



**Adapter un service d'accueil de mineurs non accompagnés  
pour répondre aux besoins de protection d'un public plus  
jeune et plus vulnérable**

***Caroline SPOLI***

2024

*cafedes*



---

# Remerciements

---

Cette année de formation CAFDES arrive à sa fin et ce mémoire en est l'ultime épreuve, et c'est à ce titre que je prends la mesure de mon investissement et de celle de ma famille et amis.

Je remercie ma fille d'avoir été discrète pour que je puisse me concentrer sur mon écrit. Je remercie mon compagnon de m'avoir encouragé à travailler sans relâche lors de mes moments de doutes. Je remercie mes amis d'avoir été patients et d'avoir su remettre à plus tard nos rencontres.

Je remercie également mes collègues de formation qui ont été à l'écoute et avec qui nous avons pu échanger et partager nos écueils et nos difficultés. Enfin, je remercie aussi Jean-Michel mon tuteur pour sa disponibilité et ses encouragements réguliers.



---

# Sommaire

---

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1 La création du SAMIE : un projet innovant crée dans un contexte d'urgence.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 La FAOL : une association impliquée dans l'accueil des migrants.....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Positionnement stratégique et éthique de la FAOL sur le territoire .....	4
1.1.2 Les enjeux des services de l'ASE en 2016 et la création du SAMIE.....	6
<b>1.2 Le SAMIE : service expérimental destiné à l'insertion sociale et professionnelle des MNA.....</b>	<b>9</b>
1.2.1 Évolution des politiques publiques sur l'accueil des MNA et nouveaux enjeux de taille pour l'ASE.....	9
1.2.2 Projet de service, missions, équipe .....	11
<b>1.3 La population traditionnellement accueillie dans notre dispositif en cohérence avec les chiffres nationaux .....</b>	<b>14</b>
1.3.1 La maturité et l'autonomie : deux caractéristiques communes repérées sur l'ensemble de la population des MNA .....	15
1.3.2 L'insertion sociale et professionnelle comme prérequis à la régularisation .....	19
<b>2 Emergence de nouveaux besoins : de l'accueil de jeunes adultes à l'accueil d'enfants et d'adolescents .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Vignettes cliniques de nos nouveaux jeunes accueillis .....</b>	<b>23</b>
2.1.1 Vulnérabilité liée à la diminution de l'âge à l'arrivée dans notre dispositif .....	23
2.1.2 Caractéristiques communes et conséquences .....	29
<b>2.2 Les besoins fondamentaux des enfants et adolescents .....</b>	<b>33</b>
2.2.1 Apports théoriques sur les besoins fondamentaux des enfants et préadolescents .....	33
2.2.2 La mise en œuvre de la protection de l'enfance dans les établissements agréés .....	38
<b>2.3 Diagnostic territorial et protection de l'enfance.....</b>	<b>40</b>
2.3.1 Les dispositifs de protection de l'enfance dans le département de l'Aude et la place réservée aux MNA.....	41
2.3.2 Notre utilité sociale dans le paysage institutionnel.....	44

<b>3</b>	<b>Développer un service innovant prenant en compte la double fragilité des MNA : enfant et étranger.....</b>	<b>47</b>
<b>3.1</b>	<b>Une double opportunité : un projet innovant et une réponse attendue par les autorités.....</b>	<b>48</b>
3.1.1	Le projet au cœur des nouvelles orientations du projet associatif .....	48
3.1.2	Conception et management du projet .....	50
<b>3.2</b>	<b>Les axes de travail déclinés en plan d'action .....</b>	<b>53</b>
3.2.1	Les axes de travail et les indicateurs d'évaluation.....	54
3.2.2	Le plan de communication .....	59
<b>3.3</b>	<b>La mise en œuvre du projet .....</b>	<b>61</b>
3.3.1	La réorganisation de l'équipe : la gestion des Emplois et des Parcours Professionnels .....	61
3.3.2	Le développement du partenariat.....	64
3.3.3	Aménager un espace de vie plus sécurisant.....	67
	<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>
	<b>Bibliographie.....</b>	<b>- 71 -</b>
	<b>Liste des annexes.....</b>	<b>I</b>

---

## Liste des sigles utilisés

---

ADAFF : Association d'Aide aux Femmes et aux Familles  
ANRAS : Association Nationale de Recherche et d'Actions Solidaires  
APJM : Accueil Provisoire Jeune Majeur  
APU : Accueil Provisoire d'Urgence  
ASE : Aide Sociale à l'Enfance  
CADA : Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile  
CAMIE : Centre d'Accueil de Mineurs Isolés Etrangers  
CASNAV : Centre Académique pour la Scolarisation des Elèves Allophones Nouvellement Arrivés  
CEDH : Convention Européenne des Droits de l'Homme  
CESEDA : Code de l'Entrée et du Séjour des Etrangers et du Droit d'Asile  
CESF : Conseillère en Economie Sociale et Familiale  
CFA : Centre de Formation des Apprentis  
CIDE : Convention Internationale des Droits de l'Enfant  
CODIR : COmité de DIRection  
COMEDE : Comité pour la Santé des Exilés  
CPH : Centre Provisoire d'hébergement  
CSAPA : Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie  
DAMA : Dispositif d'Accueil des Mineurs non Accompagnés  
DREETS : Direction Régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités  
DVH : Droit de Visite et d'Hébergement  
ESSMS : Etablissement ou Service Social et Médico-Social  
FAOL : Fédération Audoise des Œuvres Laïques  
FLE : Français Langue Etrangère  
FOL : Fédération des Œuvres Laïques  
HUDA : Hébergement d'Urgence pour Demandeurs d'Asile  
MECS : Maison d'Enfants à Caractère Social  
MIE : Mineur Isolé Etranger  
MNA : Mineur Non Accompagné  
ODPE : Observatoire Départemental de la Protection de l'Enfance  
ONPE : Observatoire National de la Protection de l'Enfance  
OMS : Organisation Mondiale de la Santé  
OPP : Ordonnance de Placement Provisoire  
OQTF : Obligation à Quitter le Territoire Français

PAF : Police Aux Frontières

PAMIE : Permanence d'Accueil des Mineurs Isolés Etrangers

PEP : Pupille de l'Enseignement Public

RHJ : Résidence Habitats Jeunes

SAMIE : Service d'Accompagnement de Mineurs Isolés Etrangers

UNICEF : Fonds des Nations Unis pour l'Enfance

UPE2A : Unité Pédagogique pour Elèves Allophones Arrivants

## Introduction

Selon le Fonds des Nations Unis pour l'Enfance : « en 2021, 36.5 millions de filles et de garçons sont en mouvement à travers le monde, le plus grand nombre jamais enregistré depuis la seconde guerre mondiale » (UNICEF, 2022). Cette migration internationale inédite, devient rapidement un enjeu de taille sur le territoire national avec l'accueil de 11315 Mineurs Non Accompagnés en 2021, soit 18.81% de plus qu'en 2020 (ministère de la Justice, 2022). Ces mineurs âgés de moins 18 ans, de nationalité étrangère, arrivés en France sans être accompagnés par un représentant légal, ou un titulaire de l'autorité parentale relèvent des dispositions légales de la protection de l'enfance, comme le précisent la Convention Internationale des Droits de l'Enfant et la Convention Européenne des Droits de l'Homme. C'est à cette même période, dans un contexte d'augmentation de ce public sur le territoire français, que je prends mes fonctions de direction au sein d'un nouveau dispositif innovant et expérimental créé en 2016 : le Service d'Accompagnement de Mineurs Isolés Etrangers (SAMIE). Il convient de préciser qu'avant d'employer le terme de « mineur non accompagné » (MNA), on parlait plus traditionnellement de « mineur isolé étranger » (MIE) d'où la sémantique utilisée lors de la création du service. Aujourd'hui, le terme de MNA dispose d'une véritable définition juridique, mais le service porte toujours le même nom pour des raisons administratives. Je continuerai donc dans ce mémoire de le nommer SAMIE. Pour l'association qui gère cet établissement, c'est une logique historique de l'accueil des populations migrantes qui favorise cette nouvelle compétence accordée par le Département de l'Aude. En effet, la Fédération Audoise des Œuvres Laiques a toujours répondu depuis les années 1970 aux différents afflux de personnes en situations d'exil sur le territoire français, avec les créations successives d'établissements dédiés : Hébergement d'Urgence pour Demandeurs d'Asile, Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile, Centre Provisoire d'Hébergement.

Toutefois, l'accueil de MNA introduit, par la situation juridique de ces mineurs, la complémentarité du droit de la protection de l'enfance et du droit des étrangers.

Notre association est donc sollicitée en 2016, à l'instar d'autres acteurs sociaux du territoire par le département de l'Aude pour répondre à une augmentation exponentielle du public MNA à accueillir sur le territoire, parallèlement à la saturation des dispositifs ASE existants. Le public MNA accueilli à la création du service, est essentiellement composé de jeunes âgés de 16 à 18 ans, ayant une maturité bien au-dessus des « adolescents classiques » orientés traditionnellement en MECS ou foyer de l'enfance, avec des projets de vie en France assez bien définis : entrer en formation et trouver du travail, ce que leurs pays respectifs ne leur permettent pas de faire.

Les missions qui nous sont confiées, au-delà de proposer un hébergement sont d'accompagner les MNA dans l'insertion professionnelle et dans leur régularisation

administrative en favorisant une prise d'autonomie rapide. Depuis la fin de l'année 2022, l'âge d'arrivée dans notre service de ces MNA s'est fondamentalement réduit. Si en 2016, la moyenne d'âge d'arrivée dans notre service était de 17,2 ans, en 2023, la moyenne d'âge à l'arrivée dans notre service est de 15,4 ans. Fin 2023, 28% ont entre 13 et 14 ans.

Ce rajeunissement vient questionner très rapidement nos modalités d'accueil et d'accompagnement qui sont destinées à des « grands adolescents ».

On décèle des carences éducatives et affectives qui mettent en difficultés ces enfants dans le système actuel d'accompagnement que nous proposons, axé essentiellement sur l'autonomie. Leur isolement et leur vulnérabilité les rendent facilement influençables, et la question de l'encadrement devient un enjeu primordial. La méconnaissance des codes sociaux et de la vie en France peut les exclure assez facilement des lieux collectifs par des comportements inappropriés.

Aussi aujourd'hui, le dialogue institutionnel avec le Département s'est instauré autour de ces nouveaux besoins auxquels nous ne répondons plus, avec la volonté partagée de trouver des solutions pour accompagner au mieux les MNA.

Adapter notre service MNA pour améliorer les conditions d'accueil et d'accompagnement d'enfants non accompagnés en restaurant les conditions affectives, psychologiques, sociales et matérielles nécessaires à la construction de jeunes adultes est un enjeu de taille. Proposer un hébergement adapté respectant les conditions matérielles d'accueil et de sécurisation d'enfant dans un contexte d'accompagnement plus contenant permettrait de répondre mieux aux besoins actuels du public que nous accueillons, dans un souci d'adéquation aux évolutions politiques de prise en charge des MNA.

Le constat partagé avec le Département sur ces nouveaux besoins, ainsi que notre position stratégique sur le territoire, nous donnent l'opportunité de proposer un véritable établissement d'accueil se rapprochant d'un accompagnement de type MECS tout en gardant la spécificité de l'accompagnement d'étrangers.

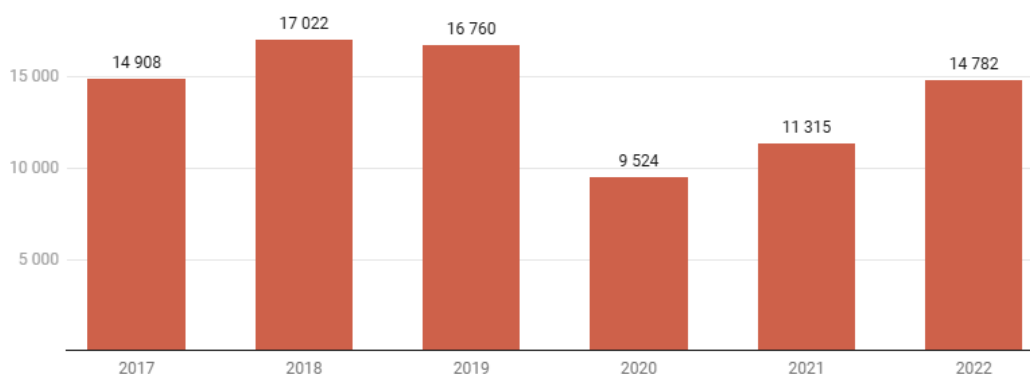
Dans ce mémoire, je vais vous présenter l'ensemble de ma démarche : de l'élaboration du diagnostic à la proposition d'un projet de réadaptation de l'offre. Dans une première partie, je m'attacherai à situer le contexte de la création du SAMIE et les enjeux repérés. Puis dans une deuxième partie, j'analyserai plus précisément les nouveaux profils des jeunes accueillis ainsi que leurs besoins dans leurs singularité et caractéristiques communes. En m'appuyant sur des apports théoriques, j'identifierai les écarts qui, aujourd'hui, viennent réinterroger nos pratiques. Un détour par l'évolution des politiques publiques du champ de la protection de l'enfance ancrera les options déterminantes dans l'élaboration d'un nouveau dispositif en direction de ces jeunes.

Enfin dans une troisième partie, je développerai les éléments majeurs du nouveau projet et en dégagerai quelques axes prioritaires amenant à de l'opérationnalité.

## 1 La création du SAMIE : un projet innovant crée dans un contexte d'urgence

Le nombre de mineurs non accompagnés (MNA) évalués comme tels et pris en charge par les services d'aide sociale à l'enfance en France a considérablement progressé depuis 2017, avec une légère baisse en 2020 liée à la crise du COVID-19 et à la fermeture des frontières.

**Nombre de personnes reconnues mineurs non-accompagnés en France entre 2017 et 2022**



Note : Ordonnances et jugements de placement concernant des personnes reconnues MNA portés à la connaissance de la mission mineurs non-accompagnés entre le 1er janvier et le 31 décembre

Graphique: Vie-publique.fr / DILA • Source: MMNA • Récupérer les données • Créé avec Datawrapper

C'est dans ce contexte d'urgence de mobilisation de places, qu'est créé le dispositif du SAMIE en 2016 dans le département de l'Aude. Pour comprendre la création de ce dispositif au sein de notre association, il faut faire un détour par l'historique de notre mouvement.

### 1.1 La FAOL : une association impliquée dans l'accueil des migrants

La FAOL est une association départementale qui fait partie au niveau national de la Ligue de l'enseignement.

Celle-ci est issue d'un mouvement laïque d'éducation populaire impulsé par Jean Macé, professeur et journaliste républicain, en 1866, qui craint, avec la restauration de l'Empire par Napoléon, que le manque d'instruction et de formation à la citoyenneté du peuple entraîne la chute de la démocratie. A travers l'histoire, la Ligue de l'enseignement va développer des actions citoyennes, laïques, culturelles, sportives et de loisirs au travers de son réseau national composé de 21000 associations, de 102 fédérations départementales et de plus d'1,6 millions d'adhérents. Ses statuts précisent les missions qu'elle se donne dans le cadre de la mouvance de l'éducation populaire, dont je reprendrai ci-dessous quelques notions déterminantes :

- « Un mouvement d'éducation laïque
- Un mouvement social fédérant des associations et des personnes morales,

- *Un mouvement d'idées qui favorise les débats*
- *Une organisation d'économie sociale et solidaire qui promeut l'économie au service de l'Homme et développe des activités s'inscrivant dans ce cadre. »*

### **1.1.1 Positionnement stratégique et éthique de la FAOL sur le territoire**

La FAOL, avec ses 150 salariés, est l'une des plus importantes associations du département qui déploie une multitude d'activités autour de la culture, du sport et de l'accompagnement de publics qui rencontrent des difficultés sociales. Je vais vous présenter dans cette partie l'historique de cet engagement associatif auprès de ces différents publics et notamment le public migrant.

Ses statuts rappellent le fondement de toutes ses actions : *« La Fédération Audoise des Œuvres Laïques a pour but de défendre et de développer la Laïcité par l'Éducation Permanente et la Solidarité [...] Dans toutes ses actions, la Fédération Audoise des Œuvres Laïques contribue à assurer le rayonnement de la Laïcité. Elle œuvre notamment pour : la démocratie au sein d'une République laïque ; la laïcité de l'école ; la liberté de conscience, de pensée et d'expression ; l'engagement citoyen ; le droit à la différence ; l'égalité et la justice sociale ; l'accès à l'information et à la culture ; la défense de l'environnement et de la qualité du cadre de vie ; la paix et la solidarité entre les peuples. Dans toutes ses actions, elle s'interdit tout prosélytisme politique, religieux, philosophique et toute mention idéologique étrangère à son propre objet. [...] »*

Sur le territoire Audois, l'association s'installe progressivement dans le paysage en agissant pour l'éducation de tous, en proposant des actions culturelles durables, en promouvant la vie associative et en militant pour la laïcité, la diversité et la lutte contre toutes les discriminations.

D'une association militante portée par des bénévoles et un conseil d'administration essentiellement composé d'anciens professeurs des écoles, ou de personnel issu de l'éducation nationale, elle se professionnalise dans différents secteurs et emploie à ce jour 152 salariés (cf. annexe n°1). Elle est composée de plusieurs pôles :

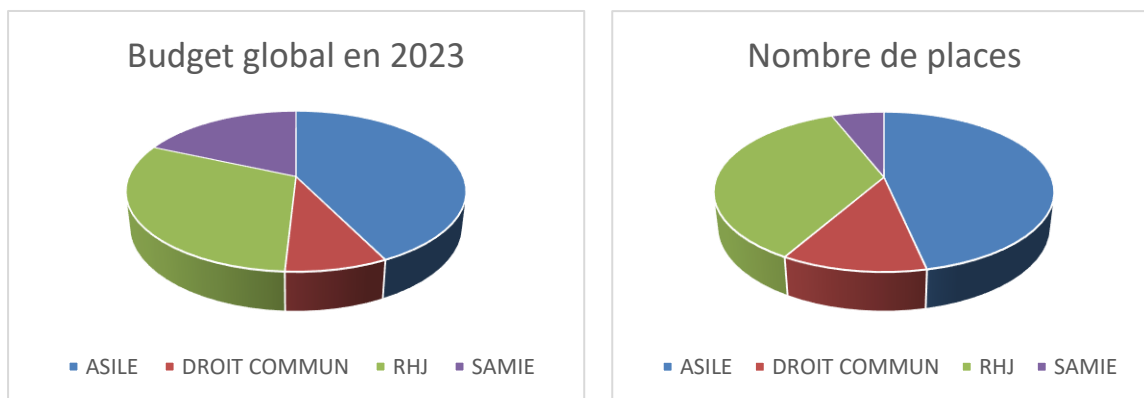
- Un pôle administratif représentant le siège social (comptabilité/paie/ressources humaines) et le service Vacances pour Tous qui propose des séjours aux publics en difficulté sociale,
- Un pôle formation qui s'adresse à des publics éloignés plus ou moins de l'emploi,
- Un pôle éducation populaire qui est composé d'un service sportif destinées aux enfants scolarisés ou non, d'un centre ressource illettrisme et d'un secteur culture qui développe l'accès à la culture pour tous,

La particularité de la FAOL, à l’instar des autres FOL départementales, vient de la création d’un secteur solidarité dès les années 70. En effet, très tôt, le conseil d’administration oriente sa volonté politique et éthique, vers l’accueil des populations migrantes. C’est à ce titre que durant les années 1970, elle reçoit dans ses centres de vacances les « boat-peoples », réfugiés cambodgiens, fuyant les dictatures communistes. D’un accueil qui devait être provisoire, l’accueil des réfugiés politiques devient une des missions « solidaires » de la FAOL. Progressivement, de structures ouvertes en urgence pour répondre à des afflux massifs de populations, comme les Kosovars fuyant la guerre en 1998, des Syriens s’échouant sur les côtes françaises en 2000, du démantèlement de la jungle de Calais en 2016, jusqu’à l’accueil des Ukrainiens en 2022, va se créer des places pérennes. Aujourd’hui ce secteur gère près de 450 places d’hébergement réparties sur trois CADA, un CPH, un HUDA et un HUDC. Ces structures permettent de proposer un parcours d’accueil et d’accompagnement des migrants.

A ces services destinés aux populations dites « demandeurs d’asile » ou « réfugiés politiques », s’ajoutent trois Résidences Habitat Jeunes, avec une capacité totale de 276 places, qui accueillent des jeunes de 16 à 30 ans, en mobilité sociale, géographique ou économique. Elles proposent des logements individuels dans des structures collectives offrant animation, accompagnement social et professionnel. Dans le cadre de leur mission d’action sociale, elles disposent également de 15 places conventionnées avec l’ASE du Département. Ces places fléchées sont attribuées à des jeunes de plus de 18 ans ayant signé un contrat jeune majeur avec le Département.

Le pôle solidarité représente aujourd’hui la plus grande proportion de personnel avec 78 salariés en emploi direct et un budget global qui représente 62% de l’ensemble des activités. En 2023, son budget s’élevait à 7.810.000 euros.

Le SAMIE est le dernier service créé sur le pôle solidarité et son budget actuel représente 18% de l’ensemble du pôle.



## 1.1.2 Les enjeux des services de l'ASE en 2016 et la création du SAMIE

Comme pour les services de l'Asile, le SAMIE a évolué en fonction des arrivées massives de population MNA sur le territoire parallèlement à la saturation des dispositifs existants. Il y a eu quatre phases d'extension sur les années précédant ma prise de poste, générant des réorganisations régulières du service et de l'équipe.

- **En juin 2015**, la FAOL est sollicitée une première fois par le département de l'Aude pour faire face à une arrivée massive de MNA.

A ce moment-là, les trois foyers de l'enfance du Département ne peuvent plus faire face à la demande d'accueil et les autres services tels le Centre Education Professionnel de Saint-Papoul et les MECS (PEP11, Apprentis d'Auteuil) sont également saturés. Les jeunes qui arrivent viennent en majorité d'Afrique de l'Ouest, sont francophones et ont une moyenne d'âge à l'arrivée de 17 ans.

Les équipes des foyers de l'enfance font le constat de jeunes matures, respectueux mais en décalage avec les besoins des jeunes accueillis traditionnellement. Les différences d'âge, de sexe, de culture, entraînent des difficultés dans l'organisation du quotidien.

La FAOL propose alors de réserver 15 places dans ses RHJ qui présentent une formule adaptée à l'accueil de ses grands adolescents avec l'hébergement, une surveillance de nuit, une offre d'animation et une équipe éducative présente en journée.

La FAOL a de plus des compétences d'accueil et d'accompagnement des populations migrantes. L'association est bien repérée par les services de la Préfecture. L'engagement politique du conseil d'administration contre le climat social dégradé en cette période particulièrement touchée par une vague de peur de la population étrangère suite aux attentats en France, encourage ce positionnement de la FAOL envers les MNA.

- Très rapidement, **en début d'année 2016**, la FAOL est sollicitée une nouvelle fois par le Département pour faire face à de nouvelles arrivées de MNA sur le territoire national.

Le nombre de MNA intégrant les dispositifs nationaux de protection de l'enfance a plus que triplé entre 2014 et 2017, passant de 5 033 à 17 022 (ministère de la Justice, 2018).

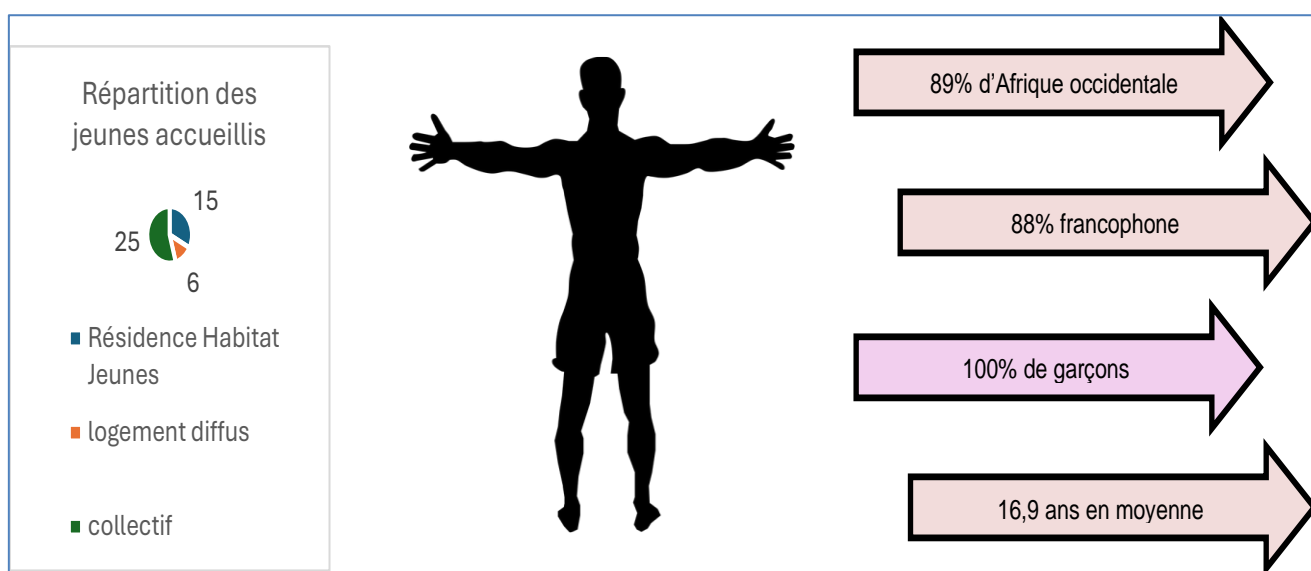
Sur le territoire Audois, le Département crée entre 2015 et 2019, 277 places d'accueil uniquement pour l'accompagnement de ce public dans le cadre d'appels à candidature.

Nous proposons d'accueillir 12 jeunes supplémentaires dans un bâtiment collectif dont nous sommes propriétaires et qui accueillait traditionnellement des étudiants. Le SAMIE, avec une entité juridique, est ainsi créé mais reste cependant « expérimental » sous conventionnement annuel avec le Département.

Sur le même principe qu'une RHJ, les jeunes bénéficient d'un studio individuel dans un collectif mixte, aussi bien sur le plan des origines, du sexe que des orientations professionnelles. La mixité fonctionne bien, toutefois, le collectif n'est pas toujours bien toléré par certains jeunes plus solitaires, ayant besoin de calme et de sérénité.

- Les MNA étant de plus en plus nombreux, **en 2017**, une proposition d'extension de place est faite au Département qui accepte cette proposition, et nous mettons ainsi à disposition les derniers logements de notre bâtiment collectif (13 studios) et proposons également de consacrer 6 places en logement diffus pour les jeunes qui supportent moins bien le collectif.

Jusqu'à l'année 2022, le SAMIE compte ainsi 46 MNA en file active. Les statistiques, issues des rapports d'activités entre 2018 et 2022, permettent de dégager un profil type de ce public :



- en **2022**, certainement en lien avec la reprise des migrations post-Covid et l'ouverture progressive des frontières, le SAMIE est une nouvelle fois sollicité par le Département. A cette même période, le troisième étage de notre résidence étudiante, occupée précédemment par l'ADAFF, est libre. Nous disposons alors de 14 studios supplémentaires et proposons de les mettre à disposition de l'accueil de MNA.

Nous accueillons ainsi en 2022, 60 MNA en file active dans notre dispositif.

D'un projet expérimental sous conventionnement annuel, nous signons une convention triennale permettant de nous inscrire plus durablement dans des objectifs pour mener des réflexions à plus long terme.

Si le SAMIE ne relève pas du régime de l'autorisation des ESSMS soumis à la loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale, le service inscrit son action dans l'esprit de la loi selon laquelle l'action sociale et médico-sociale « *tend à promouvoir dans un cadre interministériel, l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir l'exclusion et à en corriger les effets* » (ministère de l'emploi et de la solidarité, 2002)

A ce titre, le service respecte les principes fondamentaux de la loi et la direction précédente écrit le projet d'établissement entre 2018 et 2019, qui précise le contexte, les objectifs de l'accueil et les pratiques d'accompagnement développées avec les usagers. Ce projet s'inscrit dans la mise en œuvre de la convention qui précise nos missions : « *L'association organise l'hébergement, l'entretien et la surveillance au sein de structures adaptées et diversifiées. Les référents socio-éducatifs accompagnent les mineurs non accompagnés dans leurs démarches de régularisation de leur situation administrative, dans leurs parcours d'intégration et d'insertion (scolarisation ou apprentissage en particulier), ainsi que dans leur parcours de soins* » (Conseil Départemental de l'Aude, 2018).

Structurellement, en proposant différents modes d'hébergement en fonction du degré d'autonomie plus ou moins important des usagers, la FAOL répond à la commande du Département dans un contexte inédit d'augmentation de cette population.

Ces différents lieux permettent de mettre en place la notion de parcours de l'utilisateur qui va évoluer dans nos différents dispositifs en fonction de son autonomie, de ses compétences et capacités.

Notre collectif exclusif MNA, composé de 39 studios individuels, permet de pratiquer une évaluation globale du jeune pour analyser ses besoins et définir les objectifs de son accompagnement. Cette structure bénéficie de la présence d'éducateurs en journée et de surveillants de nuit qui assurent la sécurité des jeunes et des bâtiments.

Dans la continuité de l'idée de parcours d'autonomie et d'insertion, à partir de 16 ans, les usagers peuvent être orientés sur les RHJ ou sur nos appartements en colocation.

Même si structurellement certaines orientations sont aussi liées à nos capacités d'accueil et de réactivité suite aux orientations du Conseil Départemental, la diversité de lieux d'accueil permet de proposer un parcours évolutif de l'arrivée du jeune à sa sortie du dispositif, encourageant sa prise d'autonomie.

## 1.2 Le SAMIE : service expérimental destiné à l'insertion sociale et professionnelle des MNA

La création du service, au-delà d'arriver dans un contexte d'augmentation du nombre de jeunes MNA accueillis sur le territoire, est également liée à l'évolution des politiques publiques en direction de ce public. Très longtemps considérés exclusivement sur le plan du droit au séjour des étrangers, la loi est venue rappeler qu'au-delà d'être des étrangers, les MNA sont également des mineurs privés d'autorité parentale sur le territoire français et qu'à ce titre ils relèvent de la protection de l'enfance, secteur géré directement par les Départements.

### 1.2.1 Évolution des politiques publiques sur l'accueil des MNA et nouveaux enjeux de taille pour l'ASE

La protection de l'enfance s'adresse à tout enfant mineur présent sur le territoire français quel que soit sa nationalité, comme le précise l'article 20-1 de la convention internationale des droits de l'enfant ratifié par le France en 1990 ; « *tout enfant qui est temporairement ou définitivement privé de son milieu familial, ou qui dans son propre intérêt ne peut être laissé dans ce milieu, a droit à une protection et une aide spéciale de l'Etat* ». (CIDE,1989)

L'Union européenne, dans la Directive du Conseil 2001/55/CE (article 2), a défini les MNA comme « *les nationaux de pays tiers de moins de 18 ans qui entrent dans le territoire des Etats membres sans être accompagnés d'un adulte qui soit responsable d'eux par effet de la loi ou de fait, et tant qu'ils ne soient pas effectivement à charge d'une telle personne (...) ainsi que les mineurs nationaux de pays tiers qui ont été laissés seuls après être entrés dans le territoire d'un Etat membre* »(Conseil de l'Europe, 2001).

Dans ce sens le Code de l'action sociale et des familles mentionne :

- A l'article L111-2 que « *les personnes de nationalité étrangère bénéficient dans les conditions propres à chacune de ces prestations, des prestations d'aide sociale à l'enfance* »
- A l'article L112-3, que « *la protection de l'enfance a également pour but de prévenir les difficultés que peuvent rencontrer les mineurs privés temporairement ou définitivement de la protection de leur famille et d'assurer leur prise en charge* » (CASF,2015)

La loi de protection de l'enfance du 5 mars 2007 est venue clairement rappeler que « *tout mineurs-sans distinction de nationalité- relevaient de la protection de l'enfance, dès lors qu'ils étaient privés de la protection de leur famille* ». (Ministère des Solidarités, 2007).

Pour autant, la circulaire du 31 mai 2013, appelée « circulaire Taubira », vient préciser que « *les mineurs étrangers relèvent de la compétence des départements et qu'à ce titre il*

*convient d'organiser leur répartition sur le territoire en fonction d'une clé de répartition, de proposer les mêmes conditions d'évaluation et de mises à l'abri, quel que soit le lieu d'arrivée, et que la procédure d'évaluation soit la plus rapide possible pour apporter aux MNA toutes les garanties liées à la nécessaire protection de leur intérêt, au respect de leurs droits et pour sécuriser leur statut »*(ministère de la justice, 2013).

L'intérêt supérieur de l'enfant suppose de traiter les mineurs non accompagnés comme des enfants avant d'être des migrants. La loi rénovée de la protection de l'enfance de 2016 vient d'ailleurs changer l'appellation de ces jeunes-là, jusque-là appelés Mineurs Isolés Etrangers, en Mineurs Non Accompagnés. Cette transition sémantique vient poser la question de l'enfant et de sa vulnérabilité. (Ministère des Solidarités, 2016).

En 2017, les travaux de l'ONPE vont dans ce sens en soulignant le nécessaire renforcement de trois axes inter-indépendants :

- La sécurisation du statut juridique de ces jeunes
- L'évaluation fine et globale de leur situation et de leurs besoins,
- L'adaptation et la prise en charge au regard des besoins à la fois universels, particuliers et hétérogènes. (ONPE, 2017)

En ce sens, le SAMIE, sur son mode expérimental répond, à ces injonctions par une adaptation fine aux spécificités du public accueilli à ce moment-là.

La Loi n°2022-140 relative à la protection des enfants, promulguée le 7 février 2022 et composée d'un titre VII intitulé « *Mieux protéger les mineurs non accompagnés* », modifie les dispositions du Code de l'action sociale et des familles et du Code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile.

La loi vient modifier les critères de répartition des MNA sur le territoire, qui reposaient essentiellement jusqu'ici sur un critère démographique et d'éloignement géographique (art.38) ; deux nouveaux critères de répartition sont ajoutés :

- Les spécificités socio-économiques des départements (en particulier leur niveau de pauvreté)
- Leur action en faveur des MNA à leur 18 ans (à savoir le nombre de contrats jeunes majeurs)

Elle vient également encadrer la mise à l'abri et l'évaluation des personnes se déclarant mineurs non accompagnés dans un article qui organise l'accueil provisoire d'urgence et l'évaluation des MNA. En l'absence de dispositions légales spécifiques pour les MNA, leur accueil provisoire et le temps de l'évaluation s'exerçaient sur « du droit commun », à savoir un accueil et une information du procureur de la République immédiats puis une saisine de l'autorité judiciaire dans un délai de 5 jours. Dans le cadre de l'accueil provisoire d'urgence la personne bénéficie dorénavant d'un temps de répit avant son évaluation.

Lorsqu'il se déroule en hébergement hôtelier, sa durée est limitée à deux mois. Par ailleurs, la loi interdit les réévaluations des MNA orientés dans le cadre de la répartition nationale. Certaines dispositions de la loi ne visent pas spécifiquement les mineurs non accompagnés, mais elles ont, de fait, une incidence majeure sur leur prise en charge.

Les placements en dispositifs hôteliers sont prohibés à l'exception des périodes de vacances scolaires, de congés professionnels, de loisirs ou afin de répondre à des situations d'urgence.

La loi impose aux conseils départementaux de prendre en charge les personnes majeures âgées de moins de 21 ans afin d'éviter les « sorties sèches » des dispositifs de protection de l'enfance. Cette prise en charge prend la forme d'un contrat jeune majeur.

Des dispositions spécifiques de la loi de février 2022 en matière de soutien de la santé des enfants protégés, notamment de formaliser une coordination de parcours de soins pour les enfants en situation de handicap et d'autre part de réaliser un bilan médical ainsi que psychologique et social doivent désormais être intégrées dans le rapport de situation de l'enfant transmis au juge des enfants dans le cadre d'un suivi en assistance éducative.

Les projets des établissements et services de protection de l'enfance doivent intégrer obligatoirement un chapitre sur la bientraitance.

Cette évolution réglementaire met les dispositifs de l'aide sociale à l'enfance devant leur responsabilité de prendre en charge le MNA comme n'importe quel enfant dont elle a la charge.

### **1.2.2 Projet de service, missions, équipe**

Pour mettre en œuvre le projet de service et s'appliquer à respecter la convention avec le Département, l'équipe est organisée en quatre pôles :

- le pôle accueil : composé de trois moniteurs-éducateurs (3 ETP) et d'une maîtresse de maison (1 ETP) dont les missions sont d'évaluer le jeune à son arrivée dans le dispositif pour ensuite co-construire le projet personnalisé :

- Sur son autonomie : hygiène, alimentaire, relationnelle,
- Sur sa santé : prise en charge psychologique, parcours de soin en rapport avec les traumatismes ou difficultés évalués par les travailleurs sociaux
- Sur son niveau scolaire : tests CIO/ Casnav
- Sur sa capacité à s'exprimer en français : obligation de participation au cours de français avec des structures professionnelles et avec des bénévoles
- Sur sa vie sociale : participation au CVS, cuisine en collectif, temps de rencontre, échanges, jeux
- De repérer les freins : handicap, vulnérabilité, traumatismes

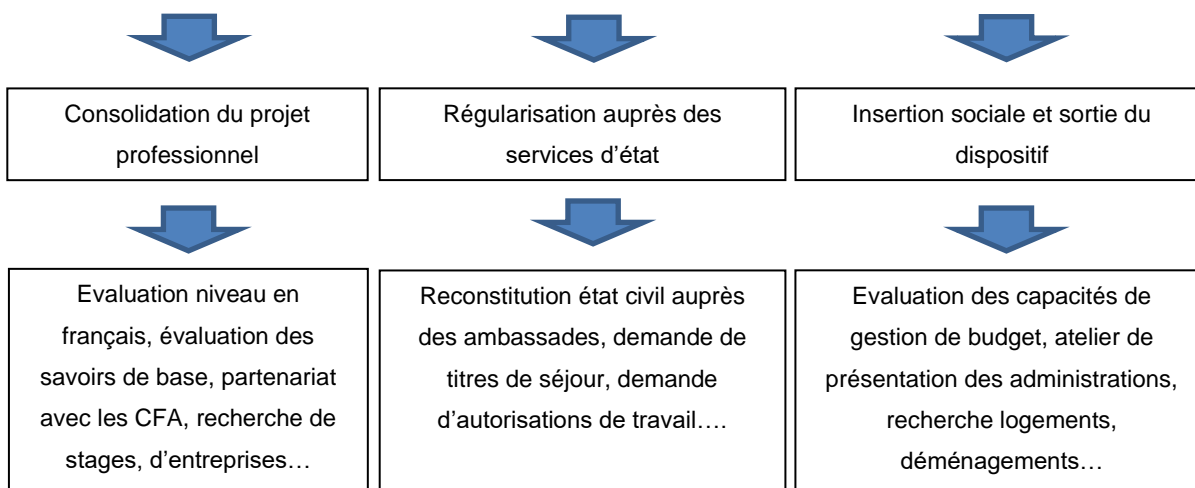
Le temps de l'évaluation dure en moyenne un mois. Ce temps permet également à l'usager de « poser ses valises », de prendre soin de lui dans des conditions matérielles suffisantes. Rattaché au pôle accueil, un intendant (1ETP) réalise, en lien avec les besoins des jeunes identifiés par les travailleurs sociaux, les achats mobiliers, d'équipement, d'hygiène. Il réalise les états des lieux, organise les déplacements et gère les relations avec les services techniques.

- le pôle santé composé d'une aide-soignante (1 ETP) et d'une psychologue vacataire à raison de 3 heures par semaine. Ses missions sont nombreuses et concernent l'ensemble des jeunes accueillis sur les différents dispositifs. Dans un premier temps, il s'agit de répondre aux obligations réglementaires de l'accueil des étrangers sur le territoire pour prévenir les contagions et faire un bilan complet pour déceler des maladies dont le jeune n'aurait pas connaissance.

L'ouverture des droits et la mise en œuvre d'un parcours de soin coordonné assurent au jeune une prise en charge globale. La référente santé (l'aide-soignante) exerce aussi une mission de promotion de la santé par l'apprentissage de repères d'éducation à la santé, comme l'aspect alimentaire ou encore la prévention des addictions. Le travail de la psychologue est de repérer également le plus rapidement possible les besoins psychologiques, pour définir une stratégie d'accompagnement avec le reste de l'équipe, en tenant compte des freins qui pourraient mettre en échec une insertion sociale et professionnelle.

- le pôle « insertion » :

A la suite de son évaluation, le jeune est convoqué à un entretien avec l'un des éducateurs qui prendra la référence en suivant. Les éducateurs passent alors le relais sur les points à travailler avec le jeune. A ce stade d'accompagnement les jeunes sont accompagnés par une équipe composée d'un éducateur et de deux CESF (3 ETP) dont les objectifs sont les suivants.



L'éducateur et les CESF qui travaillent dans ce pôle ont pour objectif de travailler sur le projet professionnel en lien avec les régularisations nécessaires pour une sortie rapide du dispositif.

Le travail le plus important vise l'insertion professionnelle par la voie de parcours qualifiants, de type « apprentissage », permettant à la fois une autonomie financière rapide et une qualification ouvrant sur des opportunités d'emploi plus importantes.

Malgré la pauvreté économique du territoire, l'équipe développe le partenariat avec les entreprises du bâtiment, de la restauration, du commerce agro-alimentaire avec comme principales caractéristiques dont disposent ces jeunes : leur volonté, leur investissement, leur maturité et le respect de l'adulte qui séduisent les entreprises qui leur font confiance.

- Le pôle « nuit » : composé de quatre veilleurs de nuit (3,2ETP) présents sur la résidence campus de 21 heures à 5 heures, ainsi que le week-end en journée.
- La direction : sur le service je suis la seule responsable hiérarchique. Mes missions telles que définies dans le projet de service sont d'assurer la gestion du personnel, la gestion administrative et financière, d'animer les réunions d'équipe hebdomadaires et les réunions bimensuelles avec les usagers. Je suis en charge des relations avec les institutions telles que la Préfecture et la DREETS et en lien avec le service MNA du département et le chef de groupement ASE. Je suis déléguée à la recherche des partenariats avec les entreprises locales susceptibles d'accueillir les jeunes confiés en stage ou apprentissage, et je veille à l'amélioration continue de la qualité d'accompagnement du service auprès des jeunes. La comptabilité et le service paie sont des fonctions gérées en commun avec le Pôle Comptabilité Gestion/ RH de la FAOL.

Au niveau de la dirigeance, des CODIR sont organisés où se réunissent les directeurs de pôles de la fédération, ainsi que les directeurs des établissements ou services sociaux, comme le SAMIE. Ces CODIR qui se tiennent une fois par mois permettent de définir les orientations générales de l'association et de favoriser les échanges de pratiques et liens de coordination entre services.

C'est lors de ces rencontres que nous échangeons sur les évolutions de nos services et décidons des stratégies à mettre en œuvre pour répondre aux commandes publiques tout en étant en cohérence avec nos valeurs associatives.

### **1.3 La population traditionnellement accueillie dans notre dispositif en cohérence avec les chiffres nationaux**

Les MNA qui arrivent en France sont adressés aux services de l'Aide Sociale à l'Enfance du département dans lequel ils sont repérés pour procéder à leur évaluation de minorité et d'isolement sur le territoire.

Ils sont alors admis dans des APU, pour une durée de cinq jours, permettant aux équipes éducatives de procéder aux entretiens sociaux vérifiant la cohérence entre les déclarations sur l'âge allégué et le récit. Dans ce même temps, la Police Aux Frontière (PAF) procède aux vérifications des documents d'identité.

Deux cas se posent à la suite de cette évaluation :

- Soit le jeune est déclaré majeur et le parquet produit un document de refus de prise en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance. Le jeune peut saisir toutefois le juge des enfants et demander un recours de la décision. Si le refus d'admission à une mesure éducative est formulé, celui-ci reçoit une OQTF lui signifiant qu'il doit quitter le territoire français sous 30 jours.
- Soit le jeune est déclaré « mineur » et « isolé » et le Conseil Départemental saisit le procureur qui prononce une OPP et selon une clé de répartition nationale identifie le département d'accueil.

Une fois déterminé, le département d'accueil saisit le juge des enfants qui ordonne une mesure d'assistance éducative. Le jeune est alors confié à l'ASE (cf. annexe n°2).

Une fois confié, les MNA sont orientés vers des structures comme le SAMIE, sur la base des disponibilités de places et en fonction des vulnérabilités repérées par les services d'évaluation du Département (âge, sexe, troubles psychologiques, fratries...)

La clé de répartition du département de l'Aude en 2022 était de 0,57%, soit un nombre d'OPP de 18 nouveaux MNA confiés par an. (Ministère de la Justice, 2022)

Lorsqu'ils arrivent dans notre dispositif, le parcours se passe en deux étapes. Le temps de la minorité, les usagers sont pris en charge par obligation légale dans le cadre de la prise en charge ASE. A leur majorité, un contrat APJM peut leur être proposé pour la continuité de leur prise en charge sur le service. Ce contrat, signé entre l'utilisateur et le responsable de l'ASE, vient définir les projets à mettre en œuvre et signifie la possibilité d'une fin de prise en charge si les conditions du contrat ne sont pas respectées.

La durée moyenne d'accompagnement d'un jeune depuis la création du service est de 2 ans et demi, APJM inclus.

Au-delà de leur statut réglementaire qui donne une définition au regard de la loi, je vais présenter dans le paragraphe suivant le profil des jeunes traditionnellement accueillis dans notre dispositif, jusqu'à la fin de l'année 2022.

### **1.3.1 La maturité et l'autonomie : deux caractéristiques communes repérées sur l'ensemble de la population des MNA**

Il convient en premier lieu de présenter les raisons qui poussent ces jeunes mineurs à quitter leurs pays respectifs. Pour cela, je reprendrai la typologie d'Angelina Etiemble, qui sous la Direction de la Population et des Migrations, en 2002 présente cinq types de parcours :

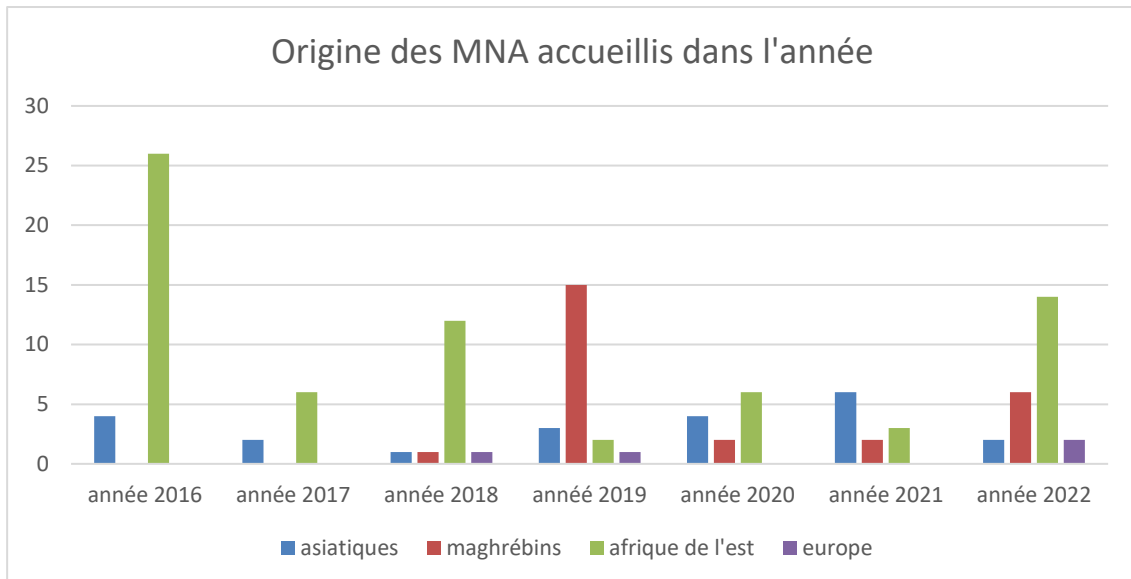
- **Les mineurs exilés** : ils viennent « *de toutes les régions ravagées par la guerre et les conflits ethniques. Ils quittent leur pays de peur des répressions en raison des activités politiques de leurs proches ou de leur appartenance ethnique* ».
- **Les mineurs mandatés** : ils sont envoyés en Europe « *afin de travailler et envoyer de l'argent à leur famille restée au pays* ». Ils ont pour but de poursuivre des études et obtenir un emploi.
- **Les mineurs exploités** : ils sont « *aux mains de trafiquants de toutes sortes, parfois avec l'accord des parents, avant même d'arriver sur le sol français. "Objet" même du trafic ou "petites mains" exploitées de diverses manières. Ils sont pris dans des réseaux de prostitution forcée ou les victimes de réseaux pédophiles. Ces mineurs viennent d'Europe de l'Est, d'Afrique noire ou d'Asie* ».
- **Les mineurs fugueurs** : ils ont quitté « *leur domicile familial, voire l'orphelinat dans lequel ils vivaient en raison de conflit avec leur famille (ou l'institution) ou parce qu'ils sont victimes de maltraitance* ».
- **Les mineurs errants** : ils étaient déjà « *en situation d'errance dans leur pays d'origine, depuis parfois des mois ou des années avant leur départ en Europe. Ils vivaient de la mendicité, de petits emplois de fortune, de délinquance, éventuellement de prostitution* ». (Etiemble A.,2002,61-63)

Cette classification a permis de différencier et d'appréhender les différentes motivations des mineurs quittant leur pays d'origine.

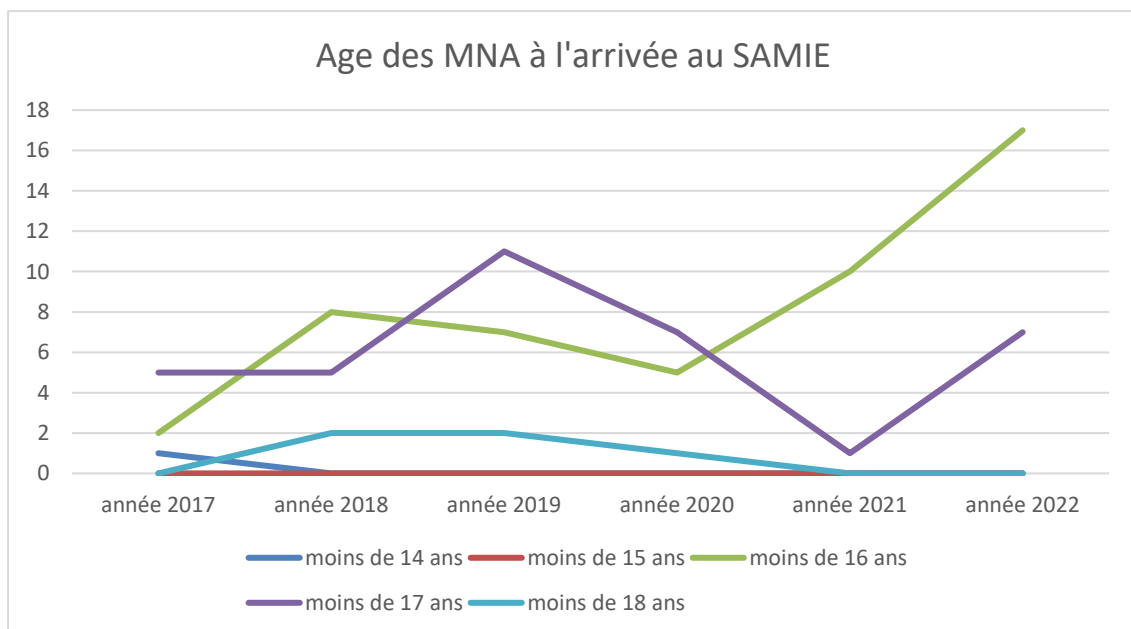
Depuis la création du service, ce sont essentiellement des jeunes « mandatés » que nous accueillons, avec une idée assez précise de leur projet professionnel, une maturité et une autonomie leur permettant d'évoluer très rapidement au sein de notre dispositif.

La typologie des MNA accueillis jusqu'à la fin de l'année 2022 présente les caractéristiques suivantes :

- Une majorité de jeunes venant d'Afrique subsaharienne avec un prédominance de jeunes originaires de pays francophones : Guinée, Mali, Cote d'Ivoire.



- Une moyenne d'âge à l'arrivée sur notre dispositif dans les premières années d'activité de l'ordre de 16,8 ans



- Et seulement des garçons (93,2% au niveau national). Les filles étant peu nombreuses sur notre département, celles qui obtiennent une OPP restent généralement orientées sur des MECS pour éviter un isolement trop important au sein d'un dispositif essentiellement masculin.

La maturité de ces jeunes garçons s'identifie dès leur arrivée par leurs objectifs, qui sont clairement définis et leurs connaissances sur les possibilités qu'offrent la France en matière de parcours professionnels et de qualifications. Dans les premières années, on constate deux profils qui se dégagent et que je présenterai sous forme de vignette clinique pour en donner une analyse plus complète. Le premier profil est celui de jeunes issus de familles de la classe moyenne, avec un bon niveau de scolarité.

Je prendrai comme exemple l'accueil d'Alpha, d'Ousmane ou encore de Moussa. Tous les trois sont arrivés dans notre dispositif en 2019 à l'âge de 16 ans. Malgré la non-obligation scolaire, leur très bon niveau scolaire leur permet d'accéder directement à leur arrivée en France à une place dans un lycée général et professionnel. Les deux premiers sont inscrits en seconde technologique STI2D et le troisième en Bac pro Electricité. Ce sont trois jeunes qui parlent extrêmement bien le français, et qui détiennent les codes sociaux. Malgré la difficulté de l'exil et les conditions difficiles du trajet, ils expriment le souhait de se former et de travailler. Leurs familles au pays font partie de la classe moyenne et encouragent leur enfant à travailler dur. Ils ne sont pas sollicités outre mesure par leur famille pour subvenir à des besoins économiques. On leur laisse le temps de faire des études. Dans les échanges que nous avons avec eux sur les raisons de leur départ vers la France, ils expriment leur attachement profond au pays d'accueil, leurs rêves d'évolutions sociales et les limites qu'ils auraient professionnellement s'ils étaient restés en Afrique. A leur sortie du dispositif, Alpha est en deuxième année de BUT Architecture, Ousmane est alternant en BTS électrotechnique dans une grande entreprise française et Moussa obtient son BTS électrotechnique en apprentissage.

Ces trois jeunes témoignent d'une vraie stratégie familiale de professionnalisation et d'encouragement dans laquelle les jeunes s'épanouissent. Ce sont des jeunes qui sont « bien » dans leur peau, qui adhèrent à l'accompagnement proposé. On constate qu'ils ont eu un cadre affectif et éducatif leur permettant d'évoluer positivement. Notre psychologue s'applique à constater leur forte résilience lors de ses entretiens.

Notre principal travail avec ces jeunes est de leur proposer un cadre de vie sécurisant et bienveillant, et de les accompagner dans la stabilisation de leur situation administrative. Ces profils de jeunes représentent en moyenne 40% des effectifs de notre établissement jusqu'en 2023.

La deuxième grande partie des jeunes accueillis, qu'ils viennent d'Afrique ou d'Asie, sont originaires de plus petits villages, plus isolés avec les mêmes objectifs que les autres, à savoir la continuité de leurs études et la recherche d'un travail, mais rencontrent plus de difficultés.

Je prendrai l'exemple de Boubacar, Ghulam ou encore Samba. Deux d'entre eux viennent de pays francophones, le troisième vient du Pakistan, mais aucun des trois ne sait correctement parler le français, l'écrire ou le lire. Ils ont le même âge, 16 ans à leur arrivée, mais ont déjà connu le « travail » souvent avec leurs parents, sur des marchés ou dans des champs. Ils ont quitté l'école à l'âge de 9-10 ans, pour aider la famille à gagner de l'argent. Pour eux, le voyage a été plus difficile car les familles avaient moins d'argent pour le payer. Boubacar et Samba, ont dû passer par la Lybie, et y sont restés entre 6 et 8 mois, exploités et maltraités dans des fermes agricoles pour payer la fin de leur voyage. Ghulam, lui a fait la moitié du voyage à pied. Il a mis plus d'un an pour arriver en Europe. Sur le trajet, il a dû également travailler pour financer le voyage.

Quand ils arrivent dans le service, ils sont « abîmés » par ce long voyage, et ne comprennent pas pourquoi ils ne peuvent pas accéder à une scolarité classique comme les autres.

Beaucoup de tensions se créent par rapport à cette situation. Nous les inscrivons dans des cours de Français Langue Etrangère, travaillons avec eux sur les codes sociaux, cherchons des lieux de stage, mais cela ne va pas assez vite pour eux. Ils ont besoin d'argent pour faire vivre leur famille. Malgré leurs difficultés, la volonté et la détermination de ces jeunes leur permettent d'accéder à l'emploi. Boubacar et Samba sont embauchés en contrat d'apprentissage en cuisine et Ghulam en contrat d'apprentissage en service. Deux d'entre eux obtiennent leur CAP, mais tous obtiennent un CDI à la fin de leur contrat. Malgré la barrière de langue qui demeure, les patrons sont conquis par leur goût du travail, leur ponctualité, leur disponibilité, leur « rage » de s'en sortir.

Durant les cinq premières années d'activités du service ce sont les profils les plus répandus de jeunes que nous accueillons avec une représentation de presque 60%. Ils ont beaucoup plus de pression que les premiers par leur famille restée au pays qui leur demande régulièrement de leur envoyer de l'argent.

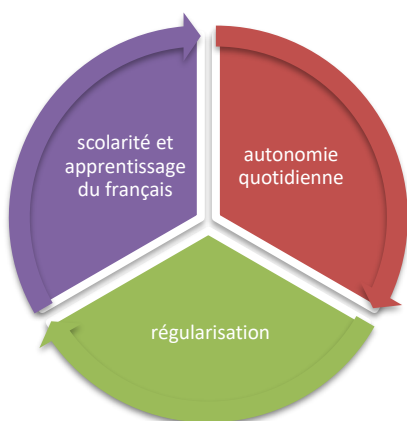
Quelques-uns à la marge, ont des parcours de vie et d'exil plus difficiles et arrivent avec des séquelles psychologiques qui demandent un travail de fond avant de pouvoir travailler une insertion. Plutôt originaire du Maghreb, ce sont des usagers plus jeunes, avec des carences affectives, quelque fois déjà errants et addicts à des produits stupéfiants dans leur pays d'origine.

Ces jeunes-là ne représentent en moyenne qu'un accueil par an mais je constate qu'ils déstabilisent très rapidement les professionnels qui s'interrogent sur l'accompagnement qu'ils doivent proposer tout en maintenant l'objectif prioritaire de l'insertion professionnelle.

### 1.3.2 L'insertion sociale et professionnelle comme prérequis à la régularisation

Dans les premières années d'existence, l'objectif du service est clair : rendre les jeunes le plus rapidement autonome, personnellement et financièrement pour organiser une sortie du dispositif rapide et positive.

Nous délimitons alors les champs prioritaires de nos actions qui s'organisent autour de trois grands principes :



Ces trois principes transversaux sont liés et travaillés ensemble par une équipe dédiée qui développe un partenariat important pour remplir toutes ces missions.

La référence « thématique » des équipes permet de développer une compétence spécifique sur chaque item.

Pour comprendre les enjeux de l'insertion professionnelle et sociale des MNA, il convient de faire un point sur leur situation au regard de leur droit au séjour.

Dans le CESEDA, il n'existe aucun texte juridique qui définit la notion de régularité de séjour d'un enfant mineur. Il est donc impossible d'opposer aux mineurs l'irrégularité de leur séjour.

Cependant, cette opposabilité s'arrête à la majorité puisqu'il est précisé : « *l'obligation pour tout étranger âgé de 18 ans qui souhaite séjourner en France pour une durée supérieure à trois mois de détenir un titre de séjour* ». (CESEDA)

Les titres de séjours dont peuvent bénéficier les MNA pris en charge durant leur minorité par les services de l'ASE détermine deux possibilités :

#### **Les mineurs accueillis avant l'âge de 16 ans, c'est-à-dire détenteur d'une OPP avant 16 ans :**

Ceux-là obtiennent de plein droit à leur majorité une carte de séjour « vie privée-vie familiale » valable un an, sous réserve que les conditions suivantes soient réunies :

- Le caractère réel et sérieux de la formation suivie
- La nature des liens avec la famille restée dans le pays d'origine (stabilité et intensité des liens développés)
- Un avis positif de la structure d'accueil sur l'insertion dans la société française.

### **Les mineurs accueillis entre l'âge de 16 ans et 18 ans :**

Pour cette catégorie de jeune, ils peuvent obtenir un titre de séjour « salarié » ou « travailleur temporaire » sur la base d'une admission exceptionnelle au séjour. Cela signifie que ce droit n'est pas automatique.

Pour ce faire, au-delà de justifier des trois éléments ci-dessus, ils ont également obligation de justifier d'une formation qualifiante depuis au moins six mois.

La régularisation est aussi conditionnée par deux autres spécificités :

- Le contrôle documentaire des documents d'état civil par la PAF,
- Une appréciation par les services de la préfecture de la situation du jeune au regard de l'absence de menace pour l'ordre public.

Le séjour sur le territoire français autorisé dans le cadre de la loi est donc essentiellement déterminé par la qualification professionnelle et l'emploi, et par la détention de documents d'identité.

C'est donc dans un contexte permanent de pression que les jeunes MNA traversent notre service. La scolarisation, par le biais de l'apprentissage essentiellement, ne peut réellement pas être vécu comme un choix du jeune, mais plutôt comme une obligation à une possible régularisation.

De plus, peu d'entre eux arrivent sur le territoire avec des documents d'identité, soit parce que dans certains pays leur accès est difficile, soit parce que les documents n'ont jamais été réalisés par les familles, ou encore parce que les documents ont été perdus durant le voyage. Cette deuxième injonction, suppose, de fait, la méfiance des autorités au regard de l'identité du jeune et la nécessité de maintenir un lien avec la famille restée au pays pour accéder à ces documents.

Les MNA sont donc soumis à des pressions dans leur parcours de vie dans notre service et plus largement dans leur insertion sociale et professionnelle.

Une pression forte et constante sur la nécessité d'obtention d'un diplôme dans une temporalité définie qui s'exerce au quotidien. En un temps limité, le jeune MNA doit se remettre à niveau pour intégrer un cursus diplômant en vue des démarches de régularisation à la majorité. Il est donc question avant même de travailler sur une orientation professionnelle de vérifier le temps disponible avant la majorité. Souvent il est alors proposé des formations qualifiantes courtes sur des établissements qui disposent de places disponibles et en fonction de la situation de l'emploi sur le territoire.

Il faut également préciser l'absence du « droit à l'erreur » qui suppose l'interdiction de se réorienter en cours de formation même si le projet ne correspond plus au choix du jeune.

Une pression qui s'exerce également sur leur obligation de se justifier sur leur identité tout au long de la procédure d'accompagnement.

Le MNA est continuellement confronté à la question de l'âge et donc de la véracité de son récit de vie. Effectivement, il est délicat de pouvoir donner un âge à un jeune qui se présente comme un adolescent de 16 ans mais dont le parcours d'exil l'a rendu adulte plus vite que les autres. Malgré les évaluations qui déterminent la minorité du jeune et donc l'obligation de sa prise en charge, leur régularité à leur majorité ne peut se faire sans des documents d'identité qui sont difficiles à obtenir.

Enfin, même si les jeunes MNA qui arrivent en France sont majoritairement issus de pays francophones, parler le français et/ou le comprendre ne suffisent pas pour accéder à une formation qualifiante. Les CFA qui, par le passé, étaient intégrables dès la signature d'un contrat de travail avec une entreprise, ont mis en place des tests d'entrée permettant de vérifier le niveau en français pour assurer à l'employeur la mise en sécurité de ses salariés. En effet, savoir lire une consigne, comprendre les règles de sécurité et les mettre en œuvre font partie des compétences professionnelles indispensables pour les employeurs.

De la même façon, les établissements scolaires classiques ne proposent des classes spécifiques pour les nouveaux arrivants qu'au niveau du collège. Les jeunes de plus de 16 ne rentrant pas dans le cadre de l'obligation scolaire, sont donc exclus de ces dispositifs.

### **Bilan d'une population traditionnellement accueillie dans notre dispositif :**

Les MNA traditionnellement accueillis dans notre service sont donc essentiellement des jeunes qui, malgré leur âge, ont des vécus qui les prédisposent à devenir rapidement des jeunes hommes matures, prêt à prendre des décisions qui ne sont pas forcément des choix personnels de vie mais qui conditionnent la continuité de leur prise en charge à la majorité. Les profils des professionnels recrutés à la création du service correspondent à ces particularités et la transversalité des missions converge vers cette nécessité d'une prise d'autonomie rapide par l'insertion professionnelle.

Aussi, l'arrivée progressive, à partir de la fin de l'année 2022, d'une population plus jeune et donc, par définition, plus immature et plus vulnérable est venu réinterroger notre fonctionnement et les moyens mis en œuvre pour prendre en compte ces nouveaux usagers dans leur globalité.



## 2 Emergence de nouveaux besoins : de l'accueil de jeunes adultes à l'accueil d'enfants et d'adolescents

Dans le cadre de mes missions de « vigilance » sur l'adéquation du projet de service avec l'évolution du public, j'ai pu analyser progressivement les éléments questionnant notre fonctionnement. Je vais en faire la présentation dans les paragraphes ci-dessous.

### 2.1 Vignettes cliniques de nos nouveaux jeunes accueillis

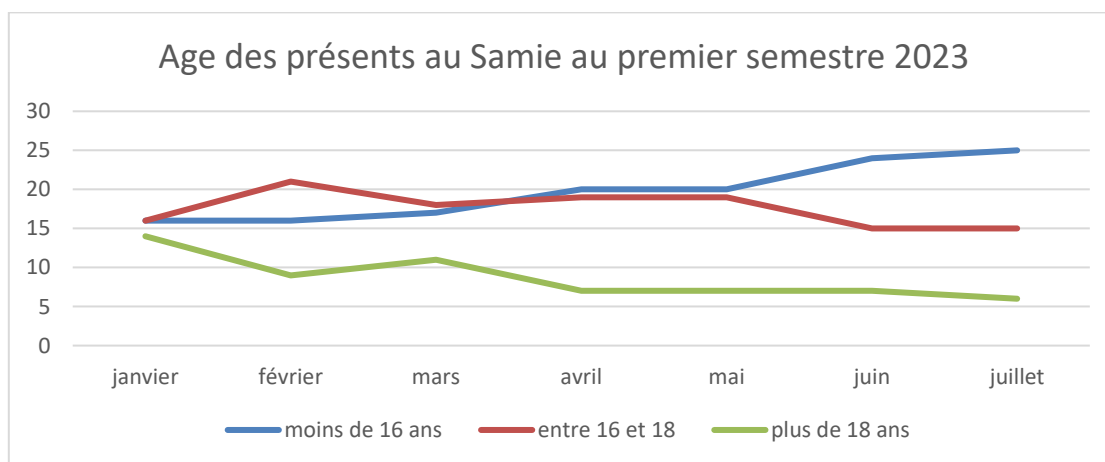
Pour identifier les nouveaux besoins de notre public, je m'appuierai sur deux éléments méthodologiques :

- Des vignettes cliniques qui permettront de rendre compte de situations rencontrées par les équipes en lien avec les objectifs des Projets Individualisés
- Le retour des entretiens annuels d'évaluation réalisés au troisième trimestre 2023 auprès de l'ensemble du personnel.

#### 2.1.1 Vulnérabilité liée à la diminution de l'âge à l'arrivée dans notre dispositif

J'identifie assez bien la diminution de l'âge d'arrivée des MNA sur notre dispositif dès la fin 2022, et beaucoup plus significativement au premier trimestre 2023.

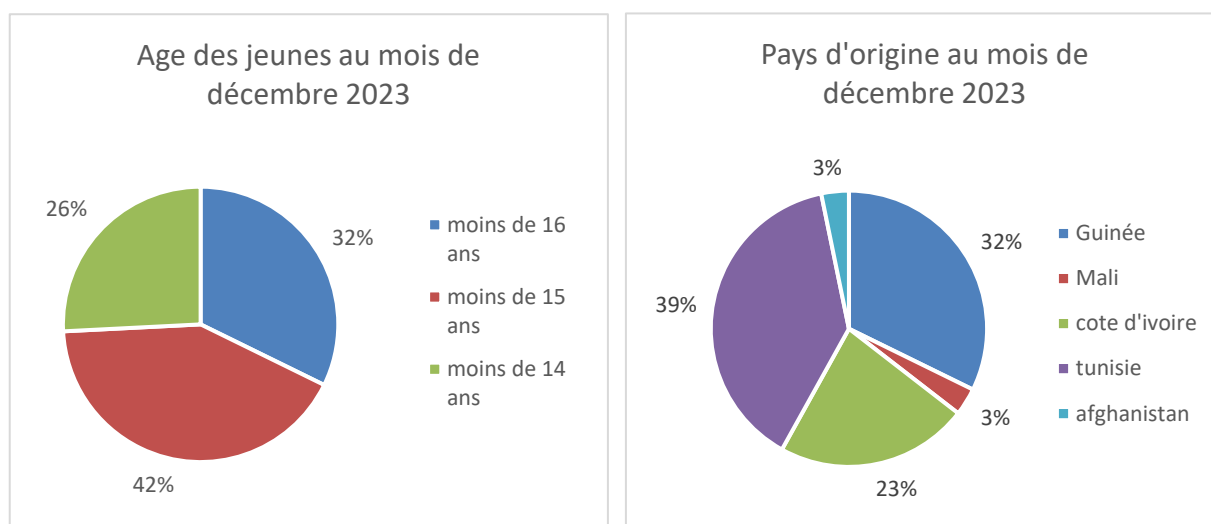
En 2023 chaque majeur sortant est remplacé par un mineur de moins de 16 ans.



En 2023, plus de 50% du dispositif est occupé par des jeunes de moins de 16 ans, dont la moitié a moins de 15 ans. Le plus jeune d'entre eux a 13 ans.

Ces particularités nous confrontent assez rapidement à des constats qui me permettront par la suite d'interroger la pertinence du projet de service actuel. Ces constats sont tirés des premiers entretiens et premières observations qui sont réalisés avec l'éducateur du pôle accueil et qui permet de faire le point avec l'utilisateur sur les objectifs à se fixer.

Dans ce cadre les éléments récoltés sont de l'ordre de plusieurs items identifiés dans le Projet Individuel : les besoins liés à la vie quotidienne, les besoins de soins et de prendre soins, l'apprentissage du français, la compréhension des règles et des codes sociaux, les besoins d'appartenance à un groupe social (relations), et enfin, les besoins dans le cadre des démarches administratives. Pour faire une analyse de cette nouvelle population, j'ai choisi de prendre une photographie au mois de décembre 2023 de l'accueil des jeunes de moins de 16 ans, qui au nombre de 31 se répartissent de la manière suivante :



#### - l'autonomie dans la vie quotidienne :

Notre dispositif repose sur l'autonomie des jeunes accueillis et leur capacité à organiser leur temps de vie entre l'école ou le travail et la gestion du quotidien. Or les premiers éléments montrent que 80% des jeunes accueillis ne savent pas se faire à manger. Ils n'ont pas non plus l'habitude de faire des courses alimentaires. Ces jeunes auraient donc besoin d'un accompagnement quotidien, avec des temps spécifiques dédiés aux courses ou à la préparation des repas pour gagner en autonomie sur ce plan. Or notre service actuel ne propose pas de temps d'internat. L'amplitude horaire actuelle de l'équipe de jour s'étend de 9 heures à 19h30. Le week-end, il n'y a pas d'éducateur, seulement un veilleur qui est missionné pour assurer la sécurité des jeunes et des bâtiments.

L'autonomie est également évaluée du côté de l'hygiène sur le « besoin de prendre soin de soi ». De ce côté-là, les éducateurs relèvent des problèmes récurrents d'odeurs corporelles désagréables, qui sont également partagés par les professeurs. La puberté peut être associée à ce mécanisme. Pour autant, sont relevés également des problèmes d'hygiène de logement. Les poubelles ne sont pas vidées, les aliments « traînent » sur les tables, la vaisselle n'est pas faite et les vêtements ne sont pas lavés régulièrement. Cela nécessite une prise en charge éducative spécialisée car l'accompagnement social proposé aujourd'hui ne suffit pas à travailler ces carences éducatives.

- l'apprentissage de la langue française :

Sur les 31 jeunes présents, un seul ne vient pas d'un pays francophone. Cependant, si les jeunes parlent le français, ils sont bien moins nombreux à le comprendre. Les tests d'évaluation réalisés par le CASNAV à l'arrivée des jeunes dans notre dispositif dressent le bilan de ces difficultés :

- 1 sur 5 ne sait pas écrire en lettre minuscule,
- 1 sur 3 ne comprends pas les consignes claires d'un texte
- 1 sur 4 ne comprend pas un vocabulaire simple

Il est important également de préciser que certains jeunes ont également des handicaps qui peuvent rendre difficile l'apprentissage du français : quatre jeunes sont suivis par un orthophoniste pour bégaiement, trois autres présentent des troubles cognitifs, qui sont identifiés comme la conséquence d'une absence de socialisation et génèrent des difficultés d'apprentissage important.

D'après les retours du CASNAV, on remarque que les plus en difficulté au niveau du français sont les jeunes originaires de Tunisie. En effet, depuis la constitution de 1992, la langue arabe est devenue la langue véhiculaire officielle. Les réformes sur l'enseignement qui ont suivi, en instaurant l'arabisation, ont diminué drastiquement le nombre d'heures de français dans les établissements scolaires, à la faveur d'autres langues étrangères.

Ainsi les jeunes parlent un français « de rue », certainement appris dans leurs familles respectives auprès d'anciens, mais avec un vocabulaire très pauvre.

Pour le service, cela demande de mener une réflexion sur l'accompagnement à cet apprentissage du français, qui jusque-là était proposé par des bénévoles, généralement issus de l'enseignement, sur des petits temps et destiné à quelques jeunes. A l'heure actuelle, les bénévoles qui souhaitent poursuivre ce travail avec nous, n'ont pas la capacité de proposer plus de temps et d'accompagner plus de jeunes.

Parallèlement, ces jeunes âgés de moins de 16 ans accèdent plus rapidement à une scolarité dans les collèges du secteur qui proposent des classes spécifiques de type U2PA, et donc qui pourraient évoluer plus rapidement dans l'apprentissage du français. Mais le constat sur les derniers mois nous montre que la scolarité est compliquée pour ces jeunes-là.

- la rapport à l'école et le projet professionnel :

Nous nous retrouvons à la fin de l'année 2023 avec 24 collégiens, dont plus de la moitié en classe de 4<sup>ème</sup>.

Pour les éducateurs c'est une opportunité pour ces pré-adolescents d'intégrer le collège, ce qui leur permet de prendre le temps pour maîtriser la langue et les fondamentaux. Cela leur permet également de pouvoir formuler des vœux « scolaires » en fin d'année de 3<sup>ème</sup>, ce qui leur ouvrent beaucoup plus de choix d'orientation.

Pourtant, dès le premier trimestre 2023, nous constatons des absences répétées pour des raisons souvent non justifiées : problème de réveil, fatigue, pluie, mal à la tête... au-delà de ces absences, leur comportement au collège est pointé du doigt par le corps enseignant : certains jeunes sont collés et deux seront exclus pour insultes auprès du professeur. Là encore, l'amplitude du temps de travail ne permet pas aux éducateurs d'être présents sur les temps du lever, ou encore d'être là sur les temps du coucher pour les sécuriser.

Quand on leur parle de l'importance de l'école, de la chance qu'ils ont de pouvoir s'instruire, ils émettent seulement le souhait d'avoir 16 ans pour travailler. Mais quand l'équipe développe leur choix d'orientation professionnelle, ils s'aperçoivent qu'ils s'orientent vers des métiers dont ils ne connaissent pas réellement les enjeux. Pour eux, travailler semble un moyen d'échapper à l'école.

- le rapport au corps et aux autres :

Le rapport au corps n'est pas le même que pour les jeunes accueillis précédemment. Nous voyons des changements significatifs chez nos jeunes accueillis : mue de la voix, poils naissant, relation aux personnes du sexe opposé difficile.

Valerie Discour, dans les cahiers dynamiques, définit le processus d'adolescence comme : « *l'interaction de transformations physiques, d'un processus psychologique et d'un changement de statut psychosocial. C'est une véritable période de transition où les équilibres émotionnels et affectifs sont bouleversés* ». (DISCOUR V., 2011, p.40-46)

Effectivement les changements physiques, ainsi que les changements d'humeur dont nous sommes témoins mettent l'équipe éducative face à de nouvelles interrogations, partagées entre la nécessité de prendre en compte ce mal-être adolescent, et donc de prendre du temps avec les jeunes sans toutefois perdre de vue les objectifs rapides en termes d'autonomie et de scolarisation.

Le SAMIE aujourd'hui ne répond pas à toutes ses difficultés adolescentes qui sont de plus cumulées avec la souffrance d'un parcours de vie et de deuil lié à l'exil.

- Les actes de violence et de petite délinquance :

Dans l'accueil de ce nouveau public nous nous confrontons très rapidement à des actes de petite délinquance : vols, bagarres, insultes. L'équipe éducative est régulièrement interpellée pour des faits d'agressions et de vols dans et hors de notre structure.

En 2023, 6 jeunes ont fait l'objet d'une garde à vue pour des faits de vols à l'étalage. Il est également à noter l'augmentation du nombre de fugues qui est passé en un an de 2 déclarations à plus de 18 en 2023. Les causes de ces fugues qui peuvent durer une nuit ou plusieurs jours sont difficilement analysables. Elles font souvent suite à des disputes entre jeunes, ou à un refus des éducateurs de répondre à une demande non justifiée. Je prendrai deux situations différentes auxquelles nous avons été confrontés dernièrement.

S.A qui est arrivée dans notre structure en avril 2023, et dont le projet de vie, qu'il nous a exposé à son arrivée, était de devenir footballeur professionnel. Evidemment l'équipe éducative a travaillé avec lui sur la difficile réalité de ce choix professionnel. En juillet 2023, S.A fugue, son logement est vidé et nous ne savons pas où il est parti. En août 2023, un foyer de migrant de la région parisienne nous contacte pour nous indiquer que le jeune est chez eux, et qu'il veut rentrer à Carcassonne, mais qu'il n'a plus d'argent sur lui pour payer le billet de train. Nous le rapatrions sur le SAMIE, et à son retour, celui-ci exprime qu'il est parti à Paris, parce que Carcassonne est une ville trop petite pour percer dans le football.

A.C lui est un habitué des fugues, il part régulièrement sur de grandes villes voisines rejoindre des « cousins ». Lorsque nous lui rappelons le règlement, il nous répond qu'il fait ce qu'il veut. Il était déjà errant avant d'arriver en France et ne comprend pas les raisons des sanctions qui font suites à ces fugues. Il est difficile pour les éducateurs de le rattacher à des objectifs.

Si on fait rapidement le lien avec le psychanalyste John Bowlby qui définit que « *la carence affective de l'entourage est une des sources fondamentales de la délinquance* » (DUGRAVIER R, BARBEY-MINTZ A, 2015, p.14-22), on peut facilement imaginer que ces jeunes qui ont quitté la vie familiale à la sortie de l'enfance sont en manque affectif, et que cette agressivité n'est que le reflet de leur propre souffrance.

A l'inverse des premiers MNA accueillis sur notre dispositif, ces jeunes n'ont pas réellement décider individuellement de quitter leur pays et leur famille, ce qu'ils témoignent tous lors des entretiens d'évaluation. Or, notre service, qui vise l'autonomie, l'indépendance et la faculté de résilience, par les missions qui nous sont confiées et par l'organisation qui s'en est suivie, ne laisse pas de temps à cette construction de relation affective et contenante dont un pré-adolescent a besoin.

Le ratio actuel d'encadrement éducatif qui se situe, toute profession confondue, à 8 ETP pour 60 jeunes, représente 13% d'encadrement contre 83% observé en moyenne sur les Maison d'enfant (DREES,2016).

➤ Santé physiologique et psychologique :

Ce que l'on remarque rapidement sur ces jeunes ce sont des carences alimentaires qui se traduisent par des poids s'approchant du rachitisme.

Ces jeunes arrivent chez nous en mauvaise santé avec la nécessité d'une prise en charge médicale ou paramédicale importante, qui nous oblige à trouver de nouveaux médecins, à nous déplacer en dehors du département et à soutenir ces enfants dans leurs maux. Or, sur le dispositif actuel, un seul salarié a la charge de l'aspect santé, ce qui ne lui permet pas de prendre le temps d'organiser le suivi, de prévenir et d'accompagner dans les meilleures conditions possibles ces enfants à la hauteur de leurs besoins et de leurs demandes.

A cela s'ajoute, le syndrome de « bobologie » et de « somatologie » qui se vérifie par une augmentation du nombre d'appels aux personnels d'astreinte. Sur la dernière année, le nombre de sollicitation de l'astreinte le temps des week-ends, c'est-à-dire lors de l'absence du personnel éducatif sur le service a triplé. D'une moyenne de 22 appels par an, concernant des besoins de l'ordre de la santé, nous atteignons en fin d'année 2023, 58 appels. Ces appels répertoriés, ne sont pas des appels d'urgence, mais plutôt des appels de besoin de réassurance. L'un des symptômes les plus fréquemment rencontrés le soir ou en week-end se manifeste par une sensation d'étouffement et de mal à la poitrine. Les accompagnements qui s'en suivent aux urgences éclairent sur le fait que ce ne sont que des crises d'angoisse, qui d'ailleurs s'apaisent déjà à l'arrivée du personnel d'astreinte.

J'interroge alors notre psychologue qui n'intervient que 3 heures par semaine sur l'analyse globale qu'elle fait de ces nouveaux jeunes :

*« Si je devais donner une analyse clinique des derniers jeunes que j'ai rencontrés dans le cadre des premiers entretiens, je les définirais en deux catégories :*

*Ceux qui ont une structure familiale solide qui leur a donné les codes, leur a apporté une considération affective qui se traduit par une résilience, une priorisation de leur projet d'insertion. Ce sont des jeunes qui m'expriment assez facilement ce qui les « ennuis » sur le service, ennuis qui se situent essentiellement autour du règlement : horaires de sortie, temps dédiés aux courses...*

*Puis ceux qui ont connu des défaillances, qui ont évolué dans des familles dysfonctionnelles. Souvent des enfants dont les parents vivent une insécurité économique qui détermine brutalement leur choix de vie. L'enfant doit arrêter l'école brutalement pour subvenir aux besoins de sa famille. D'autres encore vivent dans des familles où le décès brutal de l'un des parents vient transformer l'ensemble de l'environnement. Souvent ils sont envoyés chez des oncles ou tantes qui deviennent responsable de l'autorité parentale mais*

*ne s'imposent pas les obligations de cette autorité. Les jeunes sont rejetés par la nouvelle famille. Ces jeunes-là se construisent sur des ambiguïtés, des séquelles, des angoisses et le départ vers l'Europe sonne comme une sortie définitive de cette condition. Arrivés en France, ils peuvent facilement être dans l'errance et la prise de risque car ils n'ont pas « d'attache » et très peu d'estime d'eux. »*

Dans ce cadre-là, je comprends que la réponse psychologique que nous offrons est insuffisante. Dans notre fonctionnement, la psychologue ne peut recevoir les jeunes que trois fois dans l'année, alors qu'un accompagnement psychologique plus étayé, plus régulier permettrait de consolider le travail effectué par les éducateurs au quotidien.

L'accueil de ce nouveau public a eu des incidences fortes sur l'équipe. Les entretiens individuels m'ont permis de relever certains points. L'équipe décrit la difficulté de travailler avec ce public dans les conditions actuelles de notre prise en charge. Certains ne trouvent plus de sens dans leur travail. Ils expriment passer trop de temps sur la gestion des conflits, la gestion des absences scolaires ou encore la gestion de l'hygiène collective dégradée au détriment de temps de partage avec les plus en difficulté. L'immédiateté des réponses et le traitement des situations urgentes, entraînent un épuisement professionnel qui se traduit par beaucoup d'émotivité dans les échanges entre professionnels, qui n'arrivent plus à s'écouter et à s'entraider. Il est donc primordial pour moi de trouver des solutions pour redonner du sens au travail et prévenir d'éventuelles situations de risques psycho-sociaux.

### **2.1.2 Caractéristiques communes et conséquences**

Pour mieux comprendre la situation psychologique et physiologique dans laquelle les MNA se trouvent à leur arrivée en France, il convient de revenir sur les particularités liées à leur qualité de migrant. Celle-ci doivent être prises en compte pour garantir un accompagnement singulier de qualité.

- Le voyage et l'exil : le parcours migratoire est toujours traumatisant, car il est souvent idéalisé par les personnes qui l'effectuent.

Trois routes migratoires principales sont prises par les jeunes MNA. La route occidentale qui concerne les jeunes arrivants d'Afrique de l'Ouest, qui passe par le Maroc et l'Espagne. La route centrale empruntée par les jeunes d'Afrique de l'Ouest et de l'est, qui traverse la Lybie pour rejoindre l'Italie, et la route orientale empruntée par les jeunes de pays du continent asiatique (Bengladesh, Pakistan, Afghanistan) et Europe de l'Est (Albanie, Arménie) et qui passe par l'Italie. Trois routes qui traversent des mers, dont on connaît, par les tristes actualités, la dangerosité. Pour comprendre la difficulté de ce parcours, je prendrai l'exemple de « M.A » jeune arrivé du Pakistan et de « SY » jeune ivoirien.

Le premier a mis 8 mois pour arriver en France. Il a marché, pris des bus, fait du stop. Sa famille lui avait donné un peu d'argent mais arrivé en Turquie, il n'en avait plus assez pour payer le passeur. Alors il a travaillé 2 mois sur les marchés pour financer sa traversée. Il raconte qu'il a cru mourir 10 fois dans ce petit bateau où ils étaient entassés. Il a vomi tout le trajet. Il est parti à 15 ans de chez lui, et quand nous l'avons accueilli il en paraissait 20. Quelques mois après son arrivée au SAMIE, on s'aperçoit qu'il se scarifie. Un accompagnement psychologique est réalisé qui renseigne sur la fragilité de cet adolescent qui ne se sent pas à sa place dans ce pays et qui se sent isolé. L'arrivée de deux autres jeunes pakistanais lui redonne progressivement l'envie de se remobiliser.

S.Y quant à lui est parti de Côte d'Ivoire avec son oncle. Il est passé par plusieurs pays d'Afrique avant d'arriver au Maroc. Là, son oncle est reparti, il a payé un passeur pour qu'il le prenne en bateau, mais il l'a laissé seul avec d'autres migrants en attendant. Il raconte qu'il est resté 15 jours environ à dormir dans les bois, en attendant qu'un bateau soit disponible. Il n'avait pas peur, mais il n'a pas bien dormi. Quand ils sont montés sur le bateau, il s'est souvenu qu'il ne savait pas nager. Il raconte que dans le bateau, quelqu'un est mort, il ne sait pas pourquoi, mais ils « l'ont balancé aux requins ». S.Y semble complètement détaché quand il raconte son parcours, pourtant son comportement fuyant, ses insomnies et son isolement volontaire traduisent le mal-être qu'il ressent.

Deux témoignages recueillis parmi tant d'autres qui permettent de visualiser la violence de ce voyage sans retour. D'autres peuvent être victimes d'exploitation ou de prostitution, avec souvent des familles qui s'endettent pour financer ces voyages, et qui en attendent un « retour sur investissement », rajoutant ainsi une pression supplémentaire.

Peut-on imaginer que ces parcours de vie, à l'âge de l'insouciance de l'enfance, n'aient pas de conséquences sur la vie de ces futurs adultes ?

➤ Le stress post-traumatique :

La notion de traumatisme est définie par l'atteinte psychique qui est provoquée par un choc grave. Est définie comme situation traumatogène : « *toute situation qui implique une mort effective, une menace de mort, une blessure grave ou des violences sexuelles* » (HAS, 2020, p.2) L'ensemble des études européennes portant sur la santé mentale des MNA atteste de la prévalence du trouble de stress post traumatique. Les symptômes associés au stress post-traumatique peuvent se répartir en trois situations :

- **L'intrusion** : la personne revit sans cesse la scène traumatique. Les événements font des retours sous forme de reviviscences qui empêchent la personne de s'inscrire dans le présent ou d'envisager un avenir. Cela peut se traduire par des cauchemars.

- **L'évitement** : la personne évite volontairement ou involontairement tout ce qui se rapporte à l'évènement traumatique. Cela peut se traduire par un isolement, une fuite des autres et conduire à une insensibilité émotive.
- **L'hyperstimulation** : dans ce cas, la personne témoigne d'un état continu d'extrême vigilance entraînant de la nervosité, voire des insomnies. Généralement la personne éprouve des difficultés de concentration, mais peut aussi manifester un comportement violent et agressif. (PRIETO N., NOHALES L., 2018)

Le COMEDE présente les mêmes conclusions en 2021 en dressant un bilan assez significatif des troubles psycho traumatiques rencontrés par les MNA, qui sont directement liés à leur parcours de vie spécifiques (Cf. annexe n°3).

Je présenterai le parcours de O.A et de A.S pour apporter une image concrète de ces éléments :

O.A est arrivé en France à l'âge de 13 ans avec son frère de 17 ans. Les services de l'ASE les ont séparés rapidement prétextant la mauvaise fréquentation du plus âgé. O.A arrive donc dans notre service seul. Il n'a pas vraiment choisi de venir en France, il a suivi son frère. Ses parents ont été mis au courant quand il est arrivé. Comme tous les autres jeunes nous l'inscrivons au collège. Il n'y va pas, cela ne l'intéresse pas. Nous essayons de le mobiliser sur différents dispositifs, avec des échecs à chaque fois. Il fume des joints, et devient addict à des médicaments qui sont vendus illégalement. Il s'est fait beaucoup d'amis de sa communauté dans le quartier. Il peut se scarifier, se mettre en danger, il est violent avec les autres et souvent avec l'équipe. Il est régulièrement arrêté par la police, car il traîne avec des jeunes qui sont connus des services de police, un suivi PJJ est ordonné. Il ne vient pas aux rendez-vous, sauf ceux avec la psychologue. Pour lui c'est son moment, moment décrit par la psychologue comme un lieu où il lâche prise. Puis à 17 ans O.A devient papa. Pas un choix, mais le bébé est là et la maman, également jeune et en difficulté, conduit le service de protection de l'enfance à proposer un placement. Je suis là, le jour où l'AS l'informe de cette disposition. Et là, il craque, il pleure, il me tombe dans les bras et me dit : « je n'ai pas eu de famille, je ne veux pas qu'elle grandisse sans famille ». 17 ans et demi et le déclic : formation/emploi/logement...en 8 mois il a adhéré à tout ce qu'on a construit avec lui.

S.Y a un profil différent, il est né dans la rue et y a vécu jusqu'à son arrivée en France. Il ne dort pas, il a été violent et sait qu'il peut le devenir mais il ne veut plus. Il demande à être hospitalisé pour « dormir ». Le traitement psychiatrique qu'il prend est extrêmement lourd mais il ne dort pas quand même. Pourtant il va à l'école tous les jours, il obtient son CAP, il cherche des stages et il veut travailler. La seule demande qu'il exprime, c'est de pouvoir dormir pour arrêter de faire des cauchemars.

➤ Le paradoxe de l'accueil :

Les MNA n'expriment pas spontanément leurs besoins de soins psychiques. Souvent dans leur pays, les troubles psychologiques sont associés à la folie. Et ils ne sont pas fous. Pour autant ils doivent continuellement s'adapter et donc internaliser leur souffrance au quotidien. Ces jeunes, protégés au titre de la protection de l'enfance durant leur minorité, sont aussi insécurisés dans la mesure où lorsqu'ils deviennent majeurs (droit commun des étrangers) ils sont exposés à une menace de reconduite à la frontière.

Quel est le coût psychique de ce paradoxe ? Pour répondre à l'injonction sociale, ils doivent s'intégrer rapidement ce qui étouffe leur possibilité de manifester leur souffrance psychique. Les équipes sont souvent tentées de s'imaginer que ceux qui s'adaptent le mieux vont bien. Or, nous avons fait l'expérience, dans notre quotidien, de jeunes qui semblaient aller très bien mais qui décompensent, ce qui se traduit par un état délirant, sortant la personne du réel.

➤ L'absence de la famille au moment de la construction identitaire :

Les politiques de protection de l'enfance ont toujours mis en avant la nécessité pour la construction des enfants de maintenir ou de recréer le lien avec la famille qui détient l'autorité parentale, dans le cas où celle-ci la détient.

Qu'en est-il de nos jeunes MNA ? Entre la nécessité pour eux de maintenir le lien familial comme porteur de soutien et l'obligation de déclarer lors de la demande de titre de séjour qu'ils sont « sans famille » dans leur pays. Comment faire preuve de résilience face à ses traumatismes quand on doit faire le « deuil » dans un pays étranger au milieu d'étrangers.

Boris Cyrulnik (2012) parle de l'amour comme l'un des facteurs de protection et de résilience face au traumatisme. Or le MNA est séparé physiquement de l'amour familial. L'absence de famille sur le territoire crée une situation complexe, où le jeune se construit auprès de modèles d'adultes qu'il ne connaît pas, dans un moment de construction identitaire. Malgré cela, certains entretiennent des relations enfants/parents traditionnelles et il peut arriver alors, que la parole de l'éducateur et les orientations élaborées soient remises en question par le parent. Le jeune est alors « coincé » entre sa loyauté envers ses parents et les obligations de service.

➤ Le rapport au pays d'accueil/lien culturel

Le MNA se socialise par le biais de deux systèmes culturels : celui de son pays d'origine et celui de son pays d'accueil. Cela peut provoquer un déséquilibre identitaire. Certains peuvent avoir l'impression de perdre une part de leur identité et donc de renier leur famille. De la même façon, l'obligation d'adoption d'une posture d'adulte dans leur parcours d'exil les soumette à une double contradiction : un besoin de protection, mais aussi un besoin d'autonomie.

Dans l'accompagnement au quotidien de ces jeunes cela se traduit par l'incompréhension des règles de vie qui sont organisées en fonction de leur statut de pré-adolescents (horaires d'entrée et de sortie/interdiction de fumer dans les établissements) et les conflits qui en découlent.

L'absence de repères familiaux les oriente rapidement à trouver des personnes ressources auxquelles ils pourront s'identifier.

## **2.2 Les besoins fondamentaux des enfants et adolescents**

L'accueil de jeunes âgés entre 13 et 15 ans vient nous questionner sur les besoins spécifiques de cette génération. L'OMS définit la période adolescente comme celle située entre l'âge de 10 ans à 19 ans. Cependant, la circulaire du ministère de la santé et de la protection sociale du 28 octobre 2004 est venue rappeler que la pédiatrie concerne les enfants de 0 à 18 ans. Aussi, j'ai décidé d'argumenter mon analyse sur les besoins fondamentaux des enfants issus des travaux de la « *démarche de consensus sur les besoins fondamentaux de l'enfant en protection de l'enfance* » proposé dans le rapport de 2017 du Ministre des familles, de l'enfance et des droits des femmes, ainsi que sur le développement neuropsychique de l'adolescent.

### **2.2.1 Apports théoriques sur les besoins fondamentaux des enfants et préadolescents**

La mission principale de la protection de l'enfance consiste avant tout à répondre au méta-besoins de sécurité, théorisés par Carl Lacharité et repris dans le consensus sur les besoins fondamentaux des enfants (Cf. annexe n°4).

Ce psychologue définit le « méta-besoin » comme étant celui qui « *englobe la plupart (sinon l'ensemble) des autres besoins fondamentaux que peut avoir un enfant au cours de son développement. La satisfaction de ces derniers ne pouvant être atteinte que dans le contexte de la satisfaction suffisante du premier* ». L'enfant a besoin « *d'établir des relations affectives stables avec des personnes ayant la capacité et étant disposées à porter attention et à se soucier de [ses] besoins (...)* Cela implique que l'adulte comprenne que l'enfant dont il s'occupe a des besoins qui lui sont propres et qu'il lui incombe d'y répondre. Répondre au besoin de sécurité de l'enfant suppose ainsi que des adultes de son entourage familial soient conscients de son besoin de protection en raison de sa vulnérabilité, de ses besoins physiologiques et de santé ; soient en capacité de décrypter les signaux qu'il émet et y répondent de manière prévisible et adaptée. » (LACHARITE C., 2003, p.7)

Il s'agira dans cette partie de venir vérifier si dans le contexte actuel de notre organisation nous assurons la satisfaction de ces besoins, ce qui me permettra de dégager des pistes d'amélioration. Je m'appuierai sur les premiers échanges autour de l'évaluation initiale faite entre les jeunes et les éducateurs.

Les besoins de sécurité revêtent trois dimensions :

➤ Les besoins physiologiques et de santé :

« *L'enjeu est le maintien du corps en vie et en santé* » il s'entend dans ce cadre les besoins de se nourrir, de se laver et de dormir selon des rythmes réguliers.(CNAPE,2023)

Dans notre service les jeunes bénéficient d'une restauration collective le midi sur la restauration de la résidence habitat jeune située dans la ville d'accueil. Les repas du soir et du week-end sont réalisés en revanche, par les jeunes seuls.

Aujourd'hui sur les 31 jeunes accueillis, 9 expriment leur capacité à faire un « repas varié et équilibré », 15 disent « savoir faire des plats simples (pâtes, riz, poulet), les 7 derniers comptent sur le savoir-faire de leurs amis.

Au niveau de l'hygiène, qui est une notion primordiale dans la prise d'autonomie, les retours de l'équipe sont indéniables. Ils n'ont pas assez de temps pour travailler régulièrement l'hygiène individuellement avec les jeunes. Il faudrait beaucoup plus de régularité pour que chacun puisse s'approprier les règles minimales d'hygiène corporelle et de leur logement.

➤ Le besoin de protection :

Il se distingue en deux catégories : la protection à l'égard de toute forme de maltraitance, ainsi que la protection liée aux notions de sécurité vis-à-vis de l'environnement extérieur et domestique.

La maltraitance telle que défini dans la démarche nationale de consensus en 2021 précise : « *Il y a maltraitance d'une personne en situation de vulnérabilité quand un geste, une parole, une action ou un défaut d'action compromet ou porte atteinte à son développement, à ses droits, à ses besoins fondamentaux et/ou à sa santé et que cette atteinte intervient dans une situation de dépendance, de soin ou d'accompagnement* » (ministère de la santé et de la prévention, 2021, p.11)

La maltraitance est désormais inscrite dans la loi (CASF et CSP) dans l'article 23 de la loi du 7 février 2022. Je reprendrai les quatre piliers de la bientraitance évoqués dans la « *Note d'orientation pour une action globale d'appui à la bientraitance dans l'aide à l'autonomie* » issue du rapport PIVETEAU-CASAGRANDE, qui bien qu'elle s'adresse principalement aux établissements pour personnes âgées, est destinée à l'ensemble des personnes

vulnérables. En ce sens, les enfants MNA doivent pouvoir en bénéficier au sein de notre service :

- **La qualité technique de l'accompagnement** par la formation du personnel, l'adaptation des diplômes aux besoins de usagers. La question se pose de redéfinir les fonctions des salariés et de vérifier l'adéquation des expériences et des diplômes avec les besoins des enfants et pré-adolescents. Aujourd'hui le profil de professionnel sur le SAMIE interroge sur les limites professionnelles face à un public plus jeune.
- **La prise de recul éthique sur l'exécution des actes techniques** : un accompagnement bienveillant doit respecter les rythmes de vie de la personne tout en tenant compte des contraintes.
- **La reconnaissance des droits et des capacités des personnes accompagnées** : le rapport précise de réfléchir à une autre articulation entre liberté et sécurité dans le rapport aux risques quotidiens et dans le sens du consentement dans l'accompagnement. J'entends là, la nécessité de promouvoir la participation du MNA en favorisant l'expression de ses compétences.
- **La qualité de vie/vie au travail pour les équipes** : Il faut certainement s'interroger sur le sens du travail, sur ce que ressent l'équipe. Mais il s'agit également pour moi d'être vigilante sur les moyens et types de management que je mettrai en place.
- Le besoin de sécurité affective et relationnelle :

Je me référerai dans ce cadre à la théorie de l'attachement développé par J.Bowlby : « *le système d'attachement à pour but de favoriser la proximité de l'enfant avec une ou des figures adultes, afin d'obtenir un réconfort lui permettant de retrouver un sentiment de sécurité interne face aux éventuels dangers de l'environnement* » (DUGRAVIER R., BARBEY-MINTZ A., 2015, p14-22).

L'adulte (l'éducateur) doit s'engager dans des interactions avec les jeunes, sans être limité par le seul domaine de la vie quotidienne, mais en considérant celui-ci comme un partenaire qui a le droit et le besoin de s'exprimer.

D'où la nécessaire orientation de notre accompagnement vers de la référence éducative, lieu d'échange et de parole entre l'éducateur et le jeune.

Le Meta besoin de sécurité est ainsi l'un des piliers nécessaires à l'enfant pour évoluer à son rythme dans la société environnante. A ce besoin, il faut également rajouter les caractéristiques de cette période de préadolescence et d'adolescence qui viennent mettre en jeu d'autres phénomènes physiologiques, cognitifs et psychologiques.

Je m'appuie sur des travaux effectués par deux psychiatres en unités de médecine des hôpitaux de Paris. Leurs travaux publiés dans la revue « réalité pédiatriques » présentent les trois phases de l'adolescence. Je m'attacherai à détailler les deux phases caractéristiques des jeunes accueillis :

- *Le début de l'adolescence entre 10 et 13 ans* qui marque la sortie de l'enfance avec le besoin d'isolement et la nécessité de préserver son intimité.

C'est le moment de la séparation avec les parents et du rapprochement avec des groupes de pairs. Sur le plan émotionnel, la verbalisation des affects devient difficile et l'expression des sentiments se fait essentiellement par les actes. Avec les premiers signes de la puberté, le corps se modifie ce qui entraîne de nouvelles préoccupations. C'est également le moment où sur le plan cognitif, les intérêts intellectuels se développent.

- *La mi-adolescence qui se situe entre 13 et 17 ans* qui représente la phase d'expérimentation et de prise de risques.

Sur le plan psychique, il accède à une période de subjectivation qui, paradoxalement alterne, avec le besoin d'identification à un groupe de pairs. Au niveau des relations avec les autres, c'est le début des premiers comportements sexuels et donc de l'acceptation du sexe opposé. Deux phénomènes doivent retenir toute notre attention durant cette phase, l'addiction à des substances comme le tabac, l'alcool ou les drogues, mais aussi l'addiction aux réseaux sociaux, qui en permettant aux adolescents d'explorer le monde, peuvent devenir des lieux d'harcèlement ou d'enfermement dans un monde irréel.

L'autre phénomène est celui de l'autoagressivité qui peut se traduire par la scarification ou par des tentatives de suicide. C'est à cette période également que l'adulte doit poser un cadre et des limites claires. (DEVERNAY M., VIAUX-SAVELON S, 2014, p14-18).

Il doit en découler les fondements de notre accompagnement dans l'environnement de nos MNA. A ce titre, nous avons déjà mis en place des actions qui mettent l'accent sur ces découvertes :

- Tous les jeunes sont encouragés à faire un sport de leur choix : sport individuel ou collectif, l'objectif est de se sentir bien.
- Des ateliers culturels sont proposés : graph, hip hop, dessins, écriture de récit dans l'objectif de découvrir, d'explorer et de trouver d'autres moyens d'exprimer leurs ressentis.

- Des cours de FLE, intensif ou non, sont mis en place dès l'arrivée dans notre service pour faciliter l'insertion mais aussi pour leur permettre de s'exprimer sur leurs besoins.

- Le besoin de règles et de limites :

Il s'agit là de permettre au jeune d'intérioriser un ensemble de codes pour qu'il puisse s'adapter et favoriser son insertion sociale. Dans le même temps, il convient de faire accepter la frustration pour éviter les comportements agressifs et violents.

Le service, tel qu'il est constitué aujourd'hui autorise une certaine flexibilité du contour des règles. En effet, dans un contexte d'accueil de jeune « presque majeurs » et mature par leur parcours de vie, nous avons initié un règlement de fonctionnement basé sur des règles « pouvant être assouplies ». A titre d'exemple, si le règlement précise que les jeunes doivent être rentrés à 21h, une certaine tolérance, l'été, permettait aux jeunes de sortir jusqu'à 23h. Aujourd'hui pouvons-nous donner un espace aussi grand de tolérance, sachant que la loi vient rappeler la notion de « sortie des mineurs de moins de 15 ans ». Pouvons-nous penser qu'un jeune de 13 ans est en sécurité lorsqu'il est seul dans les rues d'une ville à 22h ?

- Le besoin d'identité

Ce besoin-là est central dans l'accompagnement des MNA. L'identité d'un MNA est déterminée par sa capacité à détenir des documents d'identité.

Or, tous les jeunes ne peuvent accéder à ces documents pour diverses raisons. Et lorsqu'ils sont en leur possession, le cadre légal les oblige à les faire authentifier par les autorités de la police aux frontières. Comment peuvent-ils se construire une identité quand celle-ci est régulièrement remise en cause par les autorités ? Quelles actions pouvons-nous mettre en place pour qu'ils puissent être légitimés dans leur statut de jeunes migrants ?

- Le besoin d'estime de soi et de valorisation de soi :

Cette dimension fait directement référence à la position familiale dans le départ. Est-ce que je suis aimé au point que mes parents souhaitent que je parte pour m'assurer un avenir meilleur, ou est-ce que je suis aimé car mon départ signe la reconstruction économique de ma famille au pays ?

Comment travailler ce concept qui vient directement toucher l'enfant dans sa dimension familiale qui nous échappe.

Aussi, forte de cette définition, je vais m'attacher à donner du sens aux pratiques qui doivent être mises en place dans notre structure.

## 2.2.2 La mise en œuvre de la protection de l'enfance dans les établissements agréés

A ce moment de l'analyse, il est important de venir vérifier comment les établissements autorisés du département mettent en œuvre les dispositions de la protection de l'enfance au cœur de leurs dispositifs. L'exercice d'un benchmarking me semble avoir tout son intérêt ici. Aussi, je me suis rapproché de la MECS de la PEP pour identifier les éléments qui font sens auprès des jeunes accueillis.

Le projet d'établissement de la MECS met en avant les objectifs qui sont de « *contribuer à une éducation, une prise en charge et un accompagnement de l'enfant favorisant dans le cadre d'un projet individualisé, son épanouissement et son intégration scolaire, professionnelle et sociale* ».

Le motif majoritairement énoncé pour motiver le placement d'un enfant à la MECS est celui des carences éducatives. Sous ce vocable s'entend les négligences parentales dans l'éducation de l'enfant. Viennent ensuite les difficultés comportementales et les situations de violences et maltraitances.

Dans ce sens, les MNA que nous accueillons aujourd'hui sur notre dispositif ont toute leur place dans ces établissements. Pour autant, ils sont orientés dans notre service et il faut adapter nos modalités de prise en charge, en dégagant les principes communs pour en mesurer l'écart avec le SAMIE.

- Protéger l'enfant : cette protection s'exerce dans le cadre de la convention internationale des droits de l'enfant et précise l'engagement de la structure à garantir la sécurité et la moralité que les enfants sont en droit d'attendre.
- Prendre en compte l'enfant dans sa globalité : au cœur de cette notion, il s'agit de favoriser le développement des potentialités de l'enfant que ce soit sur le plan de la scolarité, de l'hygiène, de la santé, de la vie quotidienne. Mais il s'agit aussi de travailler la revalorisation narcissique.

Cette notion me renvoie évidemment aux besoins de nos jeunes d'exister au sein d'un nouveau pays, d'une nouvelle culture, de nouveaux codes sociaux et de nouvelles figures d'adultes. L'estime de soi est fondamental pour l'Homme. Il permet aux sujets de se construire psychiquement et de développer les compétences nécessaires à la résilience des épreuves du passé. Tout un sens pour des jeunes MNA qui quittent leurs familles très jeunes et traversent des parcours d'exil douloureux et dangereux durant lesquels ils peuvent subir des violences.

- Respecter le lien familial : la famille est reconnue comme un « partenaire » dans la construction du parcours de l'enfant. Les liens existants doivent être maintenus, même s'ils sont fragiles.

Le terme même de MNA est venu spécifier que les mineurs étrangers n'étaient pas isolés de leur famille, mais bien « non accompagnés » dans le pays d'accueil. Cette notion est encore plus importante dans ma réflexion. Si les anciens jeunes accueillis étaient considérés comme « mûres » et clairement identifiés comme potentiellement majeurs, les jeunes d'aujourd'hui sont des pré-adolescents qui pour beaucoup suivent le parcours dicté par leurs parents et qui malgré leurs absences sur le territoire sont présents dans les choix des enfants, que ce soit par téléphone ou par la présence d'un tiers sur le territoire (frère plus âgé, cousin, oncle, voisin). Le nombre de DVH a même triplé entre 2022 et 2023.

- Socialiser l'enfant : la socialisation doit être entendue comme l'apprentissage de la vie en milieu ordinaire en identifiant les différentes règles qui la régissent.

Deux volets s'offrent aux enfants accueillis, les différents accompagnements de ceux-ci sur les supports de droits communs : culturels ou sportif, mais aussi à l'intérieur de la MECS par l'apprentissage de la vie en collectivité.

Nos différents lieux d'hébergement imposent cette dimension sociale collective à intégrer dans le parcours du jeune.

- Travailler en interdisciplinarité : la complémentarité de l'ensemble des professionnels contribue à un accompagnement garant de la sécurité du professionnel et de l'utilisateur.

Pour construire un parcours personnalisé, il est indispensable de faire le lien entre tous les acteurs qui gravitent autour de l'enfant et donc de développer des outils de coordination de parcours.

- La notion de référent : la référence ne doit pas être un état d'exclusivité entre l'éducateur et le jeune. Le référent d'aujourd'hui est un référent de projet personnalisé, il devient le maître d'œuvre, garant de la mise en œuvre du projet.

Si l'organisation du SAMIE s'était construite autour de référents de missions, dans un souci de balayer l'ensemble de projet du jeune, il convient de réinterroger si cette référence est suffisante pour accompagner des jeunes qui sont amenés à rester plus longtemps dans notre dispositif.

**Mesure des écarts existants** : aujourd'hui notre dispositif actuel ne permet pas de répondre en totalité aux besoins de ce nouveau public plus jeune et donc par définition plus vulnérable. Pour autant, ces jeunes nous seront toujours orientés puisque l'essence même de notre établissement est défini comme une « mesure d'accompagnement du MNA » et ne tient pas compte de l'âge de ces jeunes. D'autre part, la saturation des dispositifs de protection de l'enfance et leur méconnaissance du public migrant ne permettent pas d'envisager un possible recours à ces institutions sans engager une réflexion à long terme. Le diagnostic établi met en lumière que l'accompagnement d'un MNA de plus de 16 ans est complètement différent de l'accompagnement d'un enfant de 13 ans. Les MECS ont ce savoir-faire et le SAMIE pourrait trouver dans leurs modalités de prises en charge des points d'appuis à développer. Dans une logique clairement préconisée par les pouvoirs publics sur la « notion de parcours », nous proposons déjà, grâce à nos différents services (- logement individuel dans un collectif-Résidence Habitat Jeunes-appartement en colocation) un parcours du jeune vers l'autonomie, qui reste l'objectif prioritaire de nos missions. En ce sens, de ma place de direction, je dois pouvoir fournir une prestation supplémentaire adaptée à ce public spécifique d'enfants et pré-adolescents migrants. Les éléments que je viens d'analyser me permettent d'avoir une première idée des orientations qui doivent être prises par le service pour s'adapter aux besoins de nos nouveaux usagers.

### **2.3 Diagnostic territorial et protection de l'enfance**

Le dernier rapport de la DREES sur l'Aide Sociale à l'Enfance (2024) montre une croissance régulière du nombre de mesures ASE au niveau national. Il précise que les mesures entre 1998 et 2022 ont été multipliées par 1,4. Elle note également une inégalité dans le nombre de ces mesures réparties sur le territoire. A ce titre le département de l'Aude fait partie des départements constatant un nombre de mesures supérieur à la moyenne nationale s'approchant des 30 mesures pour 1000 jeunes de moins de 21 ans. Une explication peut se trouver par le caractère économique du département. En effet, le département de l'Aude est le quatrième département français le plus pauvre de France. En 2020, l'INSEE précisait que trois enfants sur dix vivent dans un ménage pauvre contre deux sur dix en France métropolitaine. Dans l'Aude 26% des mineurs vivent dans une famille monoparentale, contre 21% en France métropolitaine. 61% des ménages ne sont pas imposés sur le revenu, proportion la plus élevée de France métropolitaine. Il était important de préciser le caractère économique fragile du département pour comprendre les enjeux de la protection de l'enfance sur le territoire.

### 2.3.1 Les dispositifs de protection de l'enfance dans le département de l'Aude et la place réservée aux MNA

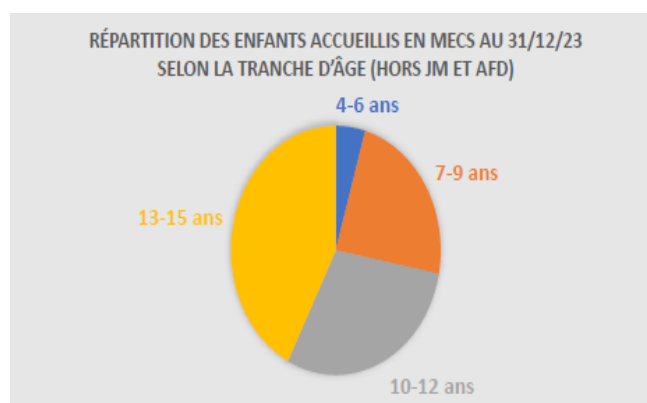
Selon le dernier schéma départemental, le Département de l'Aude compte 1505 places d'accueil, réparties de la manière suivante :

- 839 places d'accueil en établissements (hors centre parental)
- 666 places d'accueil chez les assistants familiaux salariés du département et domiciliés dans le département.

Les derniers éléments du comité de pilotage de l'Observatoire Départemental de la Protection de l'Enfance, au 31 décembre 2023, montrent que 1334 enfants étaient confiés au Services de l'ASE. L'observatoire précise une quantité équivalente de garçons (50,8%) et de filles (49,2%) et une forte proportion de jeunes âgés de 11 à 15 ans de l'ordre de 35%.

Il est important de noter la répartition de cet accueil entre MECS et assistants familiaux pour comprendre le choix du département de développer depuis plusieurs années les places en familles d'accueil qui faisait partie des objectifs stratégiques du dernier schéma départemental.

Année 2023	MECS	ASS FAM
0-6 ans	22,7%	56,1%
7-10 ans	36,4%	47,3%
11-15 ans	33,7%	45,5%



Ces éléments statistiques montrent également la forte proportion d'enfants de moins de 15 ans accueillis sur les MECS qui se justifie par le nombre de mesures plus importantes pour cette catégorie d'âge : 77% concernent des jeunes de moins de 15 ans, dont 42% de moins de 10 ans et 39% de moins de 15 ans.

Ces jeunes sont accueillis sur les six MECS autorisées sur le département. Trois d'entre elles font parties du réseau des PEP, les trois autres sont issues d'associations nationales : fondation des Apprentis d'Auteuil, ANRAS, et fédération des rayons de soleil de l'enfance. Si les MECS ont par le passé, accueillis les MNA dans leurs dispositifs, l'augmentation exponentielle de leur nombre sur le territoire et l'évolution de la clef de répartition sur le département de l'Aude ont généré des repositionnements de ces structures sur cet accueil.

Pour le département de l'Aude, la clé de répartition représente sur les trois dernières années : 0,59% en 2021, 0,56% en 2022, 0,57% en 2023. Ces chiffres représentent une moyenne de prise en charge ASE de l'ordre de 82 jeunes par an (Ministère de la Justice, 2024).

Si ce chiffre peut paraître faible, il faut le mettre en relation avec le nombre de jeunes qui se déclarent mineurs en attente d'une évaluation, vulgarisés sous l'appellation des jeunes « mis à l'abri ». Ces « mis à l'abri » doivent bénéficier d'une prise en charge dans le Département d'arrivée le temps de leur procédure d'évaluation de la minorité et de l'isolement.

En 2023, le département de l'Aude a accueilli 393 MNA en procédure d'APU, soit 51% de plus qu'en 2022. Ce nombre exponentiel s'explique par la situation géographique du département, situé proche de l'Espagne, principal lieu de passage des MNA pour arriver en France, mais aussi par la volonté politique affichée du département, liée aux orientations politiques historiques.

Aussi, l'effort du département ces dernières années s'est essentiellement focalisé par la création en urgence de places sur des dispositifs de mises à l'abri, qui ont fait l'objet d'appels à projets successifs et auxquelles les traditionnelles associations de protection de l'enfance décrites plus haut ont pu répondre rapidement.

Mise à part l'association du rayon de soleil, les autres structures de protection de l'enfance ont donc développé depuis l'année 2016 des services dédiés aux MNA au sein de leur association :

- Le PAMMI pour la fondation des apprentis d'Auteuil qui accueille 47 MNA sur des logements diffus,
- LE DAMA pour les PEP qui accueillent 50 MNA sur la partie Est du département
- Le DAMA et le CAMIE pour l'ANRAS qui accueille 30 MNA en procédure de mise à l'abri et 70 en OPP.

Les prises en charge proposées sont similaires et s'organisent autour de la colocation sur des appartements diffus. Ce type de logement permet de ne pas recourir aux fonds propres des associations mais de valoriser la location comme principe budgétaire permettant une flexibilité et une variation en fonction de l'évolution du nombre de MNA. (Département de l'Aude, ODPE, 2024)

Ce diagnostic territorial me permet de mettre en évidence les freins de ces systèmes existants :

- Les lieux d'accueils sont en majorité situés dans des communes éloignées des centres économiques du Département et de fait, accroissent les difficultés de mobilité de ces jeunes,

- La colocation, si elle répond à des besoins économiques, ne correspond pas forcément aux besoins de tous les MNA.

En effet, certains jeunes ont besoin d'avoir des espaces individualisés, ou n'ont pas la capacité à gérer les conflits ou les différences. Or dans ces structures, il n'y a pas d'alternative à la colocation.

- Le besoin de sécurité n'est que très partiellement assuré par le passage, une à deux fois en soirée par des surveillants de nuit, qui « s'invitent » dans des logements qui peuvent être sacralisés par certains comme leur cocon.
- Enfin, ces logements nécessitant une autonomie certaine, ainsi qu'une capacité à respecter l'autre et à se faire respecter, ne sont pas adaptés à un public plus jeune et plus vulnérable qui a besoin de cadre et de repères.

Ces éléments partagés avec les services de l'ASE, me confortent dans l'idée que nous avons déjà, par notre capacité d'hébergement collectif la possibilité de proposer un lieu d'accueil plus contenant pour des jeunes MNA. De plus, le point d'étape au 31 décembre du schéma département de l'Aude, vient appuyer ce sentiment par le point 2 développé sous ce titre : « *améliorer les réponses apportées aux enfants accompagnés par l'ASE et éviter les ruptures de parcours* » qui précise la conclusion de l'OPDE : « *il faut valoriser les services innovants* » et pour le public MNA la nécessité d'« *ajuster les capacités d'accueil au contexte national* » et « *développer des solutions d'accueil pour les 14-15 ans* ». (Département de l'Aude, 2021-2025)

A cette orientation s'ajoute celle du rapport IGAS N°2020-018R intitulé « *l'accueil des mineurs protégés dans des structures non autorisées ou habilitées au titre de l'aide sociale à l'enfance* » qui vient pointer du doigt que les appels à projets novateurs et expérimentaux autour de l'accueil des MNA pour éviter le recours à l'hébergement à l'hôtel, ne doivent pas seulement répondre à une logique immobilière. Il précise : « *le risque d'une orientation systématique des jeunes en raison de leur seule qualité de MNA (« sur des appartements diffus ») est contraire au principe d'une prise en charge adaptée à leur besoins* ».

Une des recommandations de la mission est « *d'étudier au plus tôt la création de dispositifs mixtes pérennes offrant une prise en charge globale au titre de la protection de l'enfance et du médico-social* ».

Aussi après 8 années d'expérimentations, le SAMIE a toute vocation à devenir pérenne puisqu'il répond à un besoin identifié par le département. Il convient de vérifier maintenant la pertinence de notre action.

### **2.3.2 Notre utilité sociale dans le paysage institutionnel**

Le SAMIE participe pleinement à la politique publique de protection de l'enfance (dernière loi en date du 7 février 2022), politique qui engage aussi la France à l'endroit d'un traité international : la Convention internationale des droits de l'enfant (CIDE).

Le SAMIE est également un opérateur spécialisé et expert de la question et des besoins spécifiques des MNA depuis l'origine du service et s'appuie en cela, sur l'expérience acquise d'accueil des migrants de la FAOL depuis les années 70. Il apporte ainsi ses compétences d'équipe pluridisciplinaire en matière d'accueil et d'accompagnement des jeunes mineurs allophones, dans un contexte de médiation culturelle mais aussi il est en avant-poste pour alerter les autorités compétentes sur les phénomènes émergents et les indicateurs bas bruit (dernièrement rajeunissement du public MNA en provenance du Maghreb, augmentation des phénomènes de désaffiliation voire d'errance dans le pays d'origine, et des conduites ordaliques qui viennent « buter » contre le cadre éducatif proposé). Le SAMIE détient également une expertise en matière de droits des étrangers et de démarches vers la régularisation.

Il participe enfin dans ses missions d'accompagnement à rendre effectif le droit d'accès aux soins et à la prévention du public des jeunes confiés.

En rendant compte aux services de l'ASE de l'Aude par le biais des écrits professionnels comme les notes sociales, les rapports de situation et d'échéance, les rapports d'activité mais aussi le projet du service, le SAMIE rend lisible les missions qui lui sont déléguées. Il s'inscrit ainsi en tant qu'opérateur de la mise en œuvre du schéma enfance familles qui est le document de référence des politiques départementales pour apporter une réponse aux besoins des enfants (et de leur famille), avec le maximum d'équité sur l'ensemble du territoire.

Compte-tenu de la singularité des besoins du public MNA, le SAMIE remplit une utilité sociale à l'endroit de la politique régionale et territoriale du Programme Régional d'Accès à la Prévention et aux Soins (PRAPS) 2023-2028 coordonné par l'Agence Régionale de la Santé Occitanie. En effet, plusieurs objectifs opérationnels du PRAPS Occitanie se retrouvent au travail dans les démarches d'accompagnement des MNA par le SAMIE : renforcer le recours des personnes éloignées du système de santé, réduire les risques de dommages sanitaires et sociaux auxquels ces personnes peuvent être exposées, promouvoir les droits fondamentaux et l'autonomie des personnes (objectif opérationnel 7) ; lever les barrières linguistiques dans l'accès aux droits, aux soins et à la prévention (objectif opérationnel 8) ; mieux repérer et orienter/accompagner les personnes en souffrance

psycho-sociale, voire celles atteintes de troubles psychiques ((objectif opérationnel 4), en finançant des vacations de psychologue libéral pour ce public précaire potentiellement victime de psycho traumatismes.

### **Synthèses des éléments du diagnostic :**

L'analyse précédente fait le constat d'un rajeunissement des MNA accueillis traditionnellement dans notre établissement. D'une population âgée de plus de 16 ans avec une maturité proche de celle d'un jeune adulte, motivée par l'amélioration des conditions de vie de leur famille restée au pays, résiliente dans la construction de leur vie dans un nouveau pays, nous accueillons aujourd'hui des enfants et pré-adolescents. L'équipe se retrouve assez vite déstabilisée par ce nouveau public, par leur grande immaturité, liée à leur âge, mais aussi par leurs besoins qui sont clairement identifiés comme des besoins fondamentaux pour lesquels aujourd'hui nos réponses restent insuffisantes. La réponse aux besoins de protection, de sécurité, de cadre est peu présente dans notre dispositif, plutôt construit sur la base d'un accompagnement de type RHJ. Les besoins d'affection, de valorisation de soi, d'appuis à la construction identitaire ne peuvent pas être garantis par un taux d'encadrement si faible ne permettant pas des moments individualisés systématisés. Les besoins psychologiques et les logiques thérapeutiques d'accompagnements ne sont pas assez présents pour offrir une réponse aux stress post-traumatique, pourtant si prégnant auprès de ce public en situation d'exil et isolé sans un pays inconnu.

La transparence de ces enfants et adolescents dans les établissements scolaires, noyés dans des dispositifs peu ou pas adaptés, nuit à leur investissement et leur mobilisation autour de l'école.

Le nombre de MNA continue d'augmenter sur le territoire français et en parallèle le département de l'Aude a vécu une augmentation de 31% du nombre d'OPP entre 2022 et 2023. Même si l'accueil d'enfants et de pré-adolescents n'est pas, traditionnellement une orientation de la FAOL, sur notre service, nous continuons à accueillir en moyenne une quinzaine de jeunes de moins de 15 ans, aussi notre dispositif doit donc évoluer pour mieux répondre aux besoins spécifiques de ces nouveaux MNA.



### **3 Développer un service innovant prenant en compte la double fragilité des MNA : enfant et étranger**

Les éléments du diagnostic m'ont permis de dégager des axes de travail qui doivent être développés pour accueillir et accompagner un nouveau public plus jeune et donc plus vulnérable, sans oublier leurs particularités de MNA. Ce projet spécifique va concerner également l'ensemble de l'équipe puisque la modification des modalités d'accompagnement va nécessiter une redéfinition des pratiques professionnelles et de l'organisation du travail.

En premier lieu, garantir les besoins de protection et de sécurité des enfants et pré-adolescents. Dans ce cadre-là, notre dispositif doit évoluer pour proposer un cadre rassurant permettant la construction de l'individu dans des conditions matérielles et éducatives adaptées. Une réflexion sur la référence éducative et l'aménagement du bâtiment doit faire partie de notre orientation. Inévitablement la question de la formation de l'équipe et des intervenants sociaux sur la spécificité d'un accompagnement en protection de l'enfance doit se poser. Aussi des actions en direction de l'équipe seront à mener sur :

- La continuité de l'activité pour garantir la sécurité des plus jeunes dans notre dispositif,
- La montée en compétences de l'équipe par la redéfinition des fiches de poste,
- Le recrutement de nouveaux collaborateurs sur des références métiers en protection de l'enfance.

Dans un second temps, il faut également prendre en compte les spécificités de ce public migrant. Les difficultés psychologiques liées aux traumas de l'exil, les obligations de respecter des conditions d'inclusion scolaire minimales pour justifier de la régularité à la majorité doit nous orienter vers le développement d'un partenariat plus fort autour de la scolarité et de l'apprentissage du français comme levier d'insertion durable. Le projet devra s'articuler également dans ce cadre autour de l'accompagnement psychologique qui doit intervenir au plutôt pour anticiper les conséquences des traumas liés à l'exil et à l'isolement. Le service doit proposer, dans une notion de parcours institutionnel, un accompagnement et une prise en charge adaptée à chaque jeune en fonction de ses compétences et de son évolution personnelle.

Avant de développer les actions à conduire, je vais présenter l'organisation que j'ai choisi de mettre en place pour réunir les conditions favorables à la mise en œuvre du projet, de l'opportunité à la réalisation d'une dynamique de changement réussi.

### 3.1 Une double opportunité : un projet innovant et une réponse attendue par les autorités

Si l'ensemble des professionnels et des institutions en lien avec le SAMIE s'accordent à dire que le service actuel ne répond pas aux besoins fondamentaux des enfants et adolescents, il convient d'anticiper les écueils qui peuvent être liés à la crainte d'un changement de pratiques professionnelles, celui-ci venant indéniablement confronter l'ensemble des acteurs à leurs limites. Il s'agira pour moi de venir vérifier l'opportunité du projet, puis dans un deuxième temps d'associer l'ensemble des acteurs au projet dès le démarrage.

#### 3.1.1 Le projet au cœur des nouvelles orientations du projet associatif

Le projet associatif est en pleine réécriture lorsque je rédige ce mémoire, pour autant il se dégage des éléments que j'ai déjà en ma possession et qui définiront les orientations pour les cinq années à venir.

La première fait appel au **choix de nos combats et de nos engagements**. Dans ce sens, il ne s'agit plus d'être un opérateur en attente d'une commande, mais un « lanceur d'alerte » sur les conditions d'évolutions des situations rencontrées dégradées dans nos dispositifs. A ce titre proposer une amélioration des conditions d'accueil et d'accompagnement de nos publics MNA fait complètement parti de cette orientation.

La deuxième orientation vise à **définir de nouveaux champs d'activités**. Accompagner les MNA en gardant notre compétence d'accueil et d'accompagnement des personnes migrantes tout en se positionnant comme un établissement de protection de l'enfance fait partie de cette nouveauté. (Cf. annexe n°5)

Forte de ces deux orientations, mon projet fait sens dans le sens où il vise à définir une nouvelle stratégie d'accompagnement en diversifiant l'offre de service au bénéfice d'un nouveau public migrant plus jeune.

Je partage mon diagnostic et mon analyse avec la délégation générale lors du CODIR du mois de février 2024. Le Directeur général me donne son accord de principe et son soutien pour entrer dans la phase conceptuelle du projet.

Il est important de préciser que l'orientation du service vers un fonctionnement de type MECS ouvre un nouveau champ de compétence dans la protection de l'enfance de notre association et à ce titre nécessite la validation de l'ensemble du conseil d'administration.

Aussi après avoir obtenu cet accord de principe de la part de direction, je propose de partager ce même diagnostic auprès des deux instances hiérarchiques qui seront associés à la construction du projet et à sa validation :

- ❖ Au niveau de la commission « intervention sociales et solidarité » du CA : la commission solidarité a la charge de travailler avec l'ensemble du secteur pour apporter une valeur politique et éthique des orientations. Ses membres, au nombre de quatre, sont généralement issus de secteurs professionnels du social ou du médico-social, et sont donc, au-delà d'une instance de réflexion, des collaborateurs indispensables pour la réalisation d'un nouveau projet.
- ❖ Au niveau du Conseil d'Administration : avec le Délégué Général, je transmettrai les éléments conceptuels de ce nouveau projet, en m'attachant à les croiser avec les enjeux de notre association.

Pour donner du sens à ce projet au niveau de l'association, je propose la création d'un comité de pilotage qui sera l'instance de prise de décisions, de validation de l'avancée du projet et du respect de la planification.

Ce comité se réunira chaque trimestre et sera composée :

- D'un membre de la gouvernance : dans ce cadre, un membre de la commission solidarité du CA me semble être la meilleure option,
- D'un membre de la dirigeance : la Délégation Générale doit pouvoir être mobilisée pour apporter sa validation sur l'orientation du projet,
- D'un membre du Service MNA du département qui doit être associé dès le départ pour anticiper les moyens à décliner et la faisabilité financière,
- D'un membre de chaque pôle de la fédération qui pourra amener des éléments de transversalité : services culturel/sportif/vacances/formation,
- D'un membre de l'équipe actuelle qui permettra d'apporter de la technicité aux réflexions.

Dans le COPIL, j'assurerai la posture d'animateur permettant la restitution de l'avancée du projet et la recherche de validation. J'apporterai également les éléments techniques et stratégiques en lien avec l'évolution des politiques publiques.

Enfin, la présentation au conseil d'administration du projet se terminera par la déclinaison des enjeux qui concernent l'ensemble des acteurs qui seront associés :

Enjeux des autorités de tarification	Répondre au schéma des solidarités dans le champ de la protection de l'enfance en direction des MNA par « l'ajustement des capacités d'accueil au regard du contexte national » et par le « développement des solutions d'accueil pour les 14-15 ans »
Enjeux institutionnels	Répondre aux principes du projet fédératif dans la « définition de nouveaux champs d'activités » et dans la

	« continuité de s'inscrire dans les valeurs de l'éducation populaire en direction des populations vulnérables »
Enjeux pour la délégation générale	Adapter un service aux évolutions sociétales tout en développant la transversalité et en obtenant des moyens suffisants pour en pérenniser l'activité
Enjeux pour le service	Garantir la qualité d'accompagnement des usagers et la qualité de vie au travail pour les salariés Fédérer et mobiliser grâce à un nouveau projet
Enjeux pour les équipes	Redonner du sens à leur travail pour améliorer les conditions d'accompagnement de ce nouveau public
Enjeux pour les usagers	Respecter les besoins fondamentaux pour éviter des ruptures de parcours

L'identification de ces enjeux me permet de valider l'opportunité et la pertinence du projet et ainsi de pouvoir le défendre au niveau du département. Je vais m'attacher à présenter dans la partie suivante, comment je conçois et je gère l'organisation de la conception du projet.

### 3.1.2 Conception et management du projet

Après cette présentation synthétique du diagnostic auprès des instances de la gouvernance, je vais définir la mise en œuvre du projet avec les équipes de terrain. Dans cette optique, je vais m'attacher à anticiper les risques liés à une transformation d'offre de service. Dans ma conception de la direction, je me suis toujours appuyée sur les concepts de co-construction comme un élément majeur de réussite de conduite de projet.

Michel Foudriat définit la co-construction comme « *un processus reposant sur une mise en forme d'interactions entre des acteurs afin que ceux-ci élaborent au fil de leur interactions des accords visant à rendre compatibles des définitions relatives au changement, à un projet, à une méthode de travail* ». (FOUDRIAT M.2014, p229-250)

L'équipe actuelle étant à la fois le « lanceur d'alerte » des difficultés de ces jeunes dans notre dispositif et l'élément venant sacraliser nos limites dans ce nouveau champ d'action, leur investissement dans l'essence même du projet est déterminant.

Aussi, si je ne peux que me féliciter d'avoir une équipe soucieuse d'accorder plus de bienveillance à l'égard des jeunes, je dois aussi anticiper en parallèle les craintes, liées à de nouvelles compétences nécessaires, et la résistance qui pourrait s'exercer.

Il est donc primordial de définir une stratégie de management rassurante et encourageante auprès de l'équipe en place en m'appuyant sur trois étapes préliminaires au projet en lui-même :

➤ **Remobiliser l'équipe autour d'un projet innovant :**

Il est important dans ce cadre-là de réaffirmer la raison d'être de l'équipe et de partager un projet commun. Qu'est-ce qui fait sens ? quelles valeurs nous souhaitons porter ? quelle organisation mettre en place pour redonner du sens aux actions ?

➤ **Revisiter les expériences et capitaliser les bonnes pratiques :**

Il sera question de mettre en avant les compétences de l'équipe au service des usagers. Qu'est-ce que nous faisons de bien malgré nos difficultés ? En mettant en avant les événements positifs, en s'appuyant sur les expériences de chacun dans et hors de notre dispositif pour susciter l'enthousiasme et diminuer le sentiment d'insécurité dans les pratiques.

➤ **Ritualiser les échanges :**

La mobilisation des équipes repose sur la continuité de l'action et la définition d'objectifs clairs dans une temporalité déterminée. Il s'agira de définir et de se tenir au calendrier avec une récurrence de rencontres planifiées en faisant d'elles une priorité absolue. Un plan de communication détaillé sur l'évolution du projet permettra de soutenir cette démarche collective.

Mon rôle de manager dans la création de cette dynamique est primordial.

Pour garantir une démarche de conduite de changement qui soit bienveillante et constructive, j'associerai dès la conception du projet l'ensemble de l'équipe actuelle du SAMIE. Une rencontre institutionnelle viendra clarifier les éléments du projet qui peuvent insécuriser l'équipe. L'objectif est de construire un projet collectif, partagé et compréhensible par tous. Même si l'équipe est le premier témoin de cette évolution nécessaire de notre dispositif, je m'attacherai à limiter les écueils qui peuvent être liés à la crainte du changement. Pour cela, je m'appuie sur les travaux de John COTTER qui met l'importance sur la communication durant toute la démarche de changement et qui se structure autour de l'engagement du manager auprès de ses équipes. (DURRIEZ.F, 2015)



C'est sur ce modèle là que je souhaite construire le projet à venir en faisant comprendre dès le départ la nécessité de proposer un autre accompagnement pour les usagers et en construisant une vision commune de cet accompagnement. Pour que l'équipe devienne actrice de ce changement, je dois élaborer une stratégie managériale permettant à la fois de favoriser une démarche participative mais également de prendre la responsabilité des directions qui doivent être prises par notre service, celle-ci émanant à la fois du diagnostic et des instances institutionnelles.

La première réunion de projet avec l'ensemble de l'équipe doit permettre de :

- Présenter le fonctionnement des groupes de travail et de motiver ma méthode de management choisie : participation, respect et écoute de chacun, expression de l'ensemble des acteurs, partage des informations et validation.
- Clarifier et détailler les étapes du projet : je présenterai les changements que ce projet va venir conditionner auprès des équipes, dans leur organisation du travail mais également dans les possibilités qui s'offriront à l'évolution de leurs compétences,
- Recevoir les interrogations et les inquiétudes autour de ce nouveau projet et essayer d'y répondre avec le plus de transparence possible pour sécuriser l'équipe et la rendre actrice de son changement.

A l'issue de cette réunion, je présenterai les axes de travail qui ont été validés par le COPIL et qui seront travaillés en réunion de projet de deux heures à l'issue de chaque réunion de service hebdomadaire, en invitant l'équipe à se positionner en fonction de leur domaine et de leur préférence.

Les trois axes de travail qui seront travaillés lors des réunions seront les suivantes :

- Axe n°1 : Les besoins fondamentaux d'un public plus jeune.
- Axe n°2 : La sécurité psychologique et la prise en compte des traumatismes liés à l'exil dans un contexte de construction adolescente.
- Axe n°3 : La scolarisation et la formation comme prérogative à la régularisation.

Ces réunions de projet seront composées au minimum :

- D'un membre de l'équipe du pôle accueil
- D'un membre de l'équipe du pôle plus de 16 ans
- D'un membre des surveillants de nuit
- De la référente santé
- De la psychologue vacataire
- De moi-même qui en assurerai l'animation.

A chaque réunion un rapporteur sera nommé pour partager les informations avec le COPIL et les membres des commissions. Chaque axe de travail qui nécessiteront une décision pour la poursuite de la réflexion seront validés par le comité de pilotage. Celui-ci aura la tâche, en fonction des orientations, de tenir informé le Conseil d'Administration et le CSE. Au-delà des membres permanents de l'équipe dans les réunions de projet, je propose d'ouvrir celles-ci à des membres extérieurs à l'équipe notamment lors des questions qui touchent des secteurs différents le FAOL, comme le service patrimoine en ce qui concerne l'aménagement du bâtiment, le service des ressources humaines lorsqu'il s'agira de réfléchir aux formations nécessaires ou encore le service comptabilité pour avoir une vision plus précise des budgets.

Je proposerai que les axes de travail soient déclinés en fiche action, reprenant pour chacune d'entre elles, des éléments du diagnostic, les objectifs et moyens à mettre en œuvre, les échéances et les indicateurs d'évaluation qui permettront de vérifier la pertinence du projet.

Pour conditionner la réussite du projet, je vais décliner une planification qui devra proposer des échéances réalisables, en lien avec un plan de communication, que je vais détailler dans le paragraphe suivant et qui permettra de respecter les obligations réglementaires : la validation des avancées du projet, la consultation du CSE, et la clarification des échanges avec l'autorité de tarification (Cf. annexe n°7).

### **3.2 Les axes de travail déclinés en plan d'action**

Il s'agit pour moi maintenant de décliner les axes de travail qui découlent des commissions et de proposer des indicateurs d'évaluation ainsi que la mise en œuvre d'un calendrier

opérationnel. Pour cela, je m'appuierai sur les Recommandations des Bonnes Pratiques, ainsi que sur les éléments du diagnostic. Au sein de ces commissions, je porterai également la notion budgétaire des actions qui me permettront de dégager des pistes de financement.

### 3.2.1 Les axes de travail et les indicateurs d'évaluation

#### Axe de travail n°1 : les besoins fondamentaux d'un public plus jeune

Comme présenté sur la carte des besoins fondamentaux des enfants, nous allons nous attacher dans cette commission à travailler sur le meta-besoin de sécurité des enfants, qui comprend les besoins physiologiques et de santé, les besoins de protection et les besoins affectifs et relationnels. Mon rôle dans cet axe de travail sera d'amener l'équipe à réfléchir aux modalités que nous pouvons proposer à ces jeunes pour y répondre.

J'inviterai un membre de l'équipe du service patrimoine pour la partie « sécurité ».

Nous avons dégagé trois pistes de travail déclinées en fiche action.

<b>Fiche action N°1 : Répondre aux besoins physiologiques et de santé</b>
<p>Diagnostic partagé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les jeunes ne savent pas se faire à manger/carence alimentaire</li> <li>➤ Ils n'ont pas de notion d'équilibre alimentaire/ne connaissent pas les aliments</li> <li>➤ Ils arrivent avec des problèmes de santé qui témoignent de leurs carences : dents, blessures mal soignées, poids proche du rachitisme</li> <li>➤ Ils n'ont pas d'horaires de sommeil réguliers : veillent tard la nuit, ne se lèvent pas le matin</li> <li>➤ Ils ont une hygiène « douteuse » : ongles sales, odeur de transpiration forte, présence de poux, apparition de la gale</li> </ul>
<p>Objectifs : donner les moyens aux jeunes d'être autonome et en bonne santé par une hygiène de vie équilibrée</p>
<p>Moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Création d'une dynamique collective autour de l'organisation des repas du soir</li> <li>➤ Redéfinition d'une procédure d'accompagnement aux courses hebdomadaire</li> <li>➤ Proposition de temps individualisés réguliers pour adapter l'équilibre alimentaire aux envies des jeunes</li> <li>➤ Suivi régulier de l'hygiène du logement</li> <li>➤ Individualisation des Projets sur l'hygiène corporelle</li> <li>➤ Proposition de formation collective sur l'hygiène</li> </ul>
<p>Échéances : octobre 2014</p>
<p>Indicateurs d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de jeunes ayant déclarés des maladies en lien avec un manque d'hygiène</li> <li>• Nombre de jeunes</li> </ul>

Opérationnalité :

- Individualisation du PI
- Réorganisation des temps de présence éducative
- Délimiter les temps collectifs et individuels

Fiche action N°2 : **répondre aux besoins de protection**

Diagnostic partagé :

- Les plus jeunes sont mélangés avec les plus grands/ problème de conflits et d'autorité des plus âgées envers les plus petits
- Sorties tardives des jeunes qui sont influencés par des personnes extérieures au SAMIE/ risques élevés
- Mise en danger par des logements qui ne sont pas « habités » correctement : plaque électrique restant allumé, fument dans la chambre, laissent les lumières allumées
- Eviter les situations qui pourraient s'apparenter à de la maltraitance : pas assez de temps individuels, pas de réponse claires et collective à des situations, manque de règles adaptées en fonction de l'âge

Objectifs : sécuriser et donner des repères cadrant dans un contexte bienveillant

Moyens :

- Aménagement du 3<sup>ième</sup> étage comme lieu d'accueil des plus jeunes (15 places)
- Aménagement d'un bureau « éducateurs » au plus près des jeunes
- Sécurisation du bâtiment pour éviter les entrées et sorties non autorisées
- Adaptation des logements aux capacités des jeunes accueillis
- Définition des temps individuels dédiés à chaque jeune par son référent

Échéances : Septembre 2014

Indicateurs d'évaluation :

- Nombre d'entretiens réalisés avec chaque jeune
- Nombre de fugues
- Nombre d'EIG
- Retour des veilleurs sur les entrées et sorties et le respect des règles
- Nombre de plaintes et de conflits identifiés par les équipes

Opérationnalité :

- Sécurisation et aménagement bâtiment
- Référence éducative

<b>Fiche action N°3 : répondre aux besoins affectifs et relationnels</b>
<p>Diagnostic partagé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manque de temps individuels partagés avec les jeunes</li> <li>➤ Repli communautaire important</li> <li>➤ Difficultés dans les relations aux autres, notamment au sexe opposé</li> <li>➤ Manque de repères et méconnaissance des codes sociaux engendrant des maladresses de comportements auprès des pairs</li> </ul>
Objectifs : apprendre à vivre en collectivité tout en restaurant l'estime de soi
<p>Moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Appropriation des codes sociaux, des valeurs de la république et de la laïcité</li> <li>➤ Incitation à la démarche individuelle de s'investir dans un sport</li> <li>➤ Animation d'activités culturelles diverses et variées pour s'ouvrir au monde</li> <li>➤ Diversifier les lieux de scolarisation pour éviter le repli communautaire</li> <li>➤ Création d'une dynamique collective pour anticiper les conflits</li> </ul>
Échéances : novembre 2024
<p>Indicateurs d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de jeunes inscrits individuellement dans des activités sportives</li> <li>• Nombre de sorties culturelles organisées</li> <li>• Nombre de participation à des moments collectifs</li> <li>• Evolution des comportements déviants dans les lieux publics</li> <li>• Nombre de plaintes à l'égard des jeunes</li> </ul>
<p>Opérationnalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développer le partenariat</li> <li>➤ Transversalité des services internes de la FAOL</li> </ul>

Axe de travail n°2 : la sécurité psychologique et la prise en compte des traumatismes liés à l'exil dans un contexte de construction adolescente

Dans cette commission, les éléments psychologiques liées aux difficultés de parcours de vie et d'exil des jeunes seront identifiés pour dégager des axes de travail visant à limiter les freins à l'insertion sociale et professionnelle et éviter au maximum les échecs scolaires.

<b>Fiche action N°1 : identifier au plus tôt les traumatismes et accompagner le deuil de l'exil</b>
<p>Diagnostic partagé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Beaucoup de symptômes somatiques en lien avec un mal être peu ou pas identifié assez tôt</li> <li>➤ Difficultés de concentration, mise en situation d'échec scolaire</li> <li>➤ Prise de risques : addiction/ scarification/ mise en danger</li> </ul>

Objectifs : donner aux jeunes les moyens de s'inscrire dans un parcours de vie apaisé pour augmenter les chances de réussite scolaire et professionnelle
Moyens : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Redéfinir les missions du psychologue</li> <li>➤ Augmenter le nombre de rencontres avec la psychologue</li> <li>➤ Diagnostiquer au plus tôt les troubles psychologiques et cognitifs</li> <li>➤ Développer le partenariat avec les centres médico-psychologiques</li> </ul>
Échéances : été 2024
Indicateurs d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de suivi psychologiques/jeunes</li> <li>➤ Nombre de suivi externe</li> <li>➤ Nombre de jeunes en situation d'échec</li> </ul>
Opérationnalité : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recrutement et/ou augmentation d'heures</li> <li>➤ Développer le partenariat</li> <li>➤ Formation du personnel</li> </ul>

Fiche action N°2 : <b>faire le lien entre la culture personnelle et la culture du pays d'accueil</b>
Diagnostic partagé : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Repli communautaire et pressions communautaire sur certains comportements</li> <li>➤ Incompréhension par l'équipe de certaines pratiques religieuses et culturelles</li> <li>➤ Dilemme entre les obligations familiales et les obligations du service qui génère de l'insécurité émotionnelle chez le jeune</li> </ul>
Objectifs : donner aux jeunes les moyens de garder leur propre identité tout en s'inscrivant dans un parcours d'insertion sociale et culturelle du pays d'accueil
Moyens : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Redéfinir la place de la famille dans l'accompagnement</li> <li>➤ S'appuyer sur les différences culturelles pour créer du collectif et valoriser l'identité personnelle</li> <li>➤ Former les travailleurs sociaux intervenants dans le service aux particularités culturelles des jeunes accueillis</li> <li>➤ Présentez les MNA aux partenaires extérieurs : collègues, associations culturelles, sportives</li> </ul>
Échéances : septembre 2024
Indicateurs d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de projets culturels initiés</li> <li>➤ Enquête de satisfaction auprès des jeunes</li> <li>➤ Nombre de EIG dans les établissements scolaires fréquentés</li> </ul>
Opérationnalité : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formation du personnel</li> <li>➤ Développement du partenariat</li> </ul>

### Axe de travail n°3: la scolarisation et la formation comme prérogative à la régularisation

Cet axe aura pour objectif de travailler sur la réussite scolaire et l'apprentissage du français comme prérogative à une régularisation à la majorité.

Je proposerai au CASNAV et au CIO de participer à ces réunions pour donner de la matière aux échanges et pour mieux connaître les dispositifs existants sur le territoire.

<b>Fiche action N°1 : l'apprentissage du français</b>
Diagnostic partagé : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Jeunes qui sont issus de pays francophones mais qui n'ont pas la maîtrise du français</li><li>➤ Absentéisme répété sur les heures de français proposées par les établissements scolaires</li><li>➤ Absentéisme répété dans les cours de français proposés, hors système scolaire</li></ul>
Objectifs : faire de l'apprentissage du français une prérogative à la réussite scolaire
Moyens : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Evaluer les connaissances en français individuellement</li><li>➤ Proposer une alternative à la scolarité le temps d'obtenir un niveau suffisant en langue française</li><li>➤ Définir un parcours d'apprentissage du français en proposant des lieux et fonctionnements différents d'apprentissages en fonction du jeune</li></ul>
Échéances : dernier trimestre 2024
Indicateurs d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Nombre de jeunes ayant obtenu les DELF</li><li>➤ Durée d'apprentissage individualisé</li><li>➤ Nombre de situations d'échec scolaire</li></ul>
Opérationnalité : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Recrutement personnel</li><li>➤ Développement du partenariat</li></ul>

<b>Fiche action N°2 : Trouver une voie professionnelle adaptée et choisie</b>
Diagnostic partagé : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Absentéismes répétés</li><li>➤ Echec scolaire</li><li>➤ Aucune affectation sur les Lycées en voie scolaire classique</li><li>➤ Pas de projets professionnels repérés</li><li>➤ Méconnaissance des métiers et des cursus scolaires nécessaires à l'obtention d'une régularisation</li><li>➤ Irrespect des choix et des libertés du MNA dans son projet professionnel</li></ul>
Objectifs : remettre le projet professionnel au cœur du parcours de vie en référence à des choix et ambitions personnelles travaillées avec l'équipe

<p>Moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Connaitre l'ensemble des dispositifs de formation existant sur le territoire</li> <li>➤ Faire connaitre aux jeunes les différents métiers qui existent</li> <li>➤ Evaluer les compétences et les capacités tout au long du parcours</li> </ul>
<p>Échéances : année scolaire 2024/2025</p>
<p>Indicateurs d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de situation d'échec</li> <li>➤ Enquête de satisfaction auprès des jeunes sur l'adéquation du parcours professionnel en fonction de ses choix personnels</li> </ul>
<p>Opérationnalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développement du partenariat</li> <li>➤ Formation du personnel</li> </ul>

Les besoins de nos nouveaux « jeunes » ayant été identifiés durant l'année 2023, et leur présence dans notre service étant indiscutable, il me semblait indispensable de mettre en œuvre les réunions dès la validation du projet par le Conseil d'Administration. Nous avons décliné ainsi 7 fiches actions qui nous semblaient les plus importantes et pour lesquelles l'opérationnalité devait être rapide.

Les éléments opérationnels que je retiens pour la mise en œuvre du projet se déclinent en plusieurs points :

- **La Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP)** pour former le personnel à de nouvelles compétences et recruter du personnel qualifié pour arriver à un taux d'encadrement éducatif plus important.
- **La réorganisation du service** pour proposer plus de présence éducative et adapter le service aux besoins de ce jeune public
- **Le développement du partenariat** en interne et en externe pour proposer d'autres compétences aux jeunes que nous ne pouvons pas leur apporter
- **L'aménagement et la sécurisation du bâtiment** pour le rendre plus fonctionnel a un accompagnement de mineurs de moins de 15 ans.

Ces quatre points que je vais développer dans la partie suivante serviront à définir les bases du nouveau projet d'établissement que nous écrirons en 2025.

### 3.2.2 Le plan de communication

Le plan de communication joue un rôle primordial dans la réussite du projet. Il doit dans le même temps servir de base pour respecter les règles en termes de validation du projet et de présentation aux instances représentatives du personnel, et il doit à la fois permettre à l'ensemble des acteurs de se projeter dans l'amélioration de leurs conditions de travail.

Je décline le plan de communication en fonction des cibles que je souhaite toucher.

En premier lieu les salariés du service. L'objectif étant de les rassurer, de faciliter leur implication et de les motiver. Pour ce faire, à chaque réunion d'équipe hebdomadaire, je présenterai un point sur l'avancée du projet et la déclinaison des axes de travail en fiche action.

Pour que l'ensemble des salariés de la FAOL puisse également suivre l'évolution du service, je proposerai chaque deux mois d'éditer un article dans notre dispositif de partage d'information en interne qui se fait par le réseau internet.

Dans un second temps il sera question d'informer nos jeunes sur l'évolution de leur service et de les rassurer dans la prise en compte de leurs besoins. Il est important également qu'ils soient parties prenantes de ce projet pour lui donner corps et qu'ils puissent exprimer, notamment au niveau des aménagements du bâtiments, leurs envies et leurs souhaits.

Ce changement va forcément impliquer pour eux des déménagements et des réappropriations d'espace qu'ils doivent anticiper.

Troisièmement il s'agira de communiquer auprès des partenaires identifiés. En premier lieu le Département. Malgré leur présence au COPIL, je souhaite réaliser des rapports intermédiaires qui seront diffusés par le biais des messageries informatiques. Dans un souci de valorisation de notre association, je partagerai stratégiquement des informations avec nos partenaires habituels : préfecture, commissariat, PJJ, CFA, Collèges, CIO, CASNAV.

Dans ce cadre-là, je porterai à la connaissance de nos partenaires, l'avancement de notre projet pour leur assurer la prise en compte de l'ensemble des difficultés qu'eux-mêmes peuvent rencontrer avec nos jeunes. Cela me permettra également de les inviter éventuellement à la réflexion sur certains sujets.

Enfin, il s'agira de présenter notre travail au grand public, je pense notamment aux autres fédérations de la ligue, ainsi qu'au public qui a un regard différent que le nôtre sur ces jeunes. Nous travaillerons avec le service civique que je prévois de recruter pour développer un projet dans ce sens, pour rendre visible ces jeunes dans l'espace collectif, en montrant leurs compétences et en suscitant de l'intérêt dans des débats autour de leur présence sur le territoire.

Cela pourra prendre la forme de podcast auprès de la ligue de l'enseignement nationale, ainsi que la création d'une exposition sur l'implication de ces jeunes dans la société française qui pourra être présentée lors de notre assemblée générale, qui sera affichée dans l'ensemble de nos établissements, et qui pourra être exposée au département dans le cadre de la journée mondiale de la diversité culturelle le 21 mai 2025.

Je propose par la suite de schématiser la temporalité de notre action par un diagramme de Gantt qui sera affichée dans notre établissement et transmis aux acteurs du projet (Cf. annexe n°5)

### 3.3 La mise en œuvre du projet

Dans cette dernière partie, je vais présenter les conditions nécessaires à la mise en œuvre des actions qui seront programmées pour démarrer dès le mois de septembre 2024.

#### 3.3.1 La réorganisation de l'équipe : la gestion des Emplois et des Parcours Professionnels

L'adaptation d'un service réinterroge nécessairement l'organisation, ainsi que les fonctions et les compétences nécessaires à la mise en œuvre des actions.

Dans ma fonction de direction je suis responsable de l'évolution à donner au service en fonction des exigences liées aux réglementations et aux besoins des usagers.

##### A/ Redéfinir le taux d'encadrement et la constitution des équipes :

En premier lieu, il s'agira d'adapter les effectifs, ainsi que les compétences à un public plus jeune et donc plus vulnérable.

En me reportant à l'étude URIOPPS de 2020 sur les taux d'encadrement dans les MECS, qui donne une moyenne d'1 professionnel pour 2,73 enfants, je définie un ratio d'encadrement « minimal » pour l'accompagnement de 15 jeunes de moins de 15 ans. Il s'agira donc de proposer dans ce service dédié un taux d'encadrement de 5 professionnels dédiés à cet accompagnement particulier.

Cette nouvelle organisation vient définir les moyens nécessaires à la nouvelle orientation qui nécessite :

- La redéfinition des fiches de fonctions : le diagnostic est venu rappeler que les jeunes accueillis avaient des besoins divers et singuliers. Il est donc nécessaire de proposer une équipe pluridisciplinaire qui va par sa différence et sa complémentarité de métiers, proposer un accompagnement plus étayé. Chaque fiche de fonction devra s'appuyer sur les référentiels métiers nécessaires à la construction d'un parcours de vie du jeune durant sa prise en charge.
- La valorisation des compétences par la mobilité interne : la priorité sera donnée aux salariés déjà présents pour définir un parcours de formation en lien avec ses envies et ses souhaits d'évolution dans une mesure adaptée. Les temps pleins seront proposés aux salariés à temps partiel. La Gestion des emplois avec le service RH visera à garantir un socle de de compétences minimales à détenir pour travailler avec ce nouveau public et dans le même temps à générer une dynamique institutionnelle d'évolution et de changement.
- Le recrutement de personnel supplémentaire pour disposer d'un taux d'encadrement suffisant indispensable à la continuité de l'activité et pour bénéficier

de professionnels qualifiés et expérimentés dans le champ de la protection de l'enfance.

Dans un premier temps, je travaillerai avec la responsable RH sur la GEPP qui est déjà mis en œuvre dans notre association.

La GEPP permet de définir les métiers et les compétences nécessaires à la réalisation d'une mission. En m'appuyant sur les constats réalisés lors de mon immersion en MECS, je décide de définir deux métiers types à retravailler dans notre structure :

- Celui d'éducateur spécialisé : après avoir défini les compétences spécifiques de ce métier, il s'agira de réécrire les fiches de poste en lien avec les nouvelles orientations du projet.
- Celui de surveillant de nuit qualifié : pour ce corps de métier, je suggère de prendre le temps de réécrire, avec les salariés, leur fiche de poste. Lors des entretiens annuels, nous travaillerons sur leurs compétences, et les formations nécessaires à l'exercice de cette fonction auprès de jeunes mineurs de moins de 15 ans. L'enjeu est de valoriser ce métier au sein de notre dispositif pour assurer une continuité de service de qualité et sécuriser le personnel travaillant seul.

Le plan de développement des compétences me permet de faire des propositions de formation pour accompagner l'équipe dans ces transformations. Aussi dans un premier temps et dans le cadre des entretiens professionnels qui s'organiseront à la fin de l'année 2024, je proposerai aux trois Moniteurs-éducateurs soit :

- De s'inscrire dans une formation qualifiante en vue de l'obtention du diplôme d'éducateur spécialisé,
- Soit de faire valoriser leur expérience par une démarche de VAE

Dans tous les cas, à l'instar des autres salariés du SAMIE, ils participeront aux formations collectives dont les objectifs seront de :

- Développer des compétences sur les modalités d'accompagnement des besoins des enfants et pré-adolescents,
- S'approprier le cadre d'intervention des travailleurs sociaux en protection de l'enfance
- Maintenir leurs connaissances sur l'interculturalité et le travail auprès des populations migrantes
- Assurer une veille sociale sur les évolutions de la loi concernant les MNA.

Enfin, nous définirons également avec la responsable RH une stratégie de recrutement sur les postes qui n'auront pas été pourvus en interne sur le Service. Je m'attacherai à définir les enjeux professionnels de ces nouveaux emplois, par la création de fiches de fonction spécifiques à l'accompagnement de jeunes enfants et pré-adolescents. Celles-ci détermineront un minimum d'expérience dans le champ de la protection de l'enfance.

Ce travail me permet de composer un nouvel organigramme qui, au-delà de proposer du personnel supplémentaire, définit clairement notre orientation vers une prise en charge plus contenante au niveau du pôle accueil et plus élargie au niveau du pôle santé (Cf. annexe n°6).

## B/ réorganisation du service en fonction des nouveaux besoins

### ❖ Passer de la référence thématique à de la référence de projet : individualisation des parcours :

La fonction de référent favorise pour chaque jeune, la continuité et la cohérence de son accompagnement.

L'éducateur référent est un adulte ressource pour le jeune, il est l'intermédiaire entre l'équipe éducative et le jeune. Il est un repère dans l'équipe pour le jeune et pour les intervenants extérieurs.

Cette individualisation est également importante pour permettre au jeune l'expression de ses besoins, de ses doutes, et de ses craintes. Notre établissement, dans une démarche de qualité et de valorisation des droits et des libertés de nos usagers doit permettre ces échanges.

Le Projet individualisé en y intégrant des notions liées à ce nouveau public : l'hygiène corporelle, la prévention des risques adolescents, la nutrition et l'alimentaire, l'intégration dans un groupe de pair, les relations garçon/filles...doit permettre de garantir le même accompagnement quel que soit l'éducateur référent.

### ❖ Redéfinir les temps de présence éducative et de surveillance :

L'emploi du temps actuel des travailleurs sociaux et de l'équipe de nuit, ne permet pas de proposer une continuité de service contenante et limite le champ d'action des éducateurs avec les jeunes. Les soirs et les week-ends ne sont pas assurés par l'équipe éducative. J'ai choisi de définir des temps de présences différents en fonction du travail individuel, administratif et collectif nécessaire à l'amélioration du service. J'identifie les temps dans la journée qui demande une présence indispensable de plusieurs membres de l'équipe :

- Le lever : pour réveiller les jeunes et s'assurer qu'ils aillent à l'école,
- Le début de soirée : pour l'aide aux devoirs, la confection des repas et des temps d'animation,
- Le coucher : pour faire des transmissions avec les surveillants de nuit,
- Les week-ends : pour proposer des temps d'animation, assurer une présence d'adulte pour créer des relations de confiance et développer une dynamique collective.

Par la suite, je prends attache avec le service RH pour vérifier si les conditions d'horaires respectent notre convention et notre accord collectif.

❖ Favoriser l'expression de soi/ des choix/des libertés

La création d'une dynamique collective passe par l'expression du jeune dans la vie du centre. Des CVS seront proposés plus systématiquement avec un ordre du jour, et des référents de jeunes de l'ensemble des 3 étages. Une fois par mois, je participerai à l'un de ces CVS, où seront également conviés les référents jeunes des appartements en colocation et des RHJ. Ces CVS auront pour ambition de créer de la solidarité entre les plus jeunes et les plus anciens, de désamorcer des conflits et d'étudier l'ensemble des propositions des jeunes qui concernent leur environnement de vie et leurs questions sur la vie quotidienne.

### **3.3.2 Le développement du partenariat**

Les éléments du diagnostic ont permis d'établir que le SAMIE doit se doter de nouvelles compétences pour apporter une prise en charge plus globale. Le développement du partenariat sur le territoire sur des fonctions que le service ne peut pas assurer est donc indispensable.

#### A/développer le partenariat avec les structures scolaires et professionnelles

Un des éléments essentiels de la réussite de ces jeunes est l'orientation dans un projet professionnel qualifiant. Au préalable, il s'agit pour chaque jeune de parler, lire et écrire le français suffisamment pour comprendre les consignes et respecter les règles de sécurité inhérentes à leurs futurs métiers.

Je propose de définir une stratégie d'apprentissage basée sur les évaluations faites par le CASNAV lors de l'arrivée des jeunes. Celle-ci offre un point de démarrage qui permet de définir des profils types et des orientations sur différents dispositifs en fonction des besoins de chacun.

Ces profils types repérés et un travail partenarial avec le CASNAV et le CIO nous permettront d'adapter la proposition de cours de français en fonction du jeune et non en fonction des places disponibles. Dans le cadre du diagnostic territorial j'ai pu établir une carte des dispositifs sur lesquels je souhaite développer un partenariat sur la base de conventionnements. Dans un premier temps, les collèges de la ville où nos jeunes sont orientés. Ce conventionnement définira la base de nos interventions. Je m'attacherai à prévoir :

- Une présentation dans chaque établissement du parcours des MNA et de leurs spécificités qui permettront aux professionnels des établissements de mieux connaître les jeunes qui leurs sont orientés.

- La définition d'une personne relai dans notre structure ainsi que dans chaque établissement pour créer une relation de confiance et simplifier les échanges.
- L'instauration d'une réunion trimestrielle pour traiter des difficultés rencontrées et proposer des solutions plus rapidement.

Dans un second temps, je m'attacherai à développer un partenariat pour proposer un accompagnement à l'apprentissage du français sur deux structures identifiées. L'une, qui est une école de français et qui propose des cours collectifs en direction de nos usagers, l'autre une association de quartier qui propose du soutien à l'apprentissage du français et aux savoirs de bases.

#### B/développer le partenariat avec les professionnels de santé :

La réalité économique dégradée et isolée du Département a un effet important sur les structures de santé qui sont peu nombreuses et pas toujours adaptées à un public mineur. Pour autant, les besoins d'un parcours de soins coordonnés sont identifiés et les recommandations de bonnes pratiques précisent la nécessité de définir un accompagnement aux soins adaptés aux particularités culturelles.

Celle-ci rappellent également la nécessité de « *mettre en œuvre d'actions thérapeutiques prophylactiques, préventives et curatives* » .(RBP)

Je dois donc réfléchir à des solutions innovantes pour répondre à ces besoins de santé :

- Voir avec les structures de formation du personnel de santé qui pourraient proposer des périodes de stages sur le SAMIE pour faire de la prévention : école d'infirmier de Carcassonne, Faculté de médecine de Toulouse
- Travailler avec des associations qui ont pour missions d'accompagner les public migrants et éloignés de systèmes de santé : Médecins sans frontière, COMEDE.
- S'appuyer sur les ressources existantes en conventionnant des partenariats : PASS, CSAPA,..
- Initier une approche thérapeutique interculturelle, en privilégiant le recours à des interprètes pour que le jeune puisse s'exprimer dans sa langue et bien se faire comprendre lors des examens.

#### C/développer le partenariat en interne pour valoriser la transversalité :

L'une de notre opportunité associative est la multitude de services qui peuvent proposer une réponse culturelle, sportives et d'animation à nos jeunes.

Même si nous participons à la plupart des grands événements proposés par ces services, l'écriture d'un projet interne mutualisé permettrait une régularité d'intervention.

Ce projet pourrait prendre la forme d'une présentation des interventions de chacun des services et sur lesquelles chaque jeune pourrait s'inscrire :

- Service fédératif : création de junior association, atelier valeurs de la république et laïcité, mise à disposition de services civiques
- Service culturel : proposition d'ateliers culturels dans le cadre de financement DRAC avec des artistes et des supports différents.
- Service UFOLEP : participation aux événements régionaux et départementaux financés par la DRAJES et proposition de création d'une équipe sportive du SAMIE
- Service Vacances pour Tous : proposer des séjours vacances individualisés avec des tarifs négociés pour que chaque jeune puissent s'autoriser une vraie semaine de vacances en lien avec ses souhaits et découvrir de nouvelles expériences.

Le travail avec nos services existants permettra également de limiter les coûts concernant la participation à des activités et des animations. Je veillerai à ce que l'ensemble de nos jeunes puissent bénéficier de la licence sportive UFOLEP, ainsi qu'à l'affiliation à la FAOL pour disposer de l'ensemble des activités proposées.

#### D/être identifié auprès des services de la PJJ/ du commissariat

L'augmentation de la violence et de la « petite délinquance » commise par les jeunes dans notre service doit nous interroger sur la sanction à donner mais aussi sur la prévention à mener auprès de ces jeunes, qui ne réalisent pas toujours la gravité de certains de leurs actes et les conséquences que cela pourrait avoir sur leur avenir.

Je propose ainsi de me rapprocher du commissariat pour être mieux identifié par les services de police. Je présenterai l'ensemble de nos missions et les profils des jeunes que nous accueillons. Cette présentation aura pour objectif de nouer des contacts en amont pour travailler sur la prévention. De la même façon, les services de la Protection Judiciaire de la Justice seront contactés. Il s'agira de définir ensemble quels moyens nous pouvons mettre en place pour à la fois :

- De protéger les jeunes des risques liés à leur statut de mineurs non accompagné : errance, fugue, réseaux..,
- De prévenir la délinquance et l'addiction par des séances d'information sur les droits et les devoirs..,
- De restaurer une confiance mutuelle entre les forces de l'ordre et les jeunes MNA.

### 3.3.3 Aménager un espace de vie plus sécurisant

J'ai clairement identifié dans le diagnostic la nécessité de permettre aux jeunes de vivre dans un cadre vie sécurisant, permettant l'expression d'une identité individuelle dans un collectif bientraitant, et en limitant au maximum les dangers de l'environnement.

Dans ce contexte-là, c'est l'hébergement proposé et les conditions de vie internes qui feront l'objet d'une première analyse avec notre service patrimoine.

Les éléments de constat du bâtiment font état d'un bâtiment de qualité présentant les mesures nécessaires en termes de sécurité bâtementaire au regard de la définition de sa destination. Celui-ci est classé en catégorie 5 pour les bureaux et en catégorie « foyer logement » habitation 2<sup>ème</sup> famille, pour les studios, selon les nouvelles réglementations. Nous dépendons donc de l'Arrêté relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation/Arrêté du 31 janvier 1986 modifié/Titre V - Dispositions particulières applicables aux logements-foyers/Chapitre II - Logements-foyers pour personnes autres que personnes âgées et handicapés physiques.

Pour autant certains éléments m'invitent à repenser à un aménagement en cohérence avec l'accueil d'un public plus vulnérable. En effet, le bâtiment est perméable aux intrusions, et sa capacité d'accueil importante répartie sur trois niveaux ne permet pas d'avoir une vision de l'ensemble des étages.

Je proposerai la mise en place d'un système de caméra dont les écrans seront installés dans le bureau des éducateurs, ainsi que dans celui des surveillants de nuit.

Cela permettra une surveillance globale de l'établissement et des jeunes qui circulent. Je préconiserai également la mise en place d'un système de porte avec badge.

Ces badges pourront être activés et désactivés en fonction des heures et des caractéristiques de chaque jeune. On pourrait imaginer des horaires différents en fonction des âges par exemple, et contrôler les entrées et sorties de chaque jeune individuellement.

Le bâtiment doit également s'adapter à un public plus jeune. Aujourd'hui, celui-ci est composé de trois étages de studios individuels, qui sont répartis en fonction des arrivées des jeunes, et avec une équipe éducative présente dans bureaux du rez-de chaussé. Les deux premiers étages sont composés chacun de 11 studios et le troisième de 17 studios. Il semble important de définir la destination des logements en fonction de l'âge des usagers.

Je propose de destiner le troisième étage de notre établissement exclusivement aux jeunes de moins de 15 ans, comme premier lieu d'accueil et d'accompagnement, puisqu'en moyenne dans l'année nous en accueillons 15. Le dernier studio pourra être aménager comme un bureau, permettant à l'équipe éducative de l'accueil d'être au plus près des jeunes dans leur quotidien. Un deuxième studio sera transformé en espace collectif, permettant de faire les devoirs, de préparer et de manger ensemble, et d'avoir un espace d'animation spécialement dédié à ces jeunes de moins de 15 ans.

Cet aménagement ne demandera pas de travaux de maçonnerie et consistera seulement à un aménagement des studios et des bureaux. Sans faire de différence de traitement entre les jeunes, ce troisième étage doit être plus sécurisant et être un lieu d'apprentissage de la vie en collectivité tout en garantissant une autonomie nécessaire.

En accord avec le département, les 15 places identifiées sur le troisième étage et destinées à un public plus jeune seront fléchées sur la base du prix de journée moyen d'une MECS du territoire : 150 euros. Les autres places resteront sur le même tarif que notre conventionnement actuel. Ce double prix de journée, me permettra lors des dialogues de gestion de biens identifier les nouveaux besoins et leur prise en charge sur notre structure. Notre budget sera donc réévalué dès le mois de septembre 2024, devant l'urgence de la situation, puisque les jeunes sont déjà présents sur notre dispositif. Le service restera cependant expérimental et se conclura par la signature d'un avenant à notre convention actuelle.

## Conclusion

Le public MNA, même s'il n'est pas nouveau dans le paysage du secteur social, est venu bousculer nos pratiques par ses multiples vulnérabilités. Enclin à cet éternel paradoxe qui les caractérisent à la fois d'un point de vue de la protection de l'enfance et de celui du droit au séjour, notre service doit les accompagner au mieux pour en faire de jeunes adultes responsables et autonomes.

Enclin également aux évolutions des politiques d'immigrations qui évoluent en fonction des politiques internationales, la question de la place des MNA et de leur financement fait continuellement débat. Pour autant, ces jeunes sont toujours plus nombreux à arriver en France et l'orientation des politiques de la protection de l'enfance va dans le sens d'une prise en charge spécifique, ne répondant plus simplement à une question d'hébergement. Aussi, l'adaptation régulière d'un service comme le SAMIE reflète les responsabilités partagées entre les directions, dont je fais partie, les gouvernances associatives et les financeurs, qui doivent sans cesse imaginer et réfléchir à l'amélioration des conditions de prise en charge des usagers dans un contexte de politiques publiques évolutives.

L'évolution d'un service est le garant de la pérennité de nos actions et de nos investissements pour les usagers. Dans ce sens, assurer la direction d'un service ou d'un établissement nous engage sur la voie de la réflexion et de la projection. Mais il serait réducteur de penser que nous sommes les seuls à porter ces inspirations. Au sein de mon service, j'ai pu mettre en place un projet collaboratif avec mes équipes autour de l'évolution des besoins des jeunes que nous accueillons.

Cette collaboration a permis de définir et de prioriser ensemble les orientations que nous voulions prendre pour nous adapter à nos publics. Aujourd'hui dans un contexte de politiques sociales qui favorisent l'innovation, il est important de prendre le temps de mener des réflexions partagées et de ritualiser des temps collectifs d'observations de nos pratiques.

Malgré la courte temporalité de la mise en œuvre du projet, liée à l'urgence d'une réorientation de nos pratiques d'accompagnements, je dois m'assurer de la qualité du service rendu aux usagers tout en sécurisant l'équipe dans cette évolution et ces changements. C'est dans ce contexte que l'écriture du projet d'établissement viendra prendre tout son sens, dans une orientation politique départementale qui vise à légitimer dans son dernier schéma des solidarités, les actions expérimentales par des procédures d'autorisations, sur lesquelles nous pourrions nous positionner.



---

# Bibliographie

---

## **Articles de Périodiques :**

DISCOUR, V. (2011). Changement du corps et remaniement psychique au cours de l'adolescence, *les cahiers dynamiques* (n°50), p 40-46

DUGRAVIER, R. BARBEY-MINTZ, AS. (2015) Origines et concept de la théorie d'attachement, *Enfance et psychologie*, 2015/2, (n°66), p 14-22.

DEVERNAY, M. VIAUX-SAVELON, S. (2014), développement neuropsychique de l'adolescent : les étapes à connaître, *réalités pédiatriques*, (n°187), p.14-19

GAULTIER, S., (2018), Stress post-traumatique et alliance thérapeutique auprès des MNA, *Rhizome*, 2018/3, n°69-70, p.15-16

NOHALES L., PRIETO N.,(2018), qu'est-ce que le trouble de stress post-traumatique, *la revue du praticien*, n°68

## **Ouvrages :**

FOUDRIAT, M., (2014) *Le Management des chefs de Service dans le secteur social et médico-social*, chapitre 13, la co-construction, p. 229-250.

## **Références juridiques :**

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, journal officiel, n°2 du 3 janvier 2002, disponible sur <https://legifrance.fr>

UNICEF, Convention internationale des Droits de l'Enfant, article 20-1 du 20 novembre 1989, adopté par la France le 26 janvier 1990, <https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/50154.pdf>

Conseil de l'Europe, Directive 2001/55/CE du Conseil du 20 juillet 2001 relative à des normes minimales pour l'octroi d'une protection temporaire en cas d'afflux massif de personnes déplacées et à des mesures tendant à assurer un équilibre entre les efforts

consentis par les Etats membres pour accueillir ces personnes et supporter les conséquences de cet accueil, journal officiel, n°212 du 7 août 2001, 12-23.

Code de l'action Sociale et des familles, chapitre Premier : droit à l'aide sociale article L 111-2, n°2015-925 du 29 juillet 2015, Chapitre II, Politique Familiale, article L112-3, journal officiel, 3 janvier 2002, disponible sur <https://legifrance.fr>

Ministère des Solidarités, Loi n°2007-293 du 5 mars 2007 réformant la Protection de l'Enfance, n°55 du JO du 6 mars 2007, disponible sur <https://www.legifrance.gouv>

Ministère des Solidarités, Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant, n° 0063 du Journal officiel du 15 mars 2016, disponible sur <https://www.legifrance.gouv>

Ministère de la Justice, Circulaire du 31 mai 2013 relative aux modalités de prise en charge des jeunes isolés étrangers : dispositif national de mise à l'abri, d'évaluation et d'orientation, Bulletin officiel du 28 juin 2013, disponible sur <https://justice.gouv.fr>

Loi 2022-140 du 7 février 2022 relative à la protection des enfants, journal officiel, n°0032 du 8 février 2022, disponible sur <https://legifrance.fr>

Ministère de la Santé et de la Protection Sociale, Circulaire DHOS/O1/DGS/DGAS n° 2004-517 du 28 octobre 2004 relative à l'élaboration des SROS de l'enfant et de l'adolescent, non parue au JO, application immédiate, disponible sur <https://sante.gouv.fr>

Ministère de l'Intérieur, Code de l'Entrée et du Séjour des Etrangers et du Droit d'Asile, version en vigueur au 1<sup>er</sup> aout 2020, article L211-1

### **Ressources numériques :**

UNICEF, 21 juillet 2022, *Enfants migrants et réfugiés : les recommandations de l'UNICEF*, actualités, <https://www.unicef.fr/article/enfants-migrants-et-refugies/> [consulté le 26 février 2024]

Mr le Président CAMEL, J.J, (2023) *Rapport d'activité de la FAOL, Fédération Aude de la ligue de l'enseignement* , <https://www.ligue11.org/usermedia/document>

ETIEMBLE, A., (2002), *Les Mineurs Isolés Etrangers en France, évaluation quantitative de la population accueillie à l'Aide sociale à l'Enfance*, Etude réalisée pour la Direction de la Population et des Migrations, p 61-63, <https://www.infomie.net/>

ABASSI E., (2024), Direction de la Recherche, des Etudes, de l'Evaluation et des Statistiques, *les dossiers de la DRESS : 74000 jeunes accueillis dans les établissements l'aide Sociale à l'Enfance fin 2021*, n°120, <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/>

Ministère de la Justice, direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, (2022) Mission Nationale Mineurs Non Accompagnés, *Rapport Annuel d'activité 2022*, <https://www.justice.gouv.fr/documentation/ressources/rapports-dactivite-mission-nationale-mineurs-non-accompagnes>

Conseil Départemental de l'Aude, (2020) *Schéma départemental des Solidarités 2021-2025*, session départementale du 18 décembre 2020, <https://www.aude.fr/le-schema-departemental-des-solidarites-feuille-de-route-pour-2021-2025>

ANESM (HAS), (2017) *l'accompagnement des mineurs non accompagnés dits « mineurs isolés étrangers »*, Recommandation des bonnes pratiques, [https://www.has-sante.fr/jcms/c\\_2833668](https://www.has-sante.fr/jcms/c_2833668)

CYRULNIK, B. *Carences affectives chez l'enfant, quel impact ?*, (2023), Podcast n°186, <https://www.lesadultesdedemain.com/interviews>

CNAPE, *fiches pratiques : les besoins fondamentaux des enfants*, (2023), p.7, [https://www.cnape.fr/documents/cnape\\_fiches-pratiques-sur-les-besoins-fondamentaux-de-lenfant/](https://www.cnape.fr/documents/cnape_fiches-pratiques-sur-les-besoins-fondamentaux-de-lenfant/)

HCFEA, CNCPPH, (2019), Commission pour la lutte contre la maltraitance et la promotion de la bientraitance, *Note d'orientation pour une action globale d'appui à la bientraitance dans l'aide à l'autonomie*, <https://solidarites.gouv.fr/>

Ministère de la Santé et de la prévention, (2021), *Démarche Nationale de consensus pour un vocabulaire partagé de la maltraitance des personnes en situation de vulnérabilité*, p.11 <https://sante.gouv.fr/>

DENIEUL A., LECONTE T., SCHECHTER F., (2020), Inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS), *l'accueil des mineurs protégés dans des structures non autorisées ou*

*habilités au titre de l'Aide Sociale à l'enfance*, Rapport 2020-018R, p.54-55, <https://www.vie-publique.fr/rapport/278264-laccueil-de-mineurs-protéges-dans-des-structures-non-autorisées>

Agence Régionale de Santé de l'Occitanie, (2023-2028), *Programme Régional d'Accès à la Prévention et aux Soins*, <https://www.occitanie.ars.sante.fr/projet-regional-de-sante-occitanie-2023-2028>

HAS (Haute Autorité de Santé), *évaluation et prise en charge des syndromes psychotraumatiques*, (2020), Note de cadrage des Recommandations des Bonnes Pratiques, p.2, [https://www.has-sante.fr/jcms/p\\_3215922](https://www.has-sante.fr/jcms/p_3215922)

ONPE (Observatoire National de la Protection de l'Enfance), (2017), *Rapport annuel d'activité 2017*, <https://onpe.france-enfance-protégée.fr/>

DURRIEZ F., THOT CURSUS, formation et culture numérique, (2015) *La résistance au changement : un concept critiqué*, 18 mai 2015, <https://cursus.edu/fr/10245/la-resistance-au-changement-un-concept-critique>

### **Communication/conférence :**

Mme la vice-présidente en charge de l'action sociale de proximité et de la protection de l'enfance, DANILLON C., *Comité de pilotage ODPE*, (3 juin 2024), Conseil départemental de l'Aude, salle Gaston Defferre, Département de l'Aude.

---

## Liste des annexes

---

Annexe n°1 : Organigramme de la Fédération Audoise des Œuvres Laïques

Annexe n°2 : Parcours d'un Mineur Non Accompagné

Annexe n°3 : La santé mentale des Mineurs non accompagnés : Etude du COMEDE

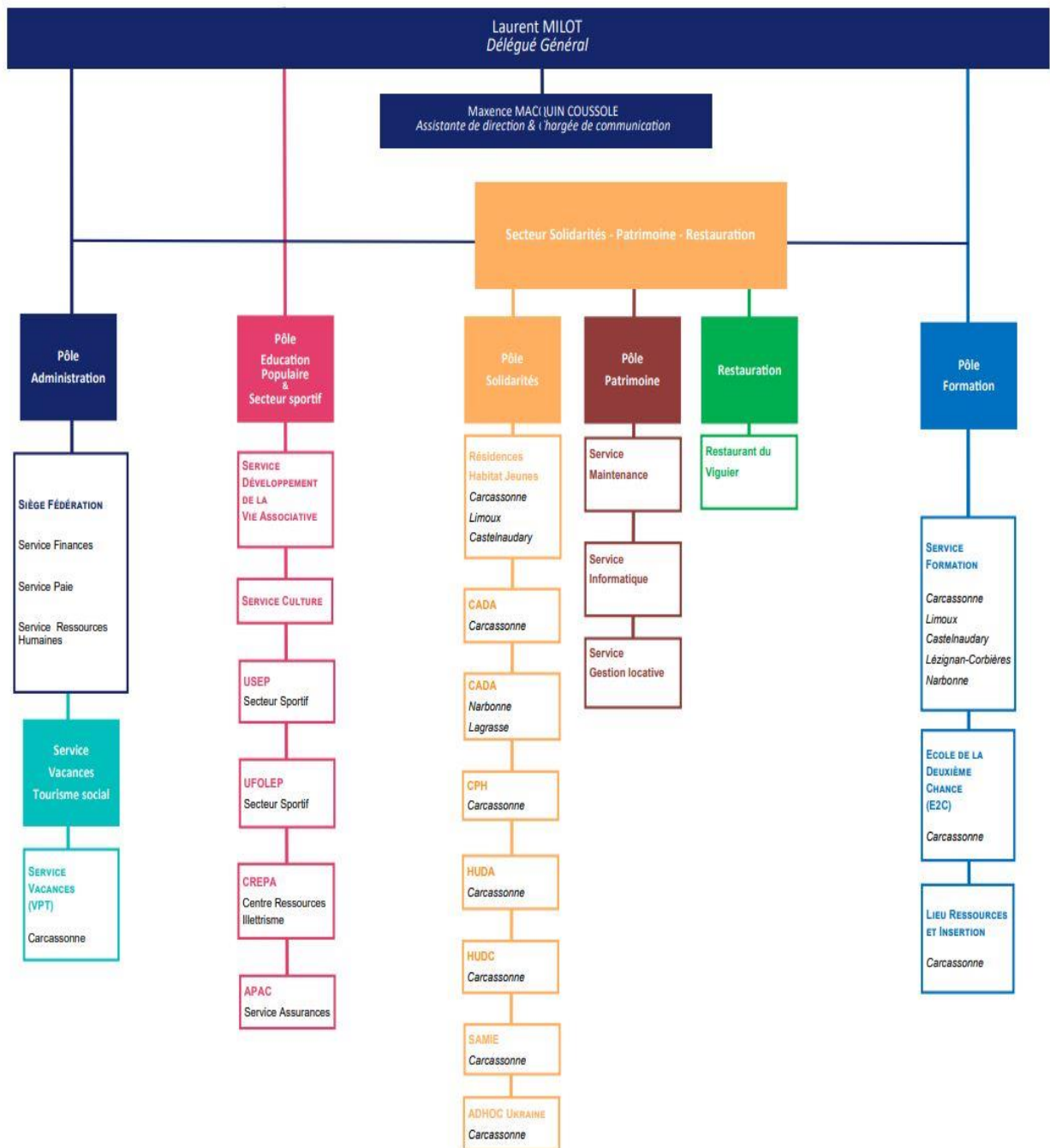
Annexe n°4 : Les Besoins fondamentaux des Enfants

Annexe n°5 : Extrait du projet associatif de la FAOL

Annexe n°6 : Organigramme du nouveau service SAMIE

Annexe n°7 : Calendrier du Projet

## Annexe n°1 : Organigramme de la Fédération Audoise des Œuvres Laïques



# Annexe n°2 : Parcours d'un Mineur Non Accompagné

## Comment ça marche ?

### Les mineurs non accompagnés (MNA)

Les mineurs non accompagnés sont des jeunes de moins de 18 ans qui n'ont pas la nationalité française et qui se trouvent séparés de leurs représentants légaux sur le sol français. Ils relèvent de la protection de l'enfance (CASF L112-3). Comment sont-ils pris en charge à leur arrivée et ensuite ? Explications.

**Vérification des documents d'identité**  
Si reconnus par les services de l'Etat comme étant authentiques et personnels, pas d'autre procédure.  
**Entrée en procédure d'évaluation**  
Le jeune est accompagné par un référent ASE et une équipe pluriprofessionnelle (assistante sociale, médecin, psychologue, etc.) pour évaluer sa situation et ses besoins. Une mesure éducative est décidée.

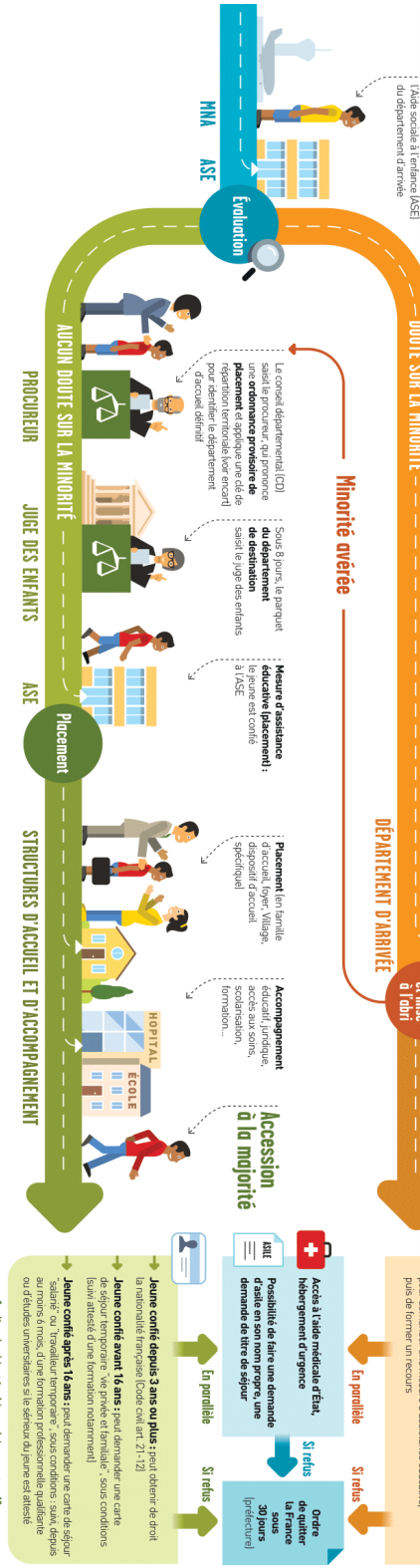
**Jeune déclaré majeur**

**ARRIVÉE**  
- le jeune se présente seul  
- arrive via une zone d'attente (aéroport)  
**ACCUEIL**  
- par les services de police  
- vers les services de l'ASE du département d'arrivée

**BOÛTE SUR LA MINORITÉ**  
**Minoriété ovérée**  
- Sous 8 jours, le parquet saisit le procureur qui prononce une **ordonnance provisoire de désignation** (pour le juge des enfants) pour définir le département d'accueil définitif.

**AMMISSION EN RECUEIL PROVISOIRE D'URGENCE**  
(9 jours sans le département d'arrivée)  
**Évaluation et mise à l'abri**  
- Mesure d'assistance éducative (placement) : le jeune est confié à l'ASE.  
- Placement (en famille d'accueil, foyer, Village, dispositif d'accueil spécifique)  
- Accompagnement éducatif, juridique, accès aux soins, formation...

**DÉPARTEMENT D'ARRIVÉE**  
Le parquet produit un document de refus de prise en charge au titre de la protection de l'enfance  
Possibilités pour le jeune de saisir le juge des enfants pour demander une mesure d'assistance éducative, puis de former un recours  
En parallèle  
Si refus  
Si refus  
Si refus  
Ordonnance de la France sous 30 jours (préfecture)



**QUI SONT LES MNA ?**  
Les mineurs non accompagnés (l'adjectif "mineurs isolés étrangers") désignent les personnes de moins de 18 ans, nées dans un pays étranger, qui n'ont pas de représentant légal sur le territoire français.  
**3 336**  
C'est le nombre de MNA confiés aux services de l'ASE décision judiciaire.<sup>(1)</sup>

**REPRÉSENTATION LÉGALE DES MNA**  
Afin de pouvoir faire ses démarches, un MNA doit se voir attribuer un représentant légal. En général, la tutelle des MNA est déléguée à l'ASE mais cette démission peut être émise et compliquée (demande de titre de séjour...). En cas de besoin et d'urgence, le juge des enfants peut autoriser l'ASE à accomplir certaines formalités à titre exceptionnel. Un administrateur ad hoc peut également être nommé par le juge des enfants.  
**46**  
C'est le nombre de MNA accueillis par l'ASE en 2018.<sup>(1)</sup>



**FINANCEMENT ET RÉPARTITION**  
C'est le département d'arrivée qui organise et met en place l'accueil du jeune. Le département d'origine est tenu de verser des contributions mensuelles pendant 5 ans. Cette durée est à la charge financière de l'Etat, qui rembourse au département les frais engagés sur la base d'un forfait. Si le jeune est déclaré mineur à l'issue de cette évaluation, une dé de répartition est appliquée pour déterminer dans quel département le MNA sera définitivement accueilli. Ce répartition continue alors, à savoir si le jeune a des services de l'ASE.  
**10**  
C'est le nombre de MNA accueillis par l'ASE en 2018.<sup>(1)</sup>

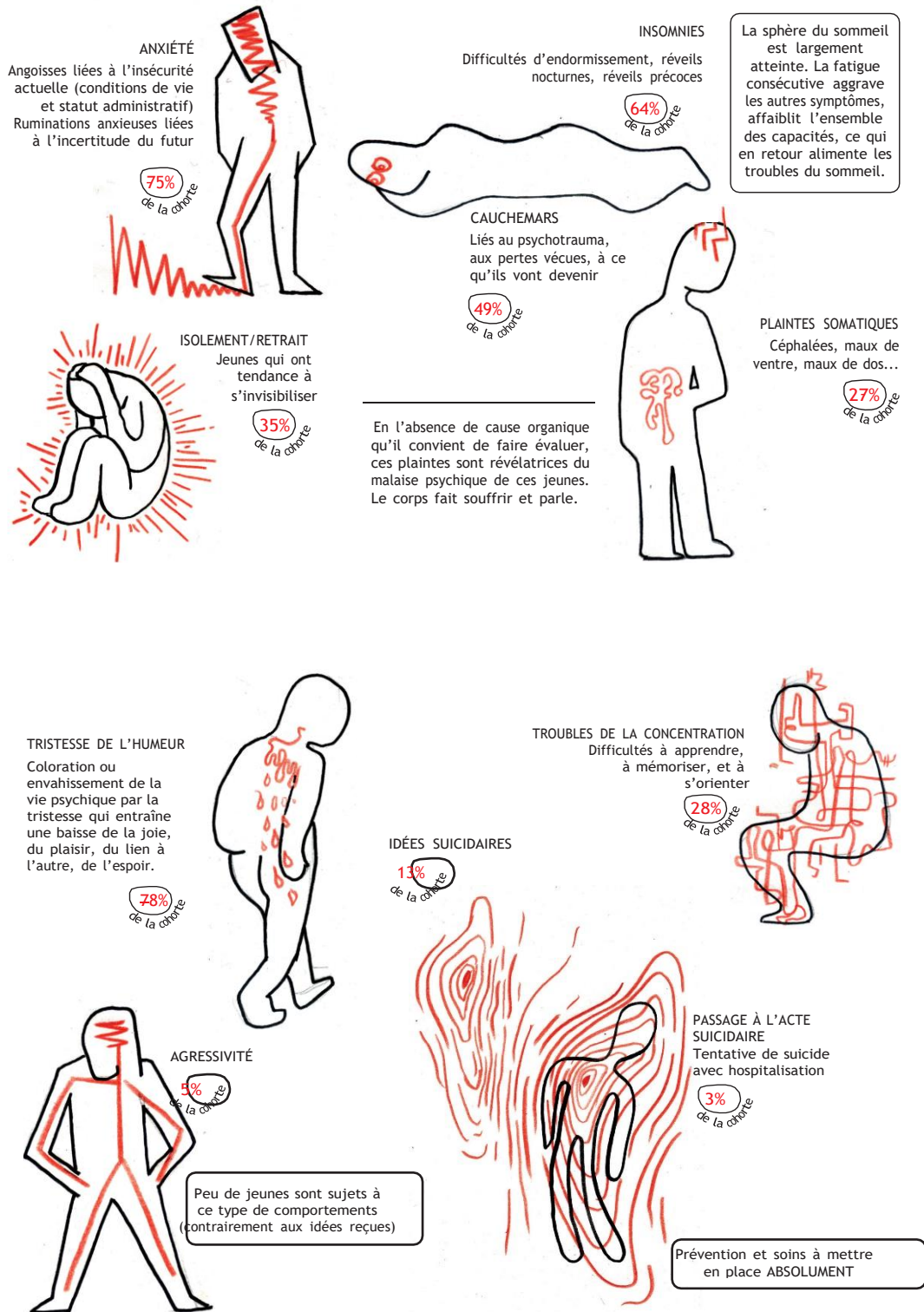
**Accession à la majorité**  
- Jeune confiné depuis 3 ans ou plus : peut obtenir de droit la nationalité française (Code civil art 21-12)  
- Jeune confiné avant 16 ans : peut demander une carte de séjour temporaire "vie privée et familiale" sous conditions (sauf atteste d'une formation notoirement)  
- Jeune confiné après 16 ans : peut demander une carte de séjour "salarié" ou "travailleur temporaire", sous conditions : suivi, depuis au moins 6 mois, d'une formation professionnelle qualifiante ou d'études universitaires si le salaire du jeune est attesté



# Annexe n°3 : La santé mentale des mineurs non accompagnés : Etude du COMEDE

## Symptômes

Représentation des troubles psychiques chez les jeunes reçus par les psychologues du centre de Pantin.

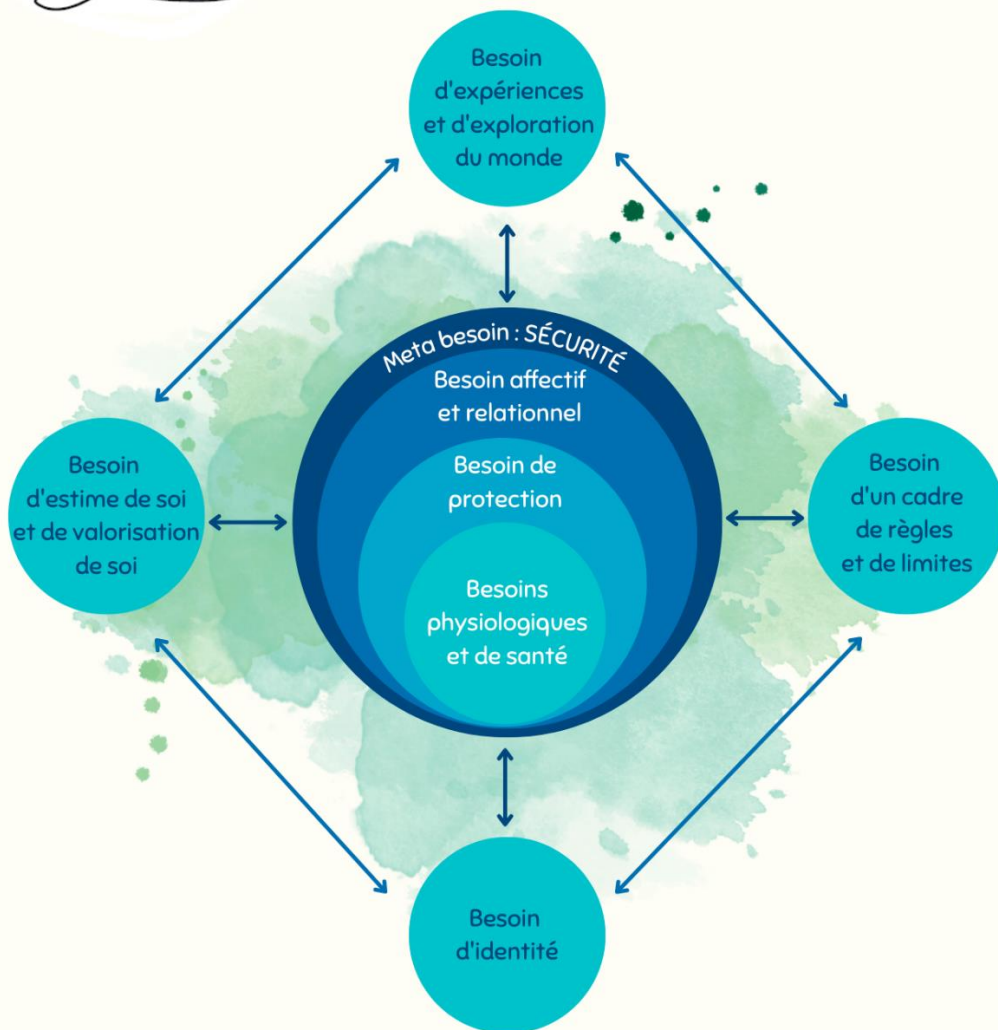


## Annexe n°4 : Les besoins fondamentaux des enfants



### LES BESOINS FONDAMENTAUX & UNIVERSELS DES ENFANTS

Dr Marie-Paule Martin-Blachais - 2017



@ Création Delphine Binet Colstoun pour L'Art d'Aimer

Source : Démarche de consensus sur les besoins fondamentaux de l'enfant  
en protection de l'enfance - février 2017

[www.art-aimer.com](http://www.art-aimer.com)

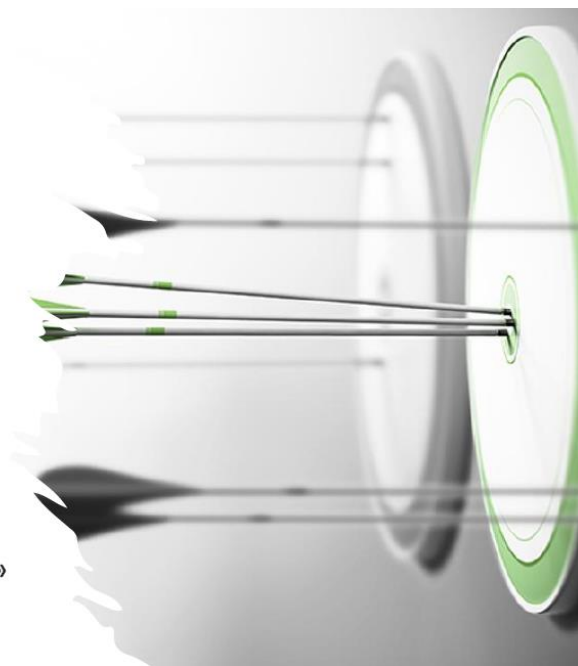
## Annexe n°5 : Extrait du projet associatif de la FAOL

### AMBITION, ORIENTATIONS ET LES CONDITIONS DE DEPLOIEMENT »

GROUPE PROJET n°6  
Lundi 27 juin 2023



« Cocréer la FAOL de demain »  
Projet Fédéral 2023



## NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES POUR LES 5 ANS À VENIR

### ORIENTATIONS « EXTERNES » (positionnements, activités, partenariats ...)

#### Nous sommes « une association qui choisit ses combats »

- Mettre en place une démocratie délibérative pour choisir ses combats
- Définir et choisir si besoin des désengagements
- S'inscrire dans les débats publics pour faire connaître nos positionnements
- Promouvoir en externe la laïcité et l'éducation populaire

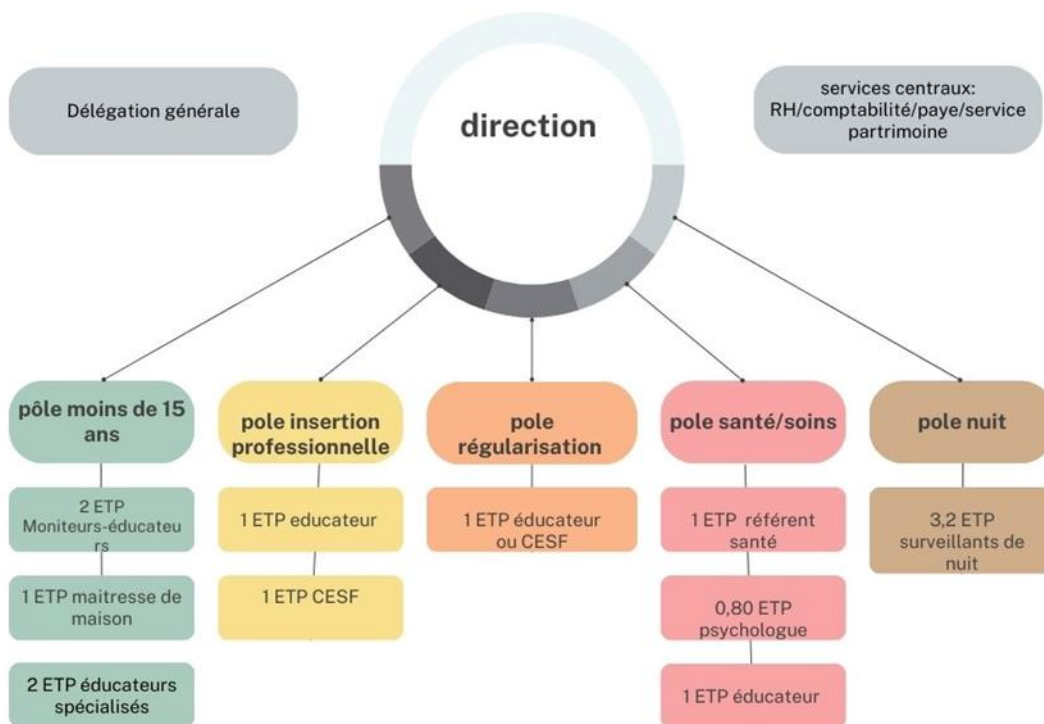
#### Nous portons « Des projets de développement »

- Augmenter le nombre d'associations affiliées et fédérées
- Définir de nouveaux champs d'activités
- Fédérer le plus d'associations qui se disent laïques
- Entretien notre patrimoine immobilier
- Renouveler le CA

#### Nous construisons des partenariats

- Être contributeur à des projets et moins auteur de projets

**Annexe n°6 : Organigramme du nouveau service SAMIE**



## Annexe n°7 : Calendrier du Projet :

CALENDRIER DU PROJET													
	févr-24	mars-24	avr-24	mai-24	juin-24	juil-24	août-24	sept-24	oct-24	nov-24	déc-24	janv-25	févr-25
PRESENTATION DU PROJET ET DE SON AVANCEE	présentation du diagnostic et accord de principe en CODIR	validation du conseil d'administration / présentation à l'équipe	présentation du projet au CSE	validation du comité de pilotage		validation du comité de pilotage		validation du comité de pilotage					
ECHANGÉ AVEC LE DEPARTEMENT	présentation du diagnostic			validation		validation		validation	ouverture du service				
REUNION DE PROJET EN EQUIPE		1 réunion: présentation axes de travail	4 réunions par mois	4 réunions par mois	3 réunions par mois								
REDACTION DES FICHES ACTIONS													
RECRUTEMENT DU PERSONNEL						Rédaction avec service RH des fiches de poste pour le recrutement	diffusion en interne et en externe des offres d'emploi	entretiens de recrutement		Mise en place des entretiens individuels/ mise en place GEPP			
EVALUATION											EVALUATION	EVALUATION	EVALUATION
PROJET D'ETABLISSEMENT													Lancement de la procédure de réflexion sur le PE

<b>SPOLI</b>	<b>Caroline</b>	<b>Novembre 2024</b>
<p align="center"><b>Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale</b></p> <p><b>ETABLISSEMENT DE FORMATION : IFOCAS Montpellier</b></p>		
<p align="center"><b>Adapter un service d'accueil de mineurs non accompagnés pour répondre aux besoins de protection d'un public plus jeune et plus vulnérable</b></p>		
<p><b>Résumé :</b></p> <p>L'augmentation du nombre de MNA accueillis sur le territoire français depuis 2016 en parallèle de la saturation des dispositifs de la protection de l'enfance a permis la création de services innovants et expérimentaux pour proposer un accompagnement social spécifiques à ces jeunes, traditionnellement mûres et autonomes.</p> <p>C'est dans ce contexte que le Service d'Accompagnement de Mineurs Isolés Etrangers que je dirige a été créé dans le département de l'Aude. Nos missions principales sont d'accompagner les MNA dans leurs démarches de régularisation administrative et dans leurs parcours d'intégration et d'insertion professionnelle.</p> <p>Progressivement, sur les deux dernières années, le profil des MNA que nous accompagnons a changé. Ils arrivent sur notre dispositif beaucoup plus jeune, avec des carences éducatives et affectives identifiées qui les rendent plus vulnérables.</p> <p>Mon service doit adapter ses modalités d'accueil et d'accompagnement en fonction des nouveaux besoins identifiés.</p> <p>Dans un contexte départemental favorable à une prise en charge diversifiée des MNA, je propose dans ce mémoire de mener une réflexion sur la pertinence de créer des places spécifiques pour les MNA plus jeune en me basant sur les pratiques des MECS. Le projet s'articulera autour la prise en charge des besoins fondamentaux des enfants et pré-adolescents, en tenant compte des caractéristiques du public MNA.</p>		
<p><b>Mots clés :</b></p> <p>MNA, pré-adolescence, besoins fondamentaux, vulnérabilités, besoins, attentes, adaptabilité, innovation, changement,</p>		
<p align="center"><i>L'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.</i></p>		



<b>SPOLI</b>	<b>Caroline</b>	<b>Novembre 2024</b>
<b>Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale ETABLISSEMENT DE FORMATION : IFOCAS Montpellier</b>		
<b>Adapter un service d'accueil de mineurs non accompagnés pour répondre aux besoins de protection d'un public plus jeune et plus vulnérable</b>		
<p><b>Résumé :</b></p> <p>L'augmentation du nombre de MNA accueillis sur le territoire français depuis 2016 en parallèle de la saturation des dispositifs de la protection de l'enfance a permis la création de services innovants et expérimentaux pour proposer un accompagnement social spécifiques à ces jeunes, traditionnellement mûres et autonomes.</p> <p>C'est dans ce contexte que le Service d'Accompagnement de Mineurs Isolés Etrangers que je dirige a été créé dans le département de l'Aude. Nos missions principales sont d'accompagner les MNA dans leurs démarches de régularisation administrative et dans leurs parcours d'intégration et d'insertion professionnelle.</p> <p>Progressivement, sur les deux dernières années, le profil des MNA que nous accompagnons a changé. Ils arrivent sur notre dispositif beaucoup plus jeune, avec des carences éducatives et affectives identifiées qui les rendent plus vulnérables.</p> <p>Mon service doit adapter ses modalités d'accueil et d'accompagnement en fonction des nouveaux besoins identifiés.</p> <p>Dans un contexte départemental favorable à une prise en charge diversifiée des MNA, je propose dans ce mémoire de mener une réflexion sur la pertinence de créer des places spécifiques pour les MNA plus jeune en me basant sur les pratiques des MECS. Le projet s'articulera autour la prise en charge des besoins fondamentaux des enfants et pré-adolescents, en tenant compte des caractéristiques du public MNA.</p>		
<p><b>Mots clés :</b></p> <p>MNA, pré-adolescence, besoins fondamentaux, vulnérabilités, besoins, attentes, adaptabilité, innovation, changement,</p>		
<p><i>L'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.</i></p>		