur nos propositions de poursuite, d'arrêt et d'orientation.

Par ailleurs le stress des travailleurs sociaux est également lié au degré de responsabilité qui leur est confié, et tout particulièrement dans la gestion de la notion de danger et de maintien de l'enfant dans son milieu familiale. Même si nos dispositifs de régulation et de contrôle de l'intervention éducative sont pertinents il n'en reste pas moins une grande part d'initiative personnelle du travailleur social dans l'appréciation du seuil de tolérance face au danger. Ma disponibilité en qualité de cadre hiérarchique, et le support de l'équipe pluridisciplinaire, sont des éléments qui contribuent à la limitation de ce stress.

Dans ce même sens, je leur offre la possibilité de gérer, sous mon contrôle, le nombre de mineurs suivis simultanément à partir du moment où ils réalisent leur activité annuelle, et ceci dans une grande transparence vis à vis des collègues. Ainsi, il arrive assez fréquemment que certains soient en "sur-activité" certain mois, d'autres peuvent alors être en "sous-activité" et réciproquement.

Cela permet aux professionnels d'être plus disponible à la résolution de situations complexes et difficiles car il est possible alors de demander à bénéficier d'un allègement temporaire d'activité.

Cette gestion administrative de l'antenne AEMO de Houilles est en lien avec la stratégie de mise en différé des mesures en attente. Toutefois, d'autres réponses à ce problème ont été recherchées de tous temps, par l'équipe de direction du service d'A.E.M.O et la direction générale de l'association, dans une approche partenariale importante.

4. De la recherche de solutions au travail en réseau

4.1. Des recherches de solutions

4.1.1. De la recherche de solutions dans le contexte lié à la décentralisation.

La recherche de solutions à la judiciarisation massive de la protection de l'enfance, et ses conséquences en terme de mesures en attente de prise en charge, se déroule dans un environnement particulier lié aux nouvelles attributions des départements.

A ce sujet, le délégué général de l'ODAS attire notre attention sur l'évolution complexe du poids de l'aide sociale dans les dépenses de fonctionnement des départements. « *En effet alors qu'en 1984 la dépense brute d'action sociale représentait à 50% de la dépense de fonctionnement des départements, elle n'en représentait plus que 40% en 1989, ce qui a favorisé la progression de la capacité d'épargne brute des départements.* »³⁴

Il nous explique qu'en 1996 elle atteint de nouveau 50% ce qui risque d'obliger les départements à accroître leurs charges d'emprunts pour maintenir leur capacité d'investissement.

On sait que : « *Sur le plan financier on ne peut connaître que le montant des dépenses correspondant aux AEMO conduites par des associations, par opposition à celles réalisées en internes par les services départementaux... il est resté stable en francs constants depuis la décentralisation.* »³⁵

Ces remarques précisent que les départements se trouvent après 1990 dans une situation d'augmentation de dépenses d'action sociale qui amène une vigilance particulière. Les Conseillers Généraux sont alors très réservés sur toute création de nouveau équipement. Dans ce contexte la recherche de solutions doit s'opérer à moyens constants.

³⁴ SANCHEZ Jean-Louis, Action sociale, la décentralisation face à la crise, Paris, Odas Éditeurs, 1996, page 37.

³⁵ SANCHEZ Jean-Louis PADIEU Claudine, L'action sociale, dix ans de décentralisation Paris, Odas Éditeurs, 1994, page 36.

⇒ Des moyens supplémentaires

Malgré cette situation, dès 1990, La DASDY (Direction de l'Action Sociale du Département des Yvelines) décide de donner, au service d'AEMO associatif, trois postes d'intervenant pour l'ensemble des antennes. Ces créations se sont accompagnées de temps supplémentaires de psychologue et psychiatre. Cette solution a permis temporairement une amélioration des mesures en attente, car elle a entraîné une augmentation de près de 10% du nombre de mesures suivies par le service.

Cependant le problème des mesures en attente restait entier. L'amélioration remarquée immédiatement après la mise en place de ces nouveaux moyens a été réduite à néant par l'arrivée de demandes de plus en plus nombreuses liées au contexte que j'ai décrit auparavant. La recherche de solutions s'est alors orientée vers de nouvelles dimensions.

⇒ De nouveaux équipements

Ainsi, dans le département, une nouvelle structure est implantée à Fourqueux en mai 1993, afin de répondre aux besoins de mesures "d'évaluation" demandées par les juges des enfants. Un service d'Investigation et d'Orientation Éducative a été couplé à une nouvelle antenne d'AEMO d'une capacité deux fois moins importante que les autres antennes. Cette antenne est devenue autonome en prenant une pleine capacité en 1995. Le service d'IOE. s'est développé afin d'avoir une compétence territoriale élargie, et a déménagé à Versailles.

Par ailleurs, toujours dans cette recherche de solutions aux mesures en attente, en 1998, le Conseil Général réalise un investissement important dans la création d'un nouveau service d'AEMO au nord du département. Il passe alors une convention avec une association ayant une dimension nationale pour l'exercice des mesures Actions Éducatives en Milieu Ouvert judiciaires.

L'Association Nationale d'Entraide Féminine (ANEF) a ouvert une petite unité de trois travailleurs sociaux soutenus par un dispositif identique à celui d'une antenne du service de l'ASEAY afin de prendre en charge une centaine de mesures éducatives en milieu ouvert judiciaires.

Cette nouvelle structure touchait directement notre secteur géographique d'intervention sur seulement une faible partie.

Cette création a permis temporairement, de diminuer la liste des mesures en attente. Toutefois cette situation proche du normal n'a duré que quelques mois. Il devenait nécessaire pour l'ensemble des partenaires de continuer à rechercher une solution à ce problème.

⇒ Une réorganisation des services du conseil général

Déjà en 1995, Le conseil général avait décidé de la réorganisation du projet enfance, et plus particulièrement des missions du service de suivi de placement des enfants confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance.

Ce service étant peu développé cela entraînait une pratique de "doubles mesures". Celle ci, condamnée sur le plan national par d'un arrêt de la cour de cassation en date du 29 juin 1994, avait comme conséquence l'encombrement du service d'AEMO judiciaire. En effet, dans les Yvelines, elle était admise et pratiquée car les partenaires, plus particulièrement la DASDY et le tribunal pour enfants, avaient conscience de la faiblesse du service de suivi de placement.

Face aux mesures en attente, il n'était cependant pas possible de continuer à accepter cette situation. En effet, la réorganisation de ce service départemental avait des difficultés à devenir opérationnel. En 1998, en partenariat avec le tribunal pour enfants, le service d'AEMO a proposé un protocole de résolution de cette situation. Après des négociations avec la DASDY il a été convenu que le principe de la double mesure devait devenir une exception.

Un renforcement du service de suivi de placement de la DASDY a dégagé, ainsi, un certain nombre de places dans le service d'AEMO judiciaires.

L'ensemble de ces solutions ne s'est pas avéré suffisant pour résoudre la situation des mesures en attente d'admission dans le service et dans l'antenne. La croissance des demandes d'intervention éducatives en milieu ouvert avec mission du juge des enfants a eu pour effets de neutraliser les solutions adoptées. Les moyens ne cessent d'être augmentés mais la demande reste croissante. On connaît bien ce phénomène qui peut être désigné comme " l'offre crée la demande".

Parallèlement, les partenaires de la protection de l'enfance dans les Yvelines sont confrontés à des situations de plus en plus difficiles (maltraitements graves, abus sexuels nombreux, parents en grande souffrance psychique...) Ils prennent conscience lors de leurs rencontres dans diverses instances (CDES³⁶ ; CCPD³⁷) d'une certaine impuissance à répondre isolément à ces situations de détresse.

La nécessité de mettre en lien différents champs d'intervention tant au niveau singulier celui de la famille, qu'au niveau général, celui des instances institutionnelles, voire politique s'impose alors à tous.

4.1.2. A une volonté départementale de travail partenarial

A mon initiative un document de vingt pages a été rédigé par la psychologue, le médecin psychiatre et une partie de l'équipe de Houilles, sur le thème de la maltraitance. Il reflète le travail, de recherche et de réflexion, effectué dans le cadre des réunions trimestrielles de l'antenne de Houilles. Intitulé *"Quand un service d'AEMO est confronté au traitement des abus sexuels"* il fait part de notre pratique et de nos interrogations sur le travail de partenariat que nous avons engagé dans ce domaine.

Par l'intermédiaire de la direction générale de l'ASEAY, il a été remis aux instances départementales de la DASDY, de la DDASS (Direction Départementale de l'Action Sanitaire et Sociale) des Yvelines, de l'Éducation Nationale, de la Justice. Dans le cadre du CDPD (Conseil Départemental de Prévention de la délinquance)³⁸, nommé CoDéPré dans les Yvelines cette instance départementale a repris ce document.

Elle a passé commande d'une journée d'étude et surtout d'une exposition destinée aux professionnels dénommée "Parler la maltraitance" et elle en a confié la maîtrise d'œuvre au Conseil Général. Le but de cette commande était de mobiliser les professionnels de l'action sociale et éducative au sens large pour les sensibiliser au travail en partenariat, prémices de la conception d'un travail en réseau. Le constat partagé était alors, qu'il est important de réunir

³⁶ Commission Départementale de l'Éducation Spéciale.

³⁷ Conseil Communal de la Prévention de la Délinquance.

³⁸ Institués par le décret N° 83-459 du 8 juin 1983, N° 88-1015 du 28 octobre 1988, du 01 avril 1992 et la circulaire N° 3519 SG du 13 novembre 1989.

les différents professionnels concernés par le phénomène de la maltraitance afin d'offrir à ces derniers un espace de réflexion sur les difficultés à voir, entendre, parler cette souffrance.

L'exposition inaugurée par monsieur Borotra, président du Conseil Général des Yvelines le 20 novembre 1996 a permis de présenter à un grand nombre de professionnels cette exposition. Elle continue actuellement à tourner dans les différents lieux des Yvelines.

L'intérêt de cette démarche réside dans le fait que l'exposition itinérante permet aux professionnels, et même bénévoles, concernés par l'enfance de se retrouver entre eux par secteur géographique d'intervention. Ils peuvent ainsi percevoir que chacun est confronté, à des niveaux divers, à ce problème de la maltraitance. Et ainsi de mieux cibler les indications. Sur l'initiative des municipalités qui demandent à accueillir cette exposition, des personnels des crèches, des centres de loisirs municipaux, mais aussi des enseignants, des médecins des Centres Médico-Psychologique, des assistantes sociales de secteur, des éducateurs spécialisés de différentes structures se rassemblent avec des bénévoles des associations sportives ou culturelles pour échanger sur l'importance de ne pas rester seul, face à ce problème de société.

Le premier objectif des animateurs de cette exposition, dans laquelle j'ai impliqué l'équipe de Houilles, est de faire prendre conscience des méfaits de l'évitement et ainsi favoriser l'implication de tous pour la prévention et la protection des enfants maltraités.

Le second est de forger à partir de ces rencontres les mailles d'un travail en réseau.

4.2. Le travail en réseau : un engagement stratégique

Mon implication avec l'équipe de Houilles dans cette démarche de partenariat remonte à 1990 lors de ma prise de fonction de responsable de cette antenne. J'ai eu à gérer une augmentation de 25 mesures de plus de la capacité de cette antenne, liée à l'arrivée d'un poste d'éducateur supplémentaire, ce qui devait résorber les mesures en attente. Un mécontentement avait commencé à émerger chez une partie des professionnels de l'équipe. Ils évoquaient une perte de la qualité de travail, liée à une baisse du temps de conception collective et pluridisciplinaire de l'intervention, le temps de réunion ne pouvant pas être augmenté.

Ceci était d'autant plus préjudiciable qu'à cette période les juges des enfants nous confiaient de nombreuses mesures d'enfants victimes de maltraitance grave, ainsi que des jeunes filles abusées sexuellement (plus de 21% de mesures) Par ailleurs, le nombre de parents souffrants en grande détresse personnelle augmentait sensiblement.

Stratégiquement pour sortir de ce mécontentement Il m'est apparu indispensable d'associer l'ensemble des salariés à une démarche de réflexion sur l'adaptation de notre pratique professionnelle à ces nouvelles données de l'intervention éducative en milieu ouvert.

Dans cette dynamique, j'ai développé un travail en partenariat avec les structures de prise en charge thérapeutique. En effet, il importait d'apporter des réponses aux situations d'enfants confrontés à la maltraitance grave ou aux incestes. La souffrance de ses enfants nécessitait une prise en charge thérapeutique qui ne pouvait se mettre en place faute de l'émergence de la demande de l'enfant ou de ses parents. Par ailleurs, les lieux de soins traditionnels ne semblaient pas adaptés pour apporter une aide véritable dans le cadre du judiciaire et de l'obligation de soin.

C'est à partir de cette situation que j'ai plus particulièrement sollicité les cadres de l'antenne (psychologue et médecin psychiatre) afin qu'ils approfondissent la recherche sur les possibilités d'un travail en partenariat avec les CMPI (Centre Médico-Psychologique Infantile) et les CMP Adultes (Centre Médico-Psychologique pour Adultes).

Par ailleurs les documents produits à partir de cette réflexion et de cette recherche ont permis, par l'intermédiaire de la direction générale de l'ASEAY, de faire connaître notre volonté de développer un travail en partenariat.

Ainsi, lorsque le Conseil Général des Yvelines a recherché des partenaires pour concevoir et animer l'exposition "Parler la maltraitance" je n'ai pas eu de difficulté à entraîner la psychologue avec moi dans ce projet.

Ainsi durant deux ans, la psychologue de l'antenne et moi-même nous avons collaboré avec des professionnels du conseil général, de l'Etat à la réalisation de cette commande.

En ce qui concerne la gestion de l'antenne que je dirige, la participation de deux cadres à la conception et l'animation de ces manifestations départementales, a valorisé l'ensemble de

l'équipe. Il se dégage un sentiment de fierté d'appartenir à un groupe de travail dont la réflexion a abouti à une reconnaissance aussi importante par les professionnels du département. Au cours de ces dix années l'équipe a été progressivement renouvelée, il ne reste actuellement que la psychologue et une éducatrice, or celles-ci ont transmis ce sentiment, et progressivement les nouveaux salariés ont adopté cet esprit de recherche et de réflexion sur le travail éducatif dans une dimension de travail en réseau.

4.3. Travail en réseau et management

4.3.1. Le principe de travail en réseau et quelques références théoriques.

En France, le terme de réseau est souvent relié aux Réseaux d'Échange Réciproque de Savoir, dont le Mouvement (MRERS) a été fondé en 1970 par Claire et Marc Héber-Suffren. Il a été mis en œuvre bien avant dans de nombreux pays (Canada, Italie, Belgique) et ses fondateurs comme le rappelle Marcel Jaeger³⁹ sont John Barnes, anthropologue, en 1954 et Elisabeth Bott à Londres. Son champ d'application alors est l'anthropologie ou la sociologie.

Je relie ce terme de réseau à la notion d'organisation citoyenne tel que la définit Hervé Sérieyx⁴⁰ « ...qui serait celle qui saurait dépasser l'accomplissement de sa propre mission, celle qui la justifie, (...), pour participer, en coopération avec d'autre type d'organisation,..., au traitement de grands problèmes de société »⁴¹.

Par ailleurs, ce qui me semble essentiel dans cette dimension de travail en réseau, c'est l'idée, reprise dans un dossier du nouveau mascaret,⁴² et développée par Jacques Beauchard. Ce dernier s'intéressant à l'étude des idées valeurs, en voit apparaître une nouvelle, vers cette fin de XX^e siècle, celle d'un univers des réseaux-flux. Elle ferait suite à la civilisation du Tout (celle du règne absolu) et à celle du temps du Un (celle des droits de l'homme) « *Le réseau est donc entre le Tout et le Un. Il permet l'accès de tous à tous, c'est à dire en fait de chaque-un à*

³⁹ JAEGER Marcel, l'articulation du sanitaire et du social, Paris, Dunod, 2000, page 87.

⁴⁰ SÉRIEYX Hervé, Face à la complexité mettez du réseau dans vos pyramides, Paris, Éditions Village mondial, 1996.

⁴¹ Ibid. page 46

⁴² ADAM Michel, "Des réseaux pour le travail social, Entreprendre et chercher ensemble" Le nouveau Mascaret n° 44 avril, mai 1996, Page 4 à 13.

*chaque-un, il permet un accès désinstitutionnalisé à l'autre »*⁴³. Cet article se poursuit, en référence à Michel Crozier dans sa lutte contre le phénomène de bureaucratie, en indiquant que « ...le réseau est nécessairement inter-institutionnel et même mieux trans-institutionnel ».⁴⁴

On trouve, dans cet article, des références à Edgar Morin⁴⁵, sur la notion de polycentre du réseau. Cet auteur est également cité dans l'ouvrage de Hervé Sérieyx. Ce dernier en développant trois principes de la pensée complexe (dialogique, hologrammatique et de récursivité) conclut son chapitre trois en notant que « *Le réseau, quant à lui, peut devenir une organisation apprenante...* »⁴⁶

Coopérer avec d'autres types d'organisation au traitement de grands problèmes de société, pour permettre un accès d'institutionnalisé à l'autre, dans une dimension trans-institutionnelle, autour d'une organisation apprenante, c'est à dire en réseau, est pour moi le but du dispositif que je développerai ultérieurement.

Je pense important dès lors de donner quelques définitions des différents termes concernant cette notion de réseau. Ces définitions permettent de saisir le sens du projet qu'il m'apparaît important de mettre en œuvre à partir d'une structure de protection de l'enfance en milieu ouvert.

4.3.2. Quelques définitions et analyses

4.3.2.1. Définition générale

Si on se réfère au dictionnaire encyclopédique Hachette la définition de réseau est la suivante : « *Ensemble de personnes, d'organismes, d'établissements, etc., qui concourent au même but, qui sont en relation pour agir ensemble »*⁴⁷ Le terme de réseau renvoie étymologiquement au latin "retiolum" petit filet. Il est question de tisser une toile faite de liens.

⁴³ Ibid. page 7

⁴⁴ Ibid. page 7

⁴⁵ A partir de son ouvrage Introduction à la pensée complexe, Paris, ESF, Editeur, 1992

⁴⁶ SÉRIEYX Hervé ouvrage déjà cité page 49

⁴⁷ © Hachette Livre, 1998 CD ROM Hachette MULTIMEDIA

Dans une dimension sociale, la notion de lien renvoi aux relations que chaque individu tisse avec ses proches, son voisinage et ses collègues de travail. Le travail social sert alors à retisser du lien social là où il a disparu.

Je reprends par ailleurs à mon compte la définition donnée dans le dictionnaire critique d'action sociale : « *le réseau est l'ensemble de flux, d'échanges matériels ou relationnels qui relie des partenaires* »⁴⁸. Ce même dictionnaire indique que « *l'étude des réseaux est au carrefour de la connaissance des relations entre les individus et la vie sociale, entre la clinique et le communautaire* »⁴⁹ Cet article précise également qu'on peut distinguer cinq catégories de pratique de réseaux.

Pour ma part, le projet que je développe s'appuie sur deux de ces catégories :

- la mise en réseau de groupe de rencontres, d'aide mutuelle
- l'intervention de réseaux basée sur les réseaux secondaires, mettant en relation divers intervenants de diverses institutions pour résoudre un problème en commun.

Toutefois je pense utile de nommer les trois autres catégories de pratique de réseau.

Elles sont, excepté la première, à l'œuvre dans l'ensemble de mon action et de ma conception de management d'une équipe d'AEMO judiciaire.

- *Le pairage* (terme canadien) visant à relier deux personnes, un client et un aidant bénévole,
- L'intervention de réseau basée sur le réseau primaire en mobilisant ses membres afin de résoudre les problèmes posés et de favoriser la prise en charge par le milieu ;
- Les pratiques centrées sur l'organisation responsabilisant les équipes au travail.

Je trouve utile de préciser un peu plus les différents niveaux que l'on rencontre dans le travail en réseau et je propose de donner quelques définitions complémentaires. Elles n'ont pas de valeur exhaustive et sont en grande partie issues d'un chapitre de l'ouvrage collectif réalisé sous la direction de Lia Sanicola.⁵⁰

⁴⁸ BARREYRE Jean- Yves, BOUQUET Brigitte, CHANTREAU André, LASSUS Pierre, Dictionnaire critique d'action sociale, Paris, Éditions Bayard Centurion, 1995, page 336.

⁴⁹ Ibid. page 337

⁵⁰ BESSON Christiane, "Du mot aux pratiques" in sous la direction de SANICOLA Lia, L'intervention de réseaux, Paris, Bayard Éditions, 1994, pages 187 à 195.

4.3.2.2. Réseau primaire

« On appelle "Réseau primaire" l'unité de vie sociale groupant des personnes qui se connaissent et sont unies les unes aux autres par des liens de parenté, d'amitié, de voisinage ou de travail »⁵¹.

On peut noter dans cette définition quatre dimensions qui permettent l'établissement d'un réseau primaire pour une personne (les liens de parenté, d'amitiés, de voisinage, de travail)

A partir de l'étude de population adressée à l'antenne de Houilles j'ai remarqué qu'une certaine proportion de familles repérées comme isolées sont des familles monoparentales ou divorcées. Il n'a pas été possible de quantifier les relations amicales. Cependant, le quotidien de l'intervention éducative en milieu ouvert nous apporte la preuve d'une grande faiblesse des relations amicales dans les familles suivies par notre antenne.

Ces constats m'amènent à confirmer que le réseau primaire des familles prise en charge par l'antenne est très faible. Une des conséquences de cet isolement serait qu'il compose la notion de danger que le juge a repéré et sur laquelle il nous demande d'intervenir.

En permettant aux familles de le rompre dès son apparition, on contribuerait de mon point de vue à la baisse de l'intervention judiciaire dans les situations familiales dans lesquelles existent des carences éducatives.

4.3.2.3. Réseaux secondaires formels

« On appelle réseaux secondaires formels ceux que constituent les institutions sociales qui ont une existence officielle ; ils sont structurés de façon précise, remplissent des fonctions spécifiques ou fournissent des services particuliers. »⁵²

C'est ici que se situent tous les organismes sociaux de protection de l'enfance avec un degré d'intervention lié à la gravité de la situation et à la nécessité d'introduction de la loi dans les carences éducatives.

Or actuellement il ressort, d'une part, que les familles bénéficiant d'une intervention éducative judiciaire ne sont pas toutes dans des "situations chroniques d'anomie"⁵³. tel que les désignait

⁵¹ Ibid. page 192

⁵² Ibid. page 193

⁵³ Anomie dans le sens absence ou désintégration des normes sociales.

Alain Bruel président du tribunal pour enfants de Paris⁵⁴ afin de spécifier l'intervention éducative en milieu ouvert judiciaire. Il indique les conséquences de ces situations qui « ...entraîne toute une partie des membres de la cellule familiale à compenser un vécu permanent d'impuissance et d'échec par des attitudes réactionnelles de toute puissance parfois proche de la persécution et de la paranoïa. »⁵⁵

C'est à partir de ces conséquences qu'il justifie l'intervention d'un juge des enfants et d'un service d'Action Educative en Milieu Ouvert qu'il désigne pour faire vivre au quotidien la parole sociale. Celle-ci pose les limites et les interdits. Elle est énoncée dans le cabinet du magistrat lors de l'audience.

D'autre part, je note dans ce même document la préconisation d'un usage de l'action d'un service d'AEMO judiciaire, aux seules "situations chroniques d'anomie" Il est donc essentiel d'apporter une aide aux familles en situation d'anomie et éviter que cette situation devienne chronique. C'est le rôle du service départemental d'action sociale et de son service d'Action Éducative en Milieu Ouvert administrative.

Je soutiens qu'en apportant un soutien le plus précocement possible aux parents en difficulté, en les aidant à lutter contre le sentiment d'échec et d'impuissance on peut permettre d'éviter les situations d'anomie.

4.3.2.4. Réseau secondaire non formel

« On appelle réseaux secondaires non formels ceux qui sont mis sur pied à l'initiative de certains membres de réseau primaires pour répondre à leurs propres besoins pour trouver des solutions à des difficultés communes sans qu'ils acquièrent un statut véritablement institutionnel ». ⁵⁶

Je pose le postulat qu'il est possible de former des réseaux de ce type en suscitant l'initiative, à partir d'un savoir-faire de professionnel de l'intervention sociale.

⁵⁴ BRUEL Alain, Réflexion sur la spécificité de l'AEMO judiciaire, contribution à la commission Mithouard Paris 1987, non paru.

⁵⁵ Ibid. page 2

⁵⁶ BESSON Christiane, "Du mot aux pratiques" in sous la direction de SANICOLA Lia, L'intervention de réseaux, Paris, Bayard Éditions, 1994, page 194

4.3.2.5. *Intervention de réseau*

On désigne ainsi la forme de travail qui réunit dans un même lieu et un même temps la personne qui a exprimé la demande, ou à propos de laquelle une demande a été faite, sa famille, ses amis, d'autres membres importants disponibles et consentants de ces réseaux en vue de définir les questions qui se posent et d'y trouver des solutions.

Le projet que je décris en dernière partie ne s'inscrit pas dans un premier temps dans cette dimension. L'analyse des besoins de familles du secteur concernée n'ayant pas pu être actuellement menée. Toutefois par l'action de ce dispositif, cette analyse sera alors possible et une telle intervention pourra répondre à certain des besoins exprimés.

4.3.2.6. *Travail en réseau*

Le travail de réseau n'est pas un simple assemblage inter-institutionnel d'organismes concernés. Il rassemble aussi et avant tout, des personnes qui, au nom d'engagements professionnels et/ou citoyens, se mobilisent et mobilisent leurs institutions autour d'un problème précis. Contrairement au fonctionnement institutionnel classique, le travail en réseau n'a pas de frontière déterminée. Chacun de ses membres est en relation avec d'autres réseaux (géographique, professionnels, etc.) ce qui permet d'élargir l'échange d'informations et d'expériences et d'échapper aux logiques concurrentielles des institutions.

Travailler en réseau (plutôt qu'en créant une institution) signifie concrètement que l'intérêt, ou le désintérêt des membres est une sanction immédiate de la réussite ou de l'échec de l'action entreprise.

A partir de ces définitions, mettre en œuvre une telle pratique a des répercussions sur le type de management d'une antenne d'AEMO. Je propose de développer cette dimension en m'appuyant sur quelques outils du management.

4.3.3. Sa traduction en terme management d'un service d'AEMO

◆ Dans une dimension de gestion financière.

Le responsable d'antenne gère et engage les dépenses pour l'ensemble du service pour les frais concernant son antenne. Le budget de fonctionnement de l'antenne de Houilles est cette année de 269 166F. Une délégation budgétaire est donnée par le directeur du service au responsable d'antenne pour les comptes décrits dans le tableau en annexe 6

Ce tableau amène un premier constat. Au-delà de la location immobilière, les charges les plus importantes font apparaître des choix que j'ai fait pour permettre l'exercice professionnel en milieu ouvert tel qu'il est conçu dans le projet technique du service et adapté à un travail en réseau.

Pour mener à bien la mission de protection de l'enfance, sous cette forme, il m'apparaît indispensable d'octroyer les moyens nécessaires au contact avec les enfants et leurs parents, mais aussi avec les partenaires du réseau.

J'ai prévu au budget des moyens renforcés sur cette antenne sur certains comptes. Le téléphone (626500) représente, de mon point de vue, une dépense majeure (10,5 % du budget fonctionnement) au même titre que les comptes déplacements (625100), assurance transports (616300), carburant (606260) et missions (625600) qui représentent un total de 38 % des dépenses.

Ces comptes sont liés d'une part aux remboursements kilométriques des frais d'utilisation des véhicules personnels par les intervenants sociaux lors de leurs déplacements professionnels. D'autre part, ils concernent les trois véhicules de services dont bénéficie l'antenne, pour les neuf professionnels effectuant fréquemment des déplacements dans l'exercice de leurs fonctions (Les sept intervenants sociaux, le responsable d'antenne, et la conseillère en économie sociale et familiale)

En ce qui concerne les rencontres avec les parents et leurs enfants, le projet technique et les procédures de travail qui en découlent privilégient la rencontre de la famille dans nos locaux. Toutefois, il est important que des déplacements au domicile puissent être effectués. Cela est le cas lorsque les parents sont véritablement dans l'impossibilité matérielle de se déplacer. Par ailleurs des visites à domicile s'avèrent parfois indispensables lorsque les éléments abordés, lors d'un entretien au service ou lors d'une rencontre avec un partenaire du réseau, nécessitent une visualisation par l'intervenant de l'AEMO des conditions de vie de l'enfant.

En consacrant des moyens importants pour faciliter les déplacements, je permets aux usagers de bénéficier de visites sans que celles-ci soit tributaires d'une disponibilité de voiture de service.

De plus, le travail en réseau nécessite des rencontres fréquentes avec les institutions que côtoient les familles (Éducation Nationale, services sociaux de secteur, services municipaux...) Celles-ci se réalisent essentiellement par le déplacement de l'intervenant de l'AEMO vers ces institutions.

D'autre part, les contacts téléphoniques avec ces familles ou les membres du réseau sont fréquents. Un travail en partenariat exige une mobilisation constante et importante des différents représentants des institutions partenaires. Celle-ci occupe un temps substantiel que les contacts téléphoniques permettent de réaliser en limitant les déplacements.

Rapidement après ma prise de fonction, et avec l'accord du directeur, j'ai doté nos locaux d'une installation téléphonique moderne. Les 5 lignes permettent l'envoi et la réception des appels sans perte ni de temps, ni d'appel. Les usagers ont ainsi moins d'attente pour obtenir une réponse au téléphone et cela contribue à la qualité de la prestation. Par ailleurs, la possibilité de prendre des appels extérieurs directement sur les postes des travailleurs sociaux, soulage le secrétariat qui alors se trouve plus disponible pour accueillir les usagers.

D'autre part, j'ai constaté, depuis plusieurs années une modification dans la pratique des rencontres avec les familles. En effet, compte tenu de l'évolution des modes de vie familiaux, je remarque une certaine dispersion des familles (plusieurs lieux d'intervention pour un même enfant) De ce fait les déplacements pour une même situation sont nombreux. Il est alors indispensable de les organiser téléphoniquement afin de pouvoir les effectuer dans le temps limité que nous imparti le magistrat lors de la rédaction de sa décision.

Ces charges sont l'expression budgétaire d'une pratique professionnelle essentiellement autonome des intervenants de l'antenne d'AEMO. Cette autonomie est liée aux procédures de contrôle que j'ai mis en place par des feuilles de frais mensuels.

Les dépenses de téléphone s'avèrent d'année en année de plus en plus importantes. J'ai fait le constat d'une nette augmentation des frais liés aux communications avec les familles équipées uniquement de téléphones portables. J'ai doté l'antenne d'un tel équipement avec pour objectif de faire diminuer la facture de notre téléphone filaire par l'utilisation du portable de l'antenne vers les portables des familles. Par ailleurs, une étude pour un changement d'opérateur de

télécommunication est actuellement en cours sur l'ensemble du service pour tenter de diminuer les dépenses de ce poste budgétaire.

Nous sommes de plus en plus confrontés à des situations pour lesquelles nous faisons le choix de mettre en place un travail de réseau. Cela nécessite de nombreux déplacements et des contacts multiples, tous facteurs de dépenses des comptes déplacement / Carburant (606260 ou 625100) et téléphone (626500)

Par exemple, nous gérons la situation de cinq enfants mineurs qui vivent avec leurs parents, en caravane, dans un terrain vague près d'une usine d'incinération des ordures. L'origine du signalement au juge des enfants est liée à la situation de grande délinquance des enfants majeurs dans cette famille. Nous avons assez rapidement perçu que l'impossibilité, pour ces parents de faire respecter la loi à leurs aînés, se trouve liée à leur incapacité à faire valoir leurs droits de citoyens du fait de leur statut non assumé de "gens du voyage" sédentarisés.

Après évaluation en équipe pluridisciplinaire, notre projet individuel d'intervention éducative dans cette famille, est de lui permettre d'accéder à un logement plus conforme aux besoins des enfants. La relation établie avec les parents permet de percevoir que ce logement répond également à leur désir.

Ainsi, en leur permettant de retrouver des droits nous les aiderons à mieux les faire respecter par leurs enfants encore mineurs. Par la modification de l'exercice de l'autorité parentale qu'il va provoquer, ce projet répond à la demande de protection de l'enfance exprimée par le juge des enfants dans sa décision.

Pour élaborer ce projet les deux intervenants de l'antenne AEMO de Houilles ont dû créer le lien avec cette famille. J'ai souhaité que les intervenants se déplacent à de multiples reprises sur leur lieu de vie. Par ailleurs pour mettre en œuvre le projet de relogement de cette famille, et assurer la mesure de protection des enfants, des contacts fréquents et réguliers sont indispensables entre les intervenants de l'AEMO et :

- ✓ le secteur social du département,
- ✓ l'association chargée du logement social,
- ✓ les institutions scolaires des cinq enfants qui sont toutes différentes,

- ✓ Les services municipaux de deux communes, la famille étant sur un terrain limitrophe à ces communes,
- ✓ Le Service d'Action Sociale de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines qui doit intervenir pour réguler la situation sociale liée au logement et à l'insertion des parents.

Par ailleurs, en qualité de responsable de l'antenne, j'ai rencontré à plusieurs reprises les élus des deux communes. Ces démarches ont été importantes, ces élus devaient accepter de saisir les services du cadastre pour établir définitivement l'appartenance de ce terrain vague à l'une des deux communes. Je les ai rencontrés séparément et en présence des intervenants afin d'expliquer le sens de notre démarche.

Cet exemple, parmi d'autres, renseigne sur l'importance que je souhaite consacrer aux dépenses liées au partenariat. En contrepartie je ne prévois que des faibles sommes pour les comptes de fonctionnement prévus directement au bénéfice des enfants (alimentation des mineurs (606230) ou bibliothèque et loisirs enfants compris dans les comptes 606000)

La pratique de cette antenne n'est pas tournée vers un accompagnement éducatif intense des enfants qui nécessiterait des rencontres autour de repas ou d'activités support à l'établissement d'une relation avec le mineur.

En revanche, avec certains adolescents, il est parfois nécessaire de provoquer l'échange avec comme support une restauration rapide lors d'un déjeuner. Enfin il est indispensable de disposer de moyens permettant l'achat de quelques livres et jouets pour meubler le bureau d'entretien et la salle d'attente.

Pour les comptes d'investissement je suis chargé d'effectuer les choix liés au projet de l'antenne de Houilles. La mutualisation des comptes d'investissement, sur l'ensemble du service, impliquent que les dépenses fassent l'objet d'un échange entre les six responsables des antennes et une décision du directeur.

Pour le service, comme pour l'antenne, les investissements sont essentiellement consacrés chaque année à l'achat des véhicules de service. Ces véhicules restent un outil indispensable de la pratique professionnelle en AEMO Celle-ci demande en effet de nombreux contacts et

déplacements afin de mettre en œuvre la volonté de reconstruction du lien social énoncé dans le projet technique du service.

Une part reste cependant disponible pour permettre le financement de moyens spécifiques à la mise en place d'un projet particulier sur une antenne.

◆ Dans une gestion du personnel dynamique

Ma fonction au sein de cette équipe, comporte dans sa partie gestion du personnel, une délégation de recrutement comprenant les deux premiers entretiens. L'embauche, tout en étant sur l'initiative du responsable d'antenne, est de la responsabilité du directeur du service par délégation de la direction générale de l'association sauf pour les cadres (psychologues et médecin psychiatre)

Un quatrième entretien est alors réalisé par un membre de la direction générale, sur indication du directeur du service en accord avec le responsable d'antenne. Pour toutes les situations, le contrat de travail est établi par la direction générale de l'association qui gère les salaires et l'évolution des contrats.

Ainsi pour l'ensemble du personnel de l'antenne de Houilles soit douze personnes, j'ai procédé au recrutement de dix d'entre elles depuis les dix années que j'exerce cette fonction.

Lors des recrutements des intervenants sociaux auprès des familles, j'ai tenté d'avoir une vigilance particulière sur la capacité des professionnels à pouvoir assumer seul une certaine responsabilité des situations de mineurs en danger. Le premier des choix de recrutement est de ne conserver que les lettres des candidats possédant un diplôme d'état de travailleur social (DEAS. ; DEES. ; DECESF)⁵⁷

Ce dernier n'étant l'expression que d'une partie des compétences des personnes le possédant, je suis particulièrement attentif à la capacité de la personne à pouvoir concevoir son exercice professionnel sur deux plans apparemment contradictoires. D'une part une possibilité importante de travail isolé, dans un contexte d'autonomie, mais aussi une grande capacité à bénéficier d'un travail collectif tout en le dynamisant.

La première dimension doit lui permettre de prendre des initiatives individuelles dans le cadre de son travail en relation individuelle avec le mineur et sa famille. La seconde m'apparaît être primordiale. Il doit pouvoir accepter de partager les informations concernant les situations qui lui sont confiées, aussi bien avec les membres de l'équipe pluridisciplinaire de l'antenne, mais également, et sous une autre forme, avec les membres du travail en partenariat. Il doit être "partie prenante" d'un travail en réseau.

Je suis alors amené à rechercher dans les formations complémentaires, celles qui ont trait à une approche sociale et éducative prenant en compte une référence à l'approche systémique, permettent d'assumer cette dimension contradictoire.

En effet les références de cette approche dans le travail social sont basées sur les travaux du "Mental Research Institute" de Palo Alto. Cette approche, qu'il faut rattacher à la théorie des "paradoxes" de Bertrand Russell⁵⁸, et à la "pragmatique" de Gregory Bateson⁵⁹, mais aussi aux recherches de J. L. Austin⁶⁰ et de J. R. Searle⁶¹, se fonde sur l'analyse de la communication et des interrelations contemporaine.

L'autre dimension de gestion du personnel concerne la formation permanente, en lien avec le directeur et les autres responsables d'antenne dans le cadre des réunions de direction. Le plan Annuel d'Utilisation des Fonds de formation permanente (PAUF) est élaboré lors des réunions de direction. Il est ensuite soumis au comité d'entreprise, avec l'ensemble des plans des autres établissements et services de l'ASEAY. Une réflexion est actuellement en cours avec les délégués du personnel du service d'AEMO pour les associer au plan de formation. Un document, sur les grandes orientations du PAUF travaillé en équipe de direction et rédigé par le directeur, leur a été transmis. Sur la base de ce document, l'équipe de direction souhaiterait

⁵⁷ DEAS Diplôme d'État d'Assistante de Service Social ; DEES : Diplôme d'État d'Éducateur Spécialisé ; DECESF : Diplôme de Conseillère en Économie Sociale et Familiale.

⁵⁸ RUSSELL Lord Bertrand (1872-1970) Scientifique et mathématicien, pacifiste militant, il reçoit le prix Nobel de littérature en 1950. Sur la base de la rigueur mathématique, il a étudié la logique du langage-objet de base et du métalangage, c'est-à-dire un langage sur le langage de base, source de paradoxes dont un des exemples est la phrase : "Ce que je dis maintenant est faux".

⁵⁹ BATESON Gregory (1904-1980) Ethnologue - anthropologue américain son influence est sensible dans les sciences du comportement à partir de laquelle il développe la notion de "double contrainte". La pragmatique, liée à la communication sociale, est d'une réflexion épistémologique originale permettant de légitimer les énoncés à risques (le psychologue a-t-il le droit de se tromper ?)

⁶⁰ AUSTIN John Langshaw. Philosophe et logicien anglais, théoricien de la communication Auteur de "*How to do Things with Words*" - 1962 - traduction française : *Quand dire, c'est faire*, 1970)

⁶¹ SEARLE John Rogers (1932-) Complétant les études d'Austin il devient concepteur de la "philosophie du langage" qui propose un programme de recherche permettant de faire profiter la science linguistique de la réflexion des philosophes sur certains phénomènes de langage.

que ces représentants du personnel puissent participer à l'évaluation des organismes de formation avec lesquels travaille le service.

Actuellement sur l'antenne de Houilles, une éducatrice qui a 15 ans d'ancienneté dans le poste, termine une formation longue de chef de service éducatif, dans le cadre d'un Congé Individuel de Formation. La valorisation de ses compétences par cette formation, lui permettra une qualification par l'obtention d'une licence de sciences de l'éducation.

Ma stratégie de gestion du personnel est de permettre une évolution de carrière aux salariés ayant atteint une grande expérience. Cette position m'amène parfois à proposer aux professionnels de l'équipe l'accès à des fonctions liées à leurs compétences et à leur nouvelle qualification. Ceci est d'autant plus facilité par la taille de la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines, et un certain dynamisme dans la gestion du personnel au niveau associatif.

Ainsi une éducatrice spécialisée diplômée depuis 26 ans, atteignait le dernier échelon de la grille de salaire indiciaire de cette catégorie. J'ai proposé en 1997, à l'équipe de direction, d'inscrire en priorité son départ pour une formation longue de chef de service. Celle-ci s'est terminée en 1999, et cette personne doit prochainement prendre une fonction de cadre de direction dans une nouvelle structure de l'association qui commencera à fonctionner au 01 janvier prochain.

Par ailleurs je souhaite me rapprocher d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. La formation permanente en est une partie intégrante. Les formations de cadres intermédiaires du social sont, pour cela, très utiles. D'une part, elles procurent la possibilité de poursuivre une carrière par un changement de fonction. D'autre part, par l'enseignement dispensé, elles alimentent et élargissent la réflexion au sein de l'équipe. Cette dernière est indispensable afin de réaliser une « *...prise en compte des incertitudes et des contraintes engendrées par les attentes de l'environnement et par la volonté de meilleures réponses aux besoins* »⁶².

⁶² LEFÈVRE Patrick, Guide de la fonction de direction d'un établissement social et médico-social, Paris, Dunod, 1999, Page 234.

Une autre éducatrice, plus jeune dans la profession ayant pris ses fonctions il y a peu de temps, vient de terminer une formation à l'approche systémique. Un éducateur diplômé depuis 7 ans, se forme également à cette approche. Enfin un éducateur embauché en juin est proposé pour une formation de même type sur le plan de 2001. Ils rejoignent ainsi les trois autres professionnels de l'antenne, formés à l'intervention systémique auprès des familles faisant l'objet d'une prise en charge éducative dans un contexte judiciaire.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que chaque année, les demandes de formation, exprimées par les salariés de l'antenne, dépassent de beaucoup les possibilités du PAUF. Des choix dans les priorités de départ en formation sont à effectuer. Ces priorités de départs se font en équipe de direction, sur la base du document commun à l'ensemble du service.

Si je suis alors plutôt favorable, pour les salariés de l'antenne de Houilles, aux formations concernant l'approche systémique, ce ne peut pas être une exclusive. Je considère en effet que la pluralité des approches permet d'éviter un dogmatisme. Toutefois la prise en compte du sujet dans une dimension sociale m'apparaît indispensable à la pratique du travail en milieu ouvert dans le cadre de la protection de l'enfance en danger.

Je recherche par ces départs en formation une homogénéisation des référents théoriques à l'œuvre au sein de l'antenne de Houilles, afin de passer d'une équipe au travail au travail en équipe. En effet comme l'écrit Patrick Lefèvre :

*« Travailler en équipe reste le rêve de tout travailleur social, qu'il le pratique ou non. C'est une fiction opérationnelle, 'un mythe actif' qui permet d'agir. Réalisant la synthèse entre action élaborée collectivement et action individuelle, le travail en équipe constitue un enjeu pour les professionnels et les directions »*⁶³

Cette dimension d'une action individuelle élaborée collectivement est de mon point de vue primordial dans le cadre du milieu ouvert. En effet la pratique des professionnels de l'antenne organisée autour d'entretiens, soit individuels soit familiaux, est essentiellement solitaire et individuelle. Il importe alors qu'elle s'élabore collectivement en équipe.

Les départs en formation, réalisées sur le PAUF se font toujours à la demande des intéressés, ce qui pourrait être assimilé à un Congé Individuel de Formation (CIF). Au sein de

⁶³ Ibid. page 215.

l'association, il est communément question de CIF sur le PAUF pour évoquer ces formations. Elles sont inscrites dans le cadre du budget formation du service car elles permettent l'acquisition de compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet technique ou à une gestion dynamique du personnel.

Le nombre important de personnes en formation simultanément, dans une équipe de petite taille, pose le problème de l'organisation du travail pendant les absences pour formation. Cela a fait l'objet d'un certain nombre d'échanges en réunion d'équipe. J'ai convaincu les professionnels de l'antenne, qu'ils assument une partie du travail de la personne lors de ses absences.

J'ai pris la décision de limiter le surcroît de travail pour eux. En l'absence de leur collègue, je demande une certaine disponibilité pour répondre aux familles et aux membres du partenariat, et d'intervenir uniquement en cas de danger nouveau. Cela est rendu possible du fait de l'organisation liée à la gestion administrative que j'ai mise en place sur l'antenne. Elle comporte une prise en charge très collective des mesures confiées par les juges des enfants.

- ◆ Dans une volonté de développer les réponses originales tout en valorisant des professionnels

Dans le cadre de mes fonctions de responsable d'antenne une part importante de mon temps est consacrée aux relations extérieures. Cette dimension d'interface entre l'équipe et les responsables des institutions partenaires, complète les relations qu'ont les travailleurs sociaux du service d'AEMO. De part la spécificité de leur action éducative ils sont en effet en lien, souvent étroit, avec les autres acteurs du travail social. De ce fait, ils perçoivent les dysfonctionnements, les manques, et tentent par leurs interventions de les améliorer ou de les combler, afin de pouvoir apporter une aide aux familles.

Parfois, à partir de manques qui ne peuvent pas être comblés par la simple action des travailleurs sociaux, il est nécessaire d'élaborer des réponses qui exigent une dimension politique. C'est dans ce cadre, en lien avec les instances de l'association, et dans un souci de répondre à l'évolution des politiques sociales que se situe mon action.

Ainsi des remarques sur le manque d'un lieu de parole pour des parents exaspérés, mais pas encore maltraitants, ni connus des services sociaux, m'ont amené à élaborer un projet de création d'un tel lieu. Je me suis inspiré, dans cette élaboration, d'expériences existantes, et particulièrement à Dieppe dans le quartier du Val Druel, où une association de prévention spécialisée a mis en place une action de "reparentalisation" avec le soutien de l'École des Parents et des Éducateurs (EPE).

Cela vient renforcer ma perception que la baisse des mesures adressées au judiciaires, venant grossir la liste des mesures en attente, pourrait se faire à partir d'un dispositif en très amont de notre intervention. Il permettrait de soutenir les parents en les aidant dans leurs carences éducatives avant qu'elles aient des conséquences graves pour leur enfant.

J'ai associé quelques professionnels de l'antenne à cette élaboration sur la base de leur savoir-faire professionnel ou de leur connaissance des réalités locales. Il s'agit de la psychologue qui après avoir participé à mes côtés à l'exposition "parler la maltraitance" a continué dans le cadre des heures de recherche et de documentation, à travailler sur les aspects préventifs des facteurs de maltraitance. Mais aussi d'une éducatrice qui réside sur la commune, et qui a une connaissance importante du réseau local des militants associatifs. Ce projet a fait également l'objet d'échange et de modification avec l'ensemble de l'équipe lors des réunions de réflexions de l'antenne de Houilles.

Par ailleurs, la situation de l'antenne d'AEMO judiciaire en permanence saturée depuis de nombreuses années, amène à réfléchir sur d'autres structures d'aide aux parents. Il convient donc de proposer un dispositif de prévention précoce, d'un accès facile et non conventionnel.

Je propose de présenter un dispositif de soutien à la fonction parentale intervenant à partir de cette approche de travail en réseau. Situé sur une seule commune, ce dispositif permettra de compléter les institutions chargées d'assurer la protection de l'enfance. Par son accès non institutionnalisé, il permettra aux parents de trouver une aide et un soutien dans leurs fonctions parentales. Il a également pour objectif de soutenir ces parents dans leur relation aux institutions fréquentées par leur enfant. En proposant un lieu d'appui aux professionnels en contact avec ces parents, il contribuera à favoriser le maintien des liens sociaux.

5. Un dispositif de travail en réseau pour une aide à la fonction parentale

5.1. Un dispositif de travail en réseau

Mise en place effective d'un dispositif original de soutien à la fonction parentale sur la commune de Houilles : le projet Parenthèse

Le présent projet s'inscrit dans une démarche essentielle de prévention précoce pour les parents désireux, par une forme de soutien plus souple, d'échapper à leur solitude et d'échanger entre eux sur les questions que leur pose l'éducation de leurs enfants.

Il doit également favoriser le maintien des liens sociaux des parents avec les structures traditionnelles de l'enfance. Ceci est possible, entre autres, par un soutien des professionnels de ces structures, qui pourront ainsi évoquer leurs difficultés et tenter de mieux comprendre certaines attitudes parentales.

Enfin un travail important de constitution d'un réseau de bénévoles doit soutenir l'ensemble de ce dispositif.

5.1.1. Constat

De nombreuses institutions interviennent dans la protection de l'enfance en danger, victimes de sévices ou de délaissement : services départementaux de l'aide sociale à l'enfance, autorités judiciaires, services de police et de gendarmerie, corps médical, personnel enseignant ou de la petite enfance et des centres de loisirs...

De fréquentes rencontres réunissant l'ensemble des professionnels de ces institutions ont souvent fait le constat d'un manque de lieux souples d'accueil de parents. Ceux-ci devraient permettre, à quelques adultes qui rencontrent une grande détresse dans leur mission éducative, de trouver un lieu d'échange pour parler de leurs difficultés. Mais également ils permettraient d'organiser un soutien pour des professionnels en contact avec certains parents. En effet, ces parents, lors de leurs contacts avec les structures accueillant leur enfant, montrent une certaine

difficulté dans leurs attitudes éducatives. (Violence, agressivité, rejet...) et face à certains de ces phénomènes, les professionnels sont souvent démunis.

Je propose donc en qualité de directeur, après validation par la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines association concourant à la protection de l'enfance et de la famille, d'apporter une collaboration de manière complémentaire et originale, à l'ensemble des dispositifs existants. Ceux-ci ont mis en évidence la nécessité de promouvoir des réponses préventives au travers des réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents, en lien avec le développement actuel des politiques sociales en faveur de la famille et plus particulièrement la circulaire de novembre 1998 et la circulaire n° 99/153 du 9 mars 1999. Ces dispositifs s'inscrivent dans les actions définies par la Délégation Interministérielle à la Famille (DIF) créée par le décret n° 98-646 du 28 juillet 1998.

L'hypothèse selon laquelle l'isolement familial et/ou social est un facteur de perturbation dans l'exercice de l'autorité parentale, la fréquente détérioration, pour certains parents, des réseaux relationnels familiaux ou sociaux, nous conduit à dépasser le simple cadre d'une action individualisée.

Parallèlement, la situation des parents en difficulté ne laisse pas indifférent, car chacun se sent concerné, ne serait ce que par notre vécu d'enfant. Toutefois cet intérêt ne trouve son expression que dans la recherche de solutions auprès des services sociaux. C'est ainsi que les appels au numéro vert sont peut-être à considérer comme des volontés de venir en aide, qu'il conviendrait alors de mobiliser et d'encadrer.

5.1.2. Le projet

Je propose de créer, en amont des dispositifs de protection de l'enfance, de nouvelles formes d'aide. Celles-ci permettraient à la fois de rompre l'isolement des parents ou de favoriser l'expression de leurs difficultés dans un lieu d'écoute, animé par des professionnels, où leur désarroi pourra être entendu par d'autres parents prêts à partager leurs expériences.

Ce dispositif devrait également pouvoir apporter un soutien aux professionnels des structures habituelles de l'enfance et de la petite enfance en contact avec les parents. Il s'appuiera sur l'implication de bénévoles qu'il organisera en réseau.

5.1.2.1. Finalité :

- Il s'agit de soutenir les fonctions de parents, mère, père, mais aussi beau-père, belle-mère dans leur dimension première, celle de fonctions symboliques.

En effet ces fonctions

« ... ne sont compréhensibles....que si nous comprenons concrètement que les parents, chacun pour son compte et chacun à sa place propre, est en représentation et comme en délégation d'une fonction plus générale, qui dépasse l'un et l'autre parent. »⁶⁴

5.1.2.2. Buts

- Favoriser un exercice de la parenté dans la dimension d'autoriser l'enfant à vivre selon les lois de l'espèce *« ...en l'introduisant aux catégories de l'identité, à la conscience de l'altérité que permet la différenciation »⁶⁵.*
- Éviter que les institutions sociales ou médico-sociales qui constituent souvent le réseau secondaire pour les personnes en difficultés, ne viennent se substituer au réseau primaire, enfermant ainsi les intéressés dans un circuit d'assistance excluant un peu plus les liens de solidarité et de voisinage.

5.1.2.3. Objectifs :

- Prévenir chez les parents les risques d'installation de processus relationnels dominés par la violence, et par la suite les passages à l'acte sur les enfants quelque soit leur âge.
- Développer et contribuer à l'enrichissement ou à la restauration des échanges sociaux entre les personnes concernées et leur environnement.
- Aider à la recherche, en étroite collaboration avec les services spécialisés et les bénévoles, du type d'aide le mieux approprié si une situation donnée le nécessite.
- Soutenir les professionnels et bénévoles en contact avec les parents en difficultés éducatives. Ceci devrait permettre à ces parents de continuer à bénéficier des services rendus par les structures fréquentées par l'enfant.

⁶⁴ LEGENDRE Pierre, "Pouvoir généalogique de l'état", Espace social, septembre 1997, n° 3, page 13.

⁶⁵ BRUEL Alain, "Modernité de l'interrogation sur le père," Espace social, septembre 1997, N° 3, page 18.

5.1.2.4. Moyens

- ➔ Des groupes, animés par des professionnels, composés de parents rencontrant la même problématique (difficultés lors des premiers apprentissages, difficultés scolaires, d'autorité,...) mais aussi de parents bénévoles.
- ➔ Des moments d'accueil par des professionnels, qui permettraient une écoute des situations de difficulté, ou de détresse, rencontrées par les parents.
- ➔ Des permanences téléphoniques et/ou physiques de professionnels.
- ➔ Des actions permettant de maintenir mobiliser le réseau des professionnels et de structurer celui des bénévoles.
- ➔ Des moments institutionnels de régulation et de supervision de l'équipe des professionnels de cette structure, et des moments de régulation avec les bénévoles.

5.1.3. Implantation

La réflexion sur l'implantation d'un tel dispositif est sous-tendue par le projet tel que définit ci-dessus, et doit répondre simultanément à deux interrogations.

- ➔ Quelle dimension du territoire faut-il prendre en compte pour que la notion de réseau de proximité soit réalisable ?
- ➔ Quelles caractéristiques socio-démographiques doivent être réunies pour que la population susceptible de bénéficier d'un tel dispositif soit informée et que le potentiel de bénévoles soit sensibilisé ?

La réponse à ces deux questions implique de considérer une taille relativement restreinte de territoire, qui permette à la fois la connaissance des dispositifs existants et celle du milieu sociologique par les professionnels de cette structure.

De plus, l'importance du travail de communication à mettre en œuvre pour faire connaître ce projet, d'une part aux structures accueillant les enfants et leurs parents, et d'autre part aux habitants, confirme le besoin d'une dimension démographique et géographique restreinte.

Dans ce sens, la dimension communale apparaît rapidement comme celle qui est la plus opérationnelle. L'administration de la commune est, par ailleurs, pour tous les citoyens, celle qui est la plus proche d'eux.

Enfin, la commune représente une entité autonome sur le plan de la gestion des structures scolaires et périscolaires. En ce sens, elle a la capacité de mettre en synergie des moyens et des personnels au service d'un projet concernant l'enfance.

Une fois ces éléments posés, il apparaît important de repérer la (ou les) commune susceptible de répondre aux dimensions recherchées qui par ailleurs aurait une culture de réseau social déjà affirmée.

Dans cette recherche la ville de Houilles m'a semblé répondre à ces facteurs.

Ville de 30 000 habitants située au nord-est du département, elle me semble devoir être retenue pour le démarrage de cette action. Mon but à terme est de pouvoir développer sur d'autres lieux des Yvelines une semblable réponse.

5.1.3.1. La ville de Houilles :

Cette commune se caractérise par la juxtaposition d'un habitat de type pavillonnaire et d'unités d'habitats collectifs groupées autour d'un centre ville ancien et traditionnel. Il n'existe pas de zones regroupant de grands ensemble H.L.M. plus ou moins en marge de la vie de la cité. La composition sociologique de la population se définit par une répartition équilibrée entre les différentes catégories socioprofessionnelles.

L'action sociale conduite dans cette commune a été marquée à plusieurs reprises ces dernières années par la réalisation de projets multi-partenariaux mobilisant l'ensemble du corps social avec l'appui du tissu associatif (lutte contre l'analphabétisation et le chômage, réflexion sur la maltraitance...)

L'urbanisation de cette ville, qui favorise la diversité mais aussi les échanges entre les habitants, la variété des équipements socio-éducatifs et le dynamisme du tissu associatif correspond bien à ce que je nomme réseau social secondaire.

Enfin une solide tradition de travail social collectif existe.

Par ailleurs, l'ensemble des acteurs sociaux œuvrant au sein de cette commune, se retrouve fréquemment réunis dans des instances de réflexions et de recherches souvent mises en place sur l'initiative de la municipalité.

Je ne citerai que les principales auxquelles je participe en qualité de responsable d'un service de protection de l'enfance :

➔ Le groupe POEM (Prévention Ovilloise de l'Enfance Maltraitée) qui regroupe les acteurs du dispositif de l'enfance des institutions :

- Municipales (crèches, garderies, périscolaire, centre de loisirs...)
- Départementales (aide sociale à l'enfance, protection maternelle et infantile, service social de secteur),
- Judiciaires (Protection Judiciaire de la Jeunesse, secteur associatif habilité),
- De l'Éducation Nationale (médecine scolaire, service de santé en faveur des élèves).

Dans l'objectif de permettre un dépistage et un traitement plus efficace de la maltraitance sur la commune de Houilles.

➔ Le groupe ARPEJ. (Aide Réseau Prévention Éducation Jeunes) qui réunit autour des problèmes des adolescents, les acteurs des structures :

- Municipales (service jeunesse de la mairie avec ses animateurs et médiateurs, police municipale...)
- De l'Éducation Nationale (les deux collèges de la commune et le collège privé)
- De la Police Nationale et la gendarmerie.
- De la Justice (Protection Judiciaire de la Jeunesse, secteur associatif habilité),
- Du secteur associatif de prise charge de la toxicomanie
- De la mission locale.

De plus, un Contrat Local de Sécurité (CLS) œuvre en lien avec le CCPD. Enfin, une Veille Sociale sous la responsabilité du CCAS existe depuis quelques mois. Je participe en qualité de responsable d'une structure de protection de l'enfance à l'ensemble de ces dispositifs. Le conseil municipal des jeunes est actif depuis de nombreuses années et producteur de réalisation.

A partir de ces instances, les acteurs réunis dans ces groupes de travail, remarquent la montée de certains actes d'incivisme, la multiplication des troubles du voisinage du fait du comportement des jeunes. De plus, il existe une importante difficulté d'accès aux soins psychologique pour les adolescents. La municipalité réalise des efforts d'animation et de construction de structures sportives pour canaliser l'énergie des adolescents.

L'attitude désinvolte de certains enfants jeunes (10 / 12 ans) oblige les structures municipales voire policières à régler des conflits et des problèmes qui sont plus du ressort de l'exercice de l'autorité parentale.

Le capitaine de la Police Nationale note que 40 à 45 % de l'activité du commissariat de Houilles / Carrières sur Seine concernent des problèmes liés à l'enfance (troubles du voisinage, enfants en danger, petite délinquance, "incivilité" etc.) Il fait la remarque d'une relative incapacité à régler ces problèmes faute de structure adaptée au désarroi des parents lorsqu'ils sont convoqués au sujet du comportement de leurs enfants.

Ceci vient conforter les remarques faites par les enseignants ou le personnel de l'Éducation Nationale. Ces derniers rencontrent de plus en plus des difficultés à apporter des réponses adaptées à la situation des élèves les plus en échec, face à des parents désemparés devant l'attitude de leurs enfants.

Ce constat maintes fois verbalisé d'une fragilité de l'influence des parents sur leurs enfants amène à formuler le souhait d'une structure d'un accès souple, et qui ne serait pas stigmatisante pour des parents. Une réflexion dans l'ensemble des groupes nommés ci-dessus, sur la mise en œuvre d'un tel projet, est fréquemment mise à l'ordre du jour des réunions.

5.1.4. Réalisation

Pour accueillir l'équipe qui mettra en œuvre ce projet, je souhaite occuper un appartement (ou une partie d'un pavillon) si possible en centre ville, comprenant une pièce suffisamment grande pour accueillir un groupe de 14 à 16 personnes. Par ailleurs une pièce est nécessaire pour servir de bureau d'accueil permettant des entretiens. Enfin une autre pièce serait indispensable pour un secrétariat ainsi que des sanitaires. La participation de la municipalité à ce projet sera le prêt de ces locaux.

Pour mettre en œuvre ce projet je propose l'emploi de deux personnes à temps partiel. L'emploi du temps sera réparti suivant le tableau en annexe 7
Il s'agit avant tout pour ces deux professionnels du travail social :

- d'animer un groupe régulier de parents, sur un temps donné (une fois par semaine sur un cycle de six semaines), composé de dix parents volontaires, soutenus par deux parents bénévoles qui sont prêt à partager leurs expériences.

Afin de permettre à un maximum de personnes de bénéficier des groupes, les parents ne pourront pas s'inscrire à plusieurs groupes mais un suivi est réalisé après l'arrêt du groupe. Celui-ci n'a pas vocation de se substituer aux dispositifs de suivi social existants mais d'aider les familles à s'insérer dans ceux-ci.

- d'organiser un temps d'accueil de parents (vendredi de 17 H 45 à 19 H 45). Ce moment sera l'occasion de rencontrer les personnes en difficulté dans leurs fonctions parentales souhaitant intégrer un groupe de parents. Il sera alors possible de constituer ainsi des groupes à thèmes par problématique après l'évaluation de la situation et explicitation des conditions de fonctionnement du groupe (composition, rythme des rencontres, règles de fonctionnement...).

- D'assurer des permanences au nombre de quatre dans la semaine. Celles-ci permettraient aux professionnels d'être à l'écoute soit des parents en difficulté, soit des animateurs ou adultes en contact avec des parents en détresse.

Ces permanences d'écoute et d'accueil, seraient également utilisées pour permettre aux personnes soucieuses de venir en aide à des parents en difficulté de trouver un lieu de renseignements et d'aide. Elles devraient ainsi permettre d'organiser le réseau des bénévoles qui souhaiteraient aider les parents en difficulté. Ces permanences sont autant de moment de réflexion et de mise en perspective d'actions, autour du soutien aux parents, potentiellement réalisables par ces bénévoles (réseau d'aide à la scolarité, réseau de bénévoles pour des accueils de week-end, réseau de solidarité entre bénévoles et familles en difficulté...)

- Un temps de réunion hebdomadaire de deux heures est indispensable à la régulation de l'équipe des professionnels.

- Un temps de supervision est prévu une fois par mois le jeudi de 14h00 à 16h00, pour permettre aux professionnels de réfléchir au sens de leur intervention et évaluer la pertinence du dispositif. Ce temps sera animé par un intervenant qualifié rémunéré à la vacation.

Je pense demander à des éducateurs(trices) spécialisé(e)s de mener ce travail et j'estime qu'il est nécessaire de prévoir deux intervenants. Je préconise l'embauche de professionnels de formation éducative afin de donner résolument un axe de travail centré sur l'aspect éducatif de l'exercice de l'autorité parentale. Il me semble en effet important de se démarquer clairement d'un aspect thérapeutique que pourrait induire la forme de travail.

Par ailleurs le contrôle technique du travail et l'élaboration des interventions doivent être évaluées en équipe pluri-professionnelle. A cet effet, je considère que la présence d'un (ou une) psychologue est indispensable.

Je prévois 2 éducateurs spécialisés à 0.3 ETP chacun soit un peu plus d'un mi-temps pour l'ensemble du projet et d'une psychologue à 0.05 ETP.

5.1.4.1. Les charges de personnel⁶⁶.

J'ai retenu un indice moyen d'ancienneté, compte tenu du travail très complexe qui est demandé, une expérience en milieu ouvert sera exigée. Par ailleurs des formations complémentaires en approche des problématiques familiales m'apparaissent nécessaire. L'indice retenu donne un salaire annuel brut de 50 698 F pour un 0.30 ETP d'intervention pour un éducateur ayant dix années d'expérience, auquel il faut ajouter 28 239 F de charges. Pour le poste de psychologue, j'ai arrêté le même niveau d'ancienneté, car je recherche une personne ayant une expérience en encadrement d'équipe éducative.

Le calcul des salaires est fait sur la base de la grille indiciaire de la Convention Collective Nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15 mars 1966 en vigueur dans l'association.

La supervision de l'équipe est assurée par un prestataire qualifié (psychosociologue, sociologue) qui aura aussi une mission d'aide à l'évaluation du projet.

Le secrétariat et l'entretien des locaux seront traités par des prestataires de service, mais je n'exclue pas de procéder à un recrutement à temps partiel dans l'avenir, lorsque le développement de l'activité le nécessitera.

⁶⁶ Voir tableau en annexe 8

Enfin la perspective d'un emploi jeune, est à envisager, mais n'est pas chiffrée. En effet des activités autour de l'animation d'un service de garde d'enfants les soirs de réunion de parents, pourraient être gérées par un tel profil de poste.

5.1.4.2. *Présentation de la situation financière.*

On constate que 62,8 % des charges sont liées au frais de personnel et 29,8 % au frais de fonctionnement.

Les investissements représentent 7,4 % des charges annuelles. Je l'ai établi sur une seule année, les amortissements étant tous sur cinq ans, elle présentera la même configuration les années suivantes.

Cette section d'investissement reflète la dynamique de partenariat que j'ai souhaitée mettre en place par un cofinancement de ce dispositif. En effet, la participation de l'association se retrouve dans les fonds propres qu'elle investit dans ce projet, dénotant ainsi son adhésion à la mise en œuvre d'un tel dispositif. La municipalité par une subvention d'investissement marque sa participation à l'installation de Parenthèse sur la commune. Le recours à l'emprunt est donc limité à 7 000 F. remboursable sur 4 ans. Le Conseil Général contribue en partie également à ces investissements en prenant en charge cet emprunt.

Le reste des charges apparaît clairement dans cette annexe.

L'activité prévue est de 60 à 70 parents sur une année. En effet, on prend comme unité un groupe de parents (soit 10 personnes) à raison de 7 groupes par an (7 fois 6 semaines). Cela représente en moyenne 65 personnes susceptibles de bénéficier de la structure. Les parents ne pourront pas s'inscrire à plusieurs groupes mais un suivi est réalisé après l'arrêt du groupe, et l'on peut prévoir qu'il demandera plusieurs mois pour atteindre son objectif d'intégration dans les dispositifs existants.

Un calcul rapide nous amènerait sur cette base à un "prix de journée" d'environ 36,59 F sur la base de 2 jours et demi d'ouverture sur 42 semaines de présence, soit 105 jours de fonctionnement effectif : 249 711F divisé par 6825 journées (105x65)

Cette proposition de financement peut évidemment être modifiée par la mise à disposition de matériel au titre de subvention.

Enfin, J'ai établi ce budget sur la base d'une année civile complète, et pour un engagement financier sur une convention pluriannuelle de cinq ans.

Toutefois il m'apparaît important de prévoir un budget pour un mois permettant la mise œuvre dès le mois de décembre 2000, afin que le dispositif soit opérationnel rapidement en l'an 2001.

Sur cette base il faudrait prévoir un accueil temporaire des professionnels, dans un local mis gracieusement à leur disposition, et qui permettrait d'attendre le financement des investissements.

5.1.5. Communication

Le succès d'un tel dispositif réside, en partie, sur une communication dite de "bouche à oreille" compte tenu du mode d'accès au groupe de paroles qui demande une démarche volontaire des parents. L'adhésion des parents à notre démarche ne peut se faire que sur la base de la discrétion et du respect de l'anonymat ce qui implique une démarche de communication complexe. Elle doit allier à la fois cette dimension de réserve et être suffisamment visible pour être connue. Les échanges avec des structures similaires installées sur deux communes voisines m'ont renseigné sur les délais parfois longs pour que les premiers parents osent se présenter aux permanences et ainsi permettre de constituer les premiers groupes de paroles. Le financement "multi-partenaire" est un facteur de communication, chacune des institutions qui aura investi des fonds dans le projet aura un souci important de permettre la réussite de ce projet. Il conviendra à ce sujet d'établir des règles précises sur le rendu compte de ces "investissements" qui seront nécessairement anonymes. Des supports de communication liés à la commune sont déjà acquis. Il s'agit du journal municipal local : "Le petit oivillois" et des panneaux lumineux d'informations répartis dans la ville. Ils indiqueront la mise en place des permanences au même titre qu'ils renseignent les habitants des permanences juridiques ou des manifestations encourus.

5.1.6. Agenda

Ce dispositif ne nécessite pas un passage en CROSS (Comité Régional de l'Organisation Sanitaire et Sociale) car il ne constitue pas une institution Sociale ou Médico-sociale.

Le présent projet a été déposé dans un premier temps à la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales des Yvelines le 15 juin 2000 qui est chargée des dispositifs de soutien aux parents. J'attends une réponse pour le mois de décembre 2000.

En cas réponse positive les dossiers pour des demandes de subventions au Conseil Général des Yvelines, à la caisse d'Allocations Familiales des Yvelines et à la municipalité de Houilles déjà constituées seront expédiés dès décembre 2000.

Des réponses pourront être sollicitées pour novembre 2000 afin que les recrutements puissent se réaliser en décembre avec prise d'effet en janvier 2001

L'aspect expérimental du projet rend le recrutement complexe. Les embauches dans le cadre de temps partiels peu importants sont difficiles.

Peut-on souhaiter que l'aspect novateur représente un attrait, et compter sur le dynamisme des salariés de la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines. Ils pourraient être sensibilisés à cette expérience et motivés pour y participer ce qui faciliterait ce recrutement.

L'ouverture de la structure en janvier 2001 représente un atout pour la mise en œuvre rapide des groupes de parents dès février 2001.

5.1.7. Évaluation du dispositif.

J'ai déjà évoqué l'évaluation interne des actions au cours des réunions hebdomadaires. J'ai également abordé l'évaluation technique de cette action prévue une fois par mois dans un temps de supervision.

Il m'apparaît cependant important de prévoir un comité de pilotage du dispositif, dans lequel seraient présentes les institutions sociales et médico-sociales, ainsi que la municipalité et le conseil général.

Ce comité devra élaborer un tableau de bord des indicateurs qui semble pertinent de mesurer pour évaluer l'impact de ce dispositif. Les signalements à l'autorité judiciaire ou les

demandes d'aide au service social pour des problèmes d'autorité parentale sont par exemple quelques-uns de ces indicateurs.

Les professionnels tiendront un tableau des contacts et des interventions afin de pouvoir produire une analyse de l'évolution de la situation.

L'intervention du psychosociologue dans le cadre de la supervision, en lien avec l'École des Parents et des Éducateurs d'Ile de France, organisme, de formation et de recherche, spécialisé dans les groupes de paroles de parents, complétera ce dispositif d'évaluation.

Le projet que je viens de développer ne pourra répondre que d'une façon partielle à toutes les situations en attente. Ceci est lié au fait qu'il ne concerne qu'une zone géographique limitée de mon secteur d'intervention (1 commune de 30 000 habitants sur les 14 du secteur qui totalisent plus de 255 000 habitants). Les moyens demandés, dans cette phase expérimentale, sont évalués sur une cette base et ont été estimés à partir d'un travail de partenariat.

Un travail préparatoire a également permis de débiter une campagne de communication pour faire connaître le projet. Des rencontres avec les responsables de ces structures ont été facilitées par le travail de réseau que j'ai impulsé dans ma fonction de responsable de l'antenne AEMO de Houilles.

6. Conclusion

La saturation du service d'AEMO dans un contexte singulier lié à la réglementation de la protection de l'enfance dans un département francilien, a développé la problématique des mesures en attente. J'ai souhaité apporter une réponse à cette problématique par une stratégie de direction en interne résolument tournée vers une dynamique de projet ancrée sur l'extérieur.

Cette situation, au-delà de la question de responsabilité qu'elle pose, nécessite une réponse au niveau d'une politique de service, par une mise en différé des mesures en attente, accompagnée de la recherche de solutions dans une dimension partenariale.

Cela m'a conduit à mettre en œuvre une dynamique de travail en réseau au sein de l'antenne d'AEMO de Houilles. En m'appuyant sur une stratégie de formation du personnel, mais aussi en instituant des procédures de travail technique, et en développant des outils de gestion du stress, j'ai créé les conditions de réponse à l'urgence de certaines situations en attente, tout en maintenant une prestation de qualité pour les usagers.

Par ailleurs, cette dynamique de partenariat a fait émerger, en externe, la nécessité d'une recherche de réponses en amont de l'intervention des institutions classiques de protection de l'enfance. Le projet Parenthèse trouve ici toute sa place mais constitue une étape indispensable à l'essor de structures de proximité sur le département. La création de tels dispositifs sur un ensemble de communes constituera une réponse susceptible de désengorger le service d'AEMO. La création d'un pôle "Prévention générale" en sein du service AEMO, plus spécialement tournée sur la gestion et le développement de ces structures, deviendra alors indispensable.

L'élaboration des projets pour répondre à ce type de problématique de protection de l'enfance, doit dépasser la forme classique des institutions sociales et médico-sociales telles qu'elles sont définies dans la loi n° 75-535 du 30 juin 1975. Leur mise en œuvre ne correspond pas aux structures habituelles de ces institutions et il est alors courant de parler de dispositif plus que de structures.

Ainsi en qualité de dirigeant d'une structure de protection de l'enfance je souhaite, dans le cadre de l'association, poursuivre une adaptation des actions sociales aux besoins nouveaux. La nécessité d'une telle démarche a été souligné par Pascal Terrasse dans son rapport⁶⁷ d'information, concernant la réforme de la loi n° 75-535 cité précédemment. Cette réforme dont un des principes directeur est de "*garantir les droits des usagers et de promouvoir l'innovation sociale*"⁶⁸ propose d'élargir les missions de l'action sociale et médico-sociale et de diversifier la nomenclature et les interventions des établissements et des services.

A propos des réseaux sociaux, il me semble très intéressant de développer la proposition de conventions passées entre les institutions. Comme le précise Marcel Jaeger dans son ouvrage au sujet de la convention, « *En droit, cette dernière repose sur un accord de volontés qui suppose la reconnaissance d'une complémentarité autour d'objectifs précis.* »⁶⁹

Dans ce sens, je pense poursuivre ma démarche de travail en réseau en sollicitant le secteur public de psychiatrie, et plus particulièrement le CMP adulte et le CMPI de Houilles, pour envisager la possibilité de négocier des conventions. Celles-ci devraient permettre aux familles de ce secteur, suivies par l'équipe d'AEMO, d'accéder plus facilement à cette structure de soins, lorsque la dimension thérapeutique est un des éléments de la situation de danger de l'enfant. Ainsi, il serait possible d'envisager une sortie plus rapide du cadre judiciaire. Par ailleurs, cette dynamique permettra de développer une culture commune, qui pourrait s'orienter vers un système dynamique d'informations, notamment dans les aspects du diagnostic de la planification et de la diffusion, afin de créer les conditions d'une observation partagée

Il est possible ainsi de se rapprocher de certaines politiques sociales à l'œuvre en Europe. Je pense plus particulièrement au modèle de fonctionnement du CLAS (Conseil Local d'Action Sociale) au Portugal. Ce pays dans sa brochure "Politiques sociales actives au Portugal" de février 2000 évoque le programme spécifique aux groupes à risque qui comporte un projet de soutien à la famille et à l'enfant et un réseau social qui s'appuie sur ces principes.

⁶⁷ TERRASSE Pascal "Rapport d'information" déposé à l'Assemblée Nationale et enregistrée le 15 mars 2000, par la commission des affaires culturelles, familiales et sociales sur la réforme de la loi n°75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales

⁶⁸ Dossier de presse sur réforme de l'action sociale et médico-sociale : <http://www.social.gouv.fr/> juillet 2000

⁶⁹ JAEGER Marcel l'articulation du sanitaire et du social Paris Dunod 2000 page 91

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES :

BARREYRE Jean- Yves, BOUQUET Brigitte, CHANTREAU André, LASSUS Pierre, Dictionnaire critique d'action sociale, Paris, Éditions Bayard Centurion, 1995.

CNAEMO, Topo-Guide 2000" de l'Action Educative en Milieu Ouvert, La CAPELLE les BOULOGNES, Éditions ACCIMA, mars 2000.

JAEGER Marcel, l'articulation du sanitaire et du social, Paris, Dunod, 2000.

LEFÈVRE Patrick, Guide de la fonction de directeur d'un établissement social et médico-social, Paris, Dunod, 1999

LAVOUÉ Jean, Eduquer avec les parents : L'action éducative en milieu ouvert : une pédagogie pour la parentalité ? Paris, L'Harmattan, Le travail du social, 2000

LHULLIER Jean-Marc, La responsabilité civile, administrative et pénale dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux, Rennes, Editions ENSP, 1998

MORIN Edgar, Introduction à la pensée complexe, Paris, ESF Éditeur, 1992.

ROSENCZVEIG Jean-Pierre, Le dispositif français de protection de l'enfance, Liège Paris, Éditions Jeunesse et droit, 1996.

THÉRY Irène, Couple, filiation et parenté aujourd'hui, Paris, -Éditions Odile Jacob, juin 1998

SANCHEZ Jean-Louis, Action sociale, la décentralisation face à la crise, Paris, Odas Éditeurs, 1996.

SANCHEZ Jean-Louis, PADIEU Claudine, L'action sociale, dix ans de décentralisation, Paris, Odas Éditeurs, 1994.

SANICOLA Lia, L'intervention de réseaux, Paris, Éditions Bayard, 1994.

SÉRIEYX Hervé, Face à la complexité mettez du réseau dans vos pyramides, Paris, Éditions Village mondial, 1996.

THEVENET Amédée, L'aide sociale aujourd'hui après la décentralisation, Paris, ESF Editeur, 1994.

REVUES ET DOCUMENTS :

Documents :

BIANCO Jean-Louis, LAMY Pascal, L'aide à l'enfance demain contribution à une politique de réduction des inégalités, imprimerie nationale, Études et Documents, mai 1980

BRUEL Alain, Réflexion sur la spécificité de l'AEMO judiciaire, Paris, contribution à la commission Mithouard, 1987 non paru

NAVES Pierre, CATALA Bruno, Accueils provisoires et placements d'enfants et adolescents Inspection Générale des Affaires Sociales, Inspection Générale des Services Judiciaires, juin 2000

CHAUVIÈRE Michel intervention au S.S.E (Service Social de l'Enfant) à Paris en janvier 1998 non paru

Code Civil Quatre-vingt-quatorzième édition - Edition DALLOZ Paris 1994

Revue et articles :

« Eduquer... Punir », Espace Social, revue de l'association du Carrefour National de l'Action Educative en Milieu Ouvert, 1999, n° 9

BRUEL Alain « Modernité de l'interrogation sur le père » revue Espace Social septembre 1997 N° 3 « La Parentalité : de la généalogie aux pratiques éducatives »

BRUEL Alain, « La juridiction des mineurs » Un chef d'œuvre en péril ? », Journal du droit des jeunes, 1999, n°188, p 22-28

DEKEUWER-DEFOSSEZ Françoise, Extraits du rapport au garde des Sceaux, ministre de la justice, "Rénover le droit de la famille," Journal du droit des jeunes, 1999, n 189, p. 7-31

DURNING Paul, "Les aides aux parents," Panoramiques : la famille malgré tout, 2^{ème} trimestre 1996, n° 25

GABEL Marceline, "Judiciarisation de la protection de l'enfance," Journal du droit des Jeunes, octobre 1999, n° 188.

JESU Frédéric, "Droits de l'enfant et décentralisation : L'exemple de l'action sociale et médico-sociale" Journal du droit des jeunes, mars 2000, n°193, p.22-24

LEGENDRE Pierr., "Pouvoir généalogique de l'état," revue Espace Social, septembre 1997, n° 3 : La Parentalité : de la généalogie aux pratiques éducatives.

PLANTET Joël, "Démissionnaires, les familles ? Et si elles avaient surtout besoin d'un coup de main... ", Lien social, 1998, n° 459, p 5-6

"Aide sociale à l'enfance : Pourquoi tant de décisions judiciaires ?" Le Journal de l'action sociale, mars 2000, n° 45, p. 8-9.

Etudes et résultats de la DRESS "Aide sociale à l'enfance. Davantage d'actions éducatives et de placements décidés par le juge," Journal du droit des Jeunes, mars 2000, n° 193.

Coordonné par MORGENSZTERN Florence et SLAMA Raphaël, "Le clair-obscur des réseaux" Pour 1991, n°132, Paris, L'harmattan.

Sites Internet et Multimédia

BRUEL Alain, Droit des mineurs, Encyclopædia Universalis France © 1999 CD ROM version 5

Les chiffres clés de la justice la justice des mineurs - <http://www.justice.gouv.fr>

Dictionnaire Hachette © multimédia encyclopédique, 1998 CD - ROM

LISTES DES ABREVIATIONS ET DES SIGLES

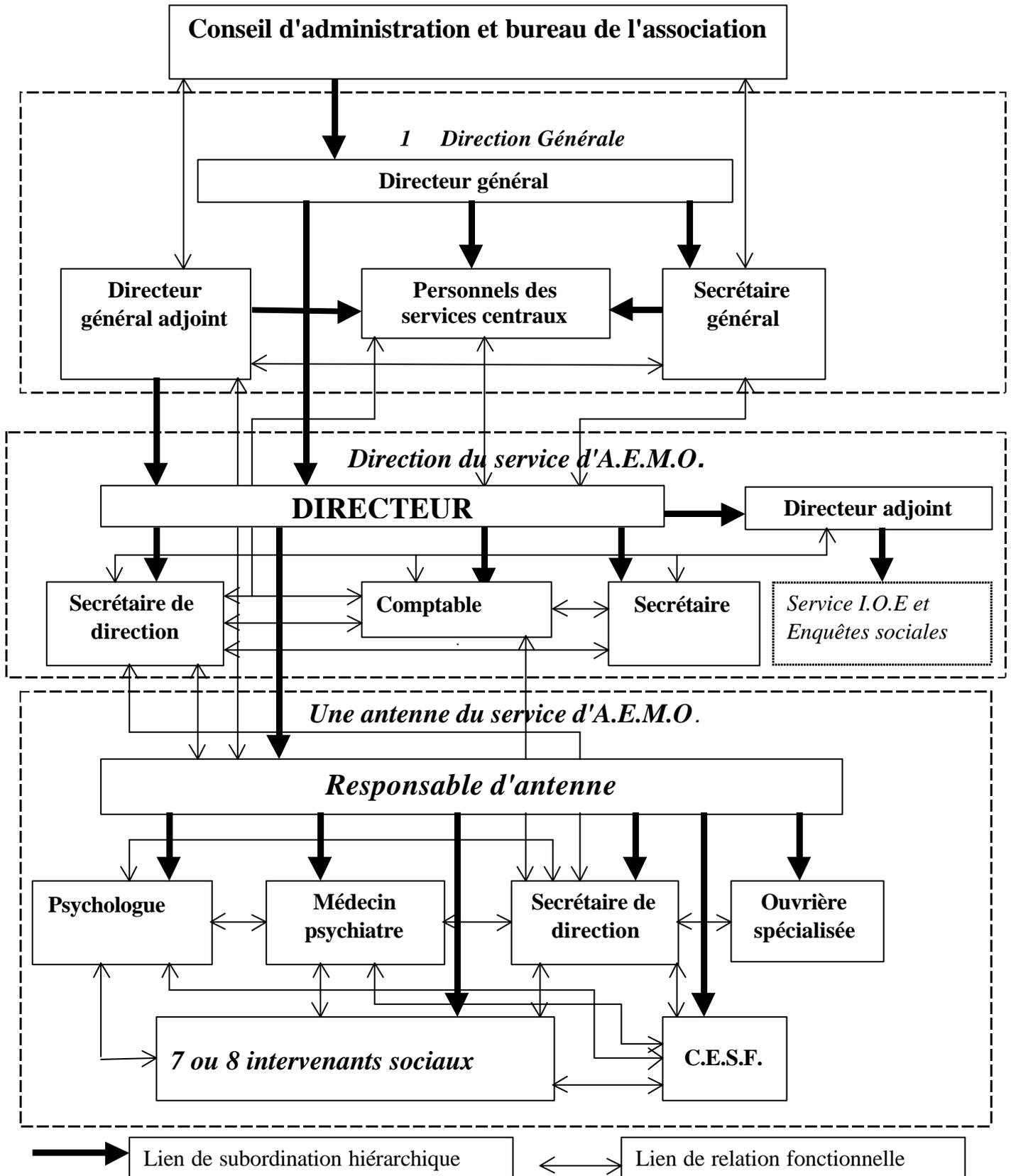
AEMO	A ction É ducative en M ilieu O uvert
ANEF	A ssociation N ationale d' E ntraide F éminine
ASE	A ide S ociale à l' E nfance
ASEAY	A ssociation S auvegarde de l' E nfance et de l' A dolescence des Y velines
CAE	C entre d' A ction É ducative
CCAS	C entre C ommunal d' A ction S ociale
CCPD	C onseil C ommunal de la P révention de la D élinquance
CDES	C ommission D épartementale de L' Éducation S péciale
CDPD	C onseil D épartemental de la P révention de la D élinquance
CIF	C ongé I ndividuel de F ormation
CLAS	C onseil L ocal d' A ction S ociale
CLS	C ontrat L ocal de S écurité
CMP	C entre M édico- P sychologique
CMPI	C entre M édico- P sychologique I nfantile
CNAEMO	C arrefour N ational de l' A ction É ducative en M ilieu O uvert
CNRS	C entre N ational de R echerche S cientifique
CoDéPré	C ommission D épartementale de P révention de la délinquance
CROSS	C omité R égional de l' O rganisation S anitaire et S ociale
DASDY	D irection de l' A ction S ociale du D épartement des Y velines
DDASS	D irection D épartementale des A ffaires S anitaires et S ociales
DEAS	D iplôme d' É tat d' A ssistante de service S ociale
DECESF	D iplôme d' É tat de C onseillère en É conomie S ociale et F amiliale
DEES	D iplôme d' É tat d' É ducateur S pécialisé
DREES	D irection de la R echerche des É tudes de l' É valuation et des S tatistiques
ENS	É cole N ormale S upérieure
EPE	É cole des P arents et des É ducateurs
ES	E nquêtes S ociales
ETP	É quivalent T emps P lein
IGAS	I nspection G énérale des A ffaires S ociales
IGSJ	I nspection G énérale des S ervices J udiciaires
IOE	I nvestigation d' O rientation É ducative
MRERS	M ouvement des R éseaux d' É change R éciproque de S avoir
ODAS	O bservatoire national de l' A ction S ociale D écentralisée
PAUF	P lan A nnuel d' U tilisation des F onds
POEM	P révention O villoise de l' E nfance M altraitée
PJJ	P rotection J udiciaire de la J eunesse
RER	R éseau E xpress R égional
SNATEM	S ervice N ational d' A ccueil T éléphonique de l' E nfance M altraitée
URPE	U nité de R echerche de P laces en É tablissements

Liste des annexes

- ANNEXE N° 1** Organigramme du service AEMO de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence de Yvelines
- ANNEXE N° 2** Organigramme de l'antenne de Houilles de ce service d'AEMO
- ANNEXE N° 3** *Tableau 1* : La nature des problèmes signalés au juge
- ANNEXE N° 4** *Tableau 2* : personne à l'origine de la saisine du juge des enfants et
Tableau 3 : typologie familiale dans laquelle vivent les enfants que nous suivons
- ANNEXE N° 5** *Tableau 4* : Caractéristiques socio-économiques des familles suivies par l'antenne de Houilles
- ANNEXE N° 6** Comptes de fonctionnement de l'antenne de Houilles
- ANNEXE N° 7** *Projet Parenthèse* : Tableau présentant l'organisation de la semaine pour les deux professionnels
- ANNEXE N° 8** *Projet Parenthèse* : Compte d'exploitation et section d'investissement.

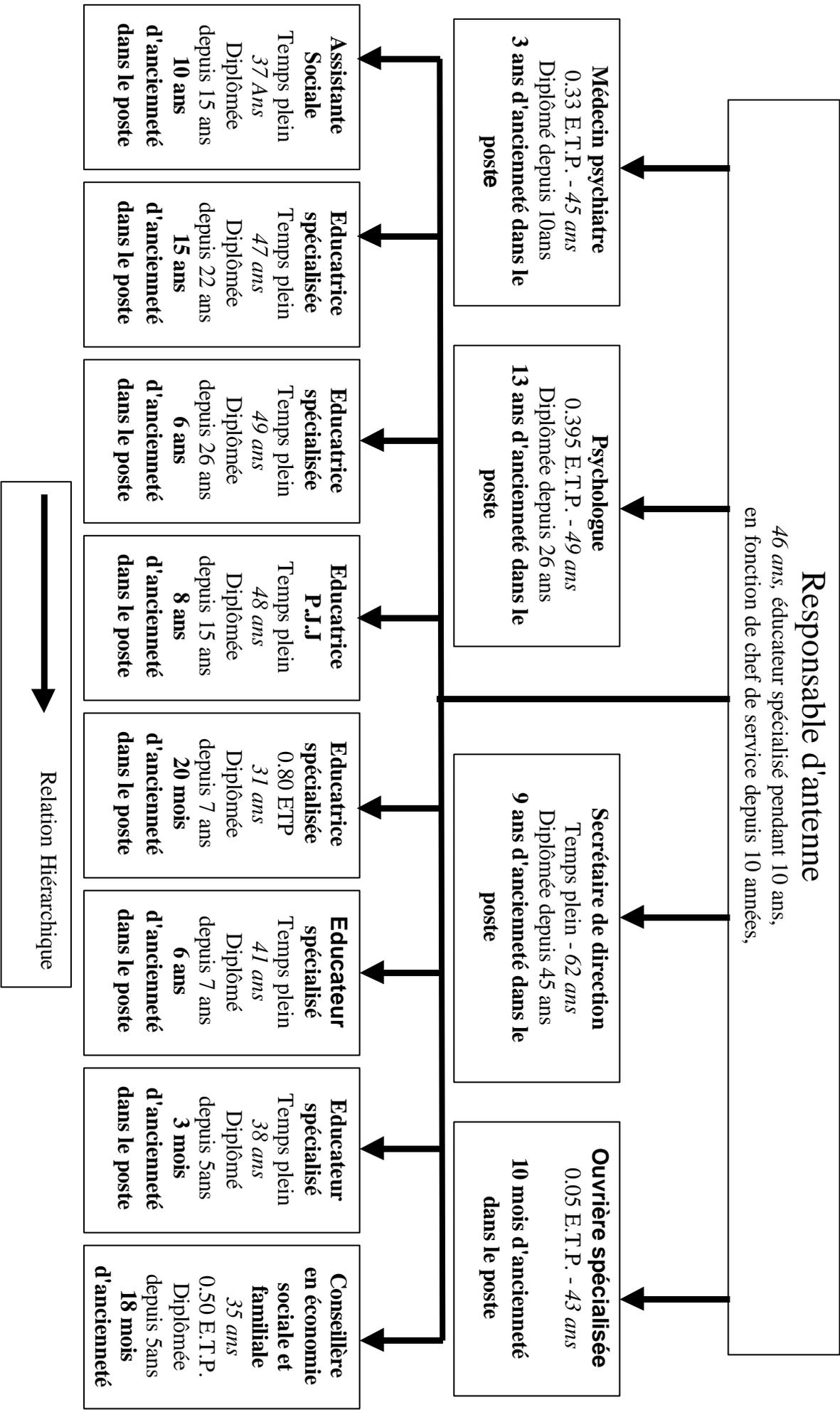
ANNEXE N° 1

Organigramme du service d'Action Educative en Milieu Ouvert (AEMO) de l'Association Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Yvelines (ASEAY)



ANNEXE N° 2

Organigramme de l'antenne de Houilles



ANNEXE N° 3

Tableau 1 : La nature des problèmes signalés au juge

NATURE DES PROBLEMES					
Ordre par rapport au Nb. de dossiers	Nature des problèmes	Nombre de réponses	Pourcentage par rapport au Nombre. De dossiers	Ordre par rapport au Nb. de mineurs	Pourcentage par rapport au Nb. De mineurs
1	CARENCES EDUCATIVES	31	48.44%	1	28.97%
2	CARENCES DE SOINS	16	25.00%	2	14.95%
3	MAUVAIS TRAITEMENTS PSYCHOLOGIQUES	15	23.44%	3	14.02%
4	AUTRES	13	20.31%	4	12.15%
5	MAUVAIS TRAITEMENTS PHYSIQUES	11	17.19%	5	10.28%
5	ABUS SEXUELS	11	17.19%	5	10.28%
7	ABSENTEISME SCOLAIRE	10	15.63%	7	9.35%
		107*	167.19%		100.00%

**Plusieurs réponses possibles par mineurs et par dossier*

Une précision s'impose pour la catégorie "autres" dans laquelle nous trouvons aussi des problèmes de santé des parents ou du mineur (4) (dont toxicomanie, tentative d'autolyse, santé mentale d'un parent, troubles alimentaires...), des violences d'un parent sur des travailleurs sociaux ou conjugales (3) que des risques de délinquance (1), un retour de placement, une fugue ou une extension de mesure. Les deux situations manquantes pourraient être rattachées à la scolarité mais ont été mises à part du fait de l'importance de la violence à l'intérieur de cadre scolaire

ANNEXE N°4

Tableau 2 : personne à l'origine de la saisine du juge des enfants

PERSONNE A L'ORIGINE DE LA SAISINE DU JUGE DES ENFANTS					
Ordre en référence avec le Nb de dossier	PERSONNE A L'ORIGINE DE LA SAISINE DU JUGE DES ENFANTS	Nombre de réponses	Pourcentage par rapport au Nb de dossier	Ordre en référence avec le Nb. de mineurs	Pourcentage par rapport au Nb. de mineurs
1	PARQUET	52	81.25%	1	77.61%
2	JUGE DES ENFANTS D'OFFICE	5	7.81%	2	7.46%
3	PERE	3	4.69%	3	4.48%
4	PERE+MERE	2	3.13%	4	2.99%
4	MERE	2	3.13%	4	2.99%
6	TUTEUR	1	1.56%	6	1.49%
6	MINEUR	1	1.56%	6	1.49%
6	AUTRES	1	1.56%	6	1.49%
	Totaux	67*	104.69%		100.00%

** le nombre est supérieur au nombre de dossiers car certains contiennent deux réponses deux personnes pouvant simultanément saisir le Juge des enfants*

Tableau 3 : typologie familiale dans laquelle vivent les enfants que nous suivons

TYPLOGIE DES FAMILLES						
	Dossiers	% Base 64	% Base 75	Mineurs	% Base 123	% Base 146
NB de dossiers	64			123		
Nb de couples parent.	17	26.56%	22.67%	36	29.27%	24.66%
NB de divorces	23	35.94%	30.67%	46	37.40%	31.51%
NB de familles Monoparentales.	35	54.69%	46.67%	64	52.03%	43.84%
TOTAL situation familiale	75	117.19%	100.00%	146	118.70%	100.00%
dont 11 suite divorce				dont 23 suite divorce		
Autorité parentale			Age moyen de parents			
Exercée par le père seul:	2	3.17%	Age moyen de père		40.77	40 ans et 10 mois
Exercée par la mère seule:	15	23.81%	Age moyen mère		35.68	35 ans et 9 mois
Exercée conjointement:	46	73.02%	Age moyen beau-père		39.25	39 ans et 4 mois
TOTAL	63	100.00%	Age moyen belle-mère		38.25	38 ans et 4 mois
"+1 autorité au grand père						

ANNEXE N° 5

Tableau 4 : Caractéristiques socio-économiques des familles de l'antenne de Houilles

CARACTERISTIQUES SOCIO-ECONOMIQUES						
1° HABITAT						
PAVILLON	10	15.63%				
APPARTEMENT	50	78.13%				
AUTRE LOGEMENT	4	6.25%				
<i>Total</i>	<i>64</i>	<i>100.00%</i>				
PROPRIETAIRE	12	18.75%				
LOCATAIRE	48	75.00%				
AUTRE MODE D'HERGEMENT	4	6.25%				
<i>Total</i>	<i>64</i>	<i>100.00%</i>				
HEBERGEMENT PRECAIRE	13	20.31%				
HEBERGEMENT SATISFAISANT	50	78.13%				
NON REPONSE	1	1.56%				
<i>Total</i>	<i>64</i>	<i>100.00%</i>				
2° EMPLOI						
	MERE		PERE		TOTAL	
EMPLOI	34	57.81%	32	50.00%	66	51.56%
SANS EMPLOI	18	29.69%	15	23.44%	33	25.78%
SITUATIONS PARTICULIERES*	12	12.50%	17	26.56%	29	22.66%
<i>Total</i>	<i>64</i>	<i>100.00%</i>	<i>64</i>	<i>100.00%</i>	<i>128</i>	<i>100.00%</i>

** Il s'agit de soit de non réponse (10) ou de réponses incomplètes (7) ainsi que des personnes bénéficiant de l'Allocation Adulte Handicapé (3) accordée par la Commission Technique d'Orientation et de Reclassement Professionnel. ou décédées (5) ou inconnues : pour le père (4).*

ANNEXE N° 6

Comptes de fonctionnement de l'antenne de Houilles

N° du Compte	Libellé	Somme
	Comptes de la classe 60	
606000	Autres achats non stockés	2113,00
606120	Energie Electrique	6000,00
606230	Alimentation des mineurs	1500,00
606240	Fuel domestique	8735,00
606260	Carburant et Fournitures	18000,00
606300	Petit matériel	4800,00
606410	Fournitures de bureau	8950,00
	Comptes de la classe 61	
610000	Autres services extérieurs	1800,00
613200	Locations immobilières	72648,00
615520	Entretien matériel Transport	7660,00
615610	Autres maintenances	5450,00
616300	Assurances transport	11500,00
618300	Documentation technique	2600,00
	Comptes de la classe 62	
625100	Voyages et déplacements	60000,00
625600	Missions	11100,00
625700	Réceptions	3000,00
625800	Congrès	3330,00
626300	Affranchissements	6500,00
626500	Téléphone	28410,00
628000	Autre prestation services	530,00
	Autres comptes de la classe 6	
648700	Stages formation profess.	3540,00
658600	Fonds de solidarité	1000,00

ANNEXE N° 7

Le tableau ci-dessous présente l'organisation de la semaine pour les deux professionnels

	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI
10:00	B - Permanence		Réunion	A - Permanence
12:00	B - Permanence		Equipe	A - PERMANENCE
14:00	B - Permanence		A - Permanence	
16:00	B - Permanence		A - Permanence	
17:45		<i>1 semaine sur 4</i>		
18:00		<i>Supervision</i>	<u>ACCUEIL PARENTS</u>	
19:45			<u>ACCUEIL PARENTS</u>	
20:30		GROUPE		
22:00		PARENTS		
22:30		<i>régulation</i>		

ANNEXE N° 8

Projet Parenthèse Compte d'exploitation et Section d'investissement.

COMPTE D'EXPLOITATION			
Si la municipalité loge gracieusement le dispositif			
Charges		Produits	
Prestation services	12 000.00 F	Subvention Etat	30 000.00 F
Loyer	0.00 F	Subvention Mairie	51 281.80 F
Electricité	0.00 F	Subvention Dasdy	83 500.00 F
Chauffage	0.00 F	CAF des Yvelines	83 500.00 F
Eau	0.00 F		
Missions/Receptions	2 000.00 F		
Déplacement	5 100.00 F		
Affranchissement	2 000.00 F		
Téléphone	15 000.00 F		
Document.+Publicité	3 000.00 F		
Prestations extér.	35 000.00 F		
Salaires	102 865.64 F		
charges sociales	57 296.16 F		
Intérêts emprunt	420.00 F		
Amortissements	9 600.00 F		
Impôts et taxes	4 000.00 F		
TOTAL Charges	249 711.80 F	Total Produits	249 711.80 F

SECTION D'INVESTISSEMENT 2001			
EMPLOI		RESSOURCES	
1 Bureau éduc	2 500.00 F	Fonds associatif	20 000.00 F
4 Fauteuils accueil	2 400.00 F	Emprunt	7 000.00 F
1 bureau informatique	4 500.00 F	Subvention Commune	10 000.00 F
1 Chaise informatique	1 850.00 F	Dotation amortiss.	9 600.00 F
16 Fauteuils salon	9 600.00 F		
3 Tables réunion	7 000.00 F		
10 Chaises	5 000.00 F		
Total Mobilier	32 850.00 F		
Informatique 1 poste	12 000.00 F		
Téléphone mob. et fixe	0.00 F		
Rembrst emprunt	1 750.00 F		
TOTAL	46 600.00 F	TOTAL	46 600.00 F