

# Le Chemin Vert

asbl

## PROJET D'ETABLISSEMENT

◀ 2020 ▶



# PROJET D'ETABLISSEMENT

◀ Édition Janvier 2020 ▶

# SOMMAIRE

Table des matières complète en fin de document

<b>1. PARTIE COMMUNE.</b>	<b>3</b>
Historique	3
Contexte et références législatives	7
Impacts de ces modifications	9
La vision	11
Les valeurs	13
Politique d'intervention	14
Structure du chemin vert.	15
Qualifications particulières requises	24
La vérification des qualités et aptitudes	24
Horaires, gardes, mesures en cas d'urgence	25
Attitudes et sanctions inacceptables.	25
Fonctions communes à l'établissement	27
<b>2. PROJET EDUCATIF DU SROOEV « ACCUEIL »</b>	<b>39</b>
Missions	39
Principes éducatifs	40
Axes d'intervention :	41
Procédure d'admission	50
Zone géographique.	51
Ressources humaines.	51
Ressources matérielles	52
Organisation, moyens de coordination.	52
Références théoriques spécifiques	54
Modalités d'organisation de la participation des bénéficiaires.	54
Rôles et fonctions spécifiques.	55
<b>3. PROJETS EDUCATIFS DU SRG.</b>	<b>61</b>
Missions	61
Modalités générales de mise en œuvre des missions	62
Organisation et moyens de coordination	68
Rôles et fonctions spécifiques.	69
Modalités spécifiques de mise en œuvre des missions.	75
Section des jeunes enfants	75
Sections des adolescentes et adolescents.	80
<b>4. PROJETS EDUCATIFS DU SA</b>	<b>87</b>
Missions socio-éducative (SIF)	87
Modalités de mise en œuvre de la mission.	89
Mission intensive (antenne PROGRES'IIIF)	96
Modalités et mise en œuvre de la mission	98
Modalités de mise en œuvre de la mission dans une situation d'urgence	100
Rôles et fonctions spécifiques.	106
<b>5. PROJETS TRANSVERSAUX</b>	<b>113</b>
Soutien à l'autonomie.	113
Soutien à la parentalité.	117
Soutien et accrochage scolaire	121
La psychomotricité relationnelle :	129
Rôle et fonction du pilote de projet	130
Démarche et méthodologie	130

# INTRODUCTION

Ce projet d'établissement est le résultat d'une réflexion et d'une évaluation de plus de deux ans sur nos pratiques.

Il est élaboré en cinq parties. Une première est commune à toute l'ASBL, les trois suivantes parcourent les trois agréments, et la dernière aborde les **projets transversaux** qui viennent en soutien à nos différents services.

Ces derniers représentent un changement essentiel de notre organisation.

Outre le fait de répondre de manière efficiente aux besoins des enfants et des familles, les **projets transversaux** constituent également le modèle à suivre pour les années à venir afin de rendre l'organisation souple, apprenante et innovante, ouverte sur elle-même et sur son environnement. Dans cette nouvelle organisation, chacun et chacune aura la possibilité d'évoluer et de progresser pour devenir acteur de changement et répondre ainsi au mieux aux attentes et besoins des jeunes et des familles qui nous sont confiés.

Pour être en adéquation avec la vision, tout en gardant l'histoire de notre ASBL, nous avons procédé à un changement de dénomination en retirant la connotation fermée apportée par la particule « Clos » pour devenir dorénavant «**Le Chemin Vert**».



Le Chemin  
 Vert  
asbl

# 1. PARTIE COMMUNE

Cette première partie est commune à toute l'ASBL « **Le Chemin Vert** », et les différents services qui la composent. Elle reprend, en quelques lignes, l'historique de l'ASBL, décrit le contexte dans lequel nous évoluons et les changements à venir avant d'envisager les impacts de ces changements sur notre fonctionnement. Elle aborde ensuite les différentes missions pour lesquelles nous sommes agréés et les valeurs qui nous animent avant d'aborder la structure de l'ASBL et l'articulation entre ses différents projets.

## HISTORIQUE

### LA CRÉATION

En 1969, constitution de l'ASBL « Home St Joseph Maison des enfants ».

Les responsables tentent d'instaurer de nouvelles méthodes éducatives visant à permettre aux jeunes de mener une vie plus proche d'une vie familiale réelle.

Pour réaliser ce rêve, Sœur Elisabeth et les autres religieuses de la communauté partent à la recherche de collaborations et d'aide.

Un terrain enclavé de 2Ha est acquis à la Chaussée de Couvin à Chimay, non loin du centre de la ville. Le terrain est un vaste verger. C'est dans un véritable îlot de verdure que seront bâties 6 maisons individuelles.

Le village d'enfants a pour nom le Clos du **Chemin Vert**. La 1<sup>ère</sup> pierre est posée en grande solennité le 29/09/1973. L'allocution faite à cette occasion résume les objectifs poursuivis : « ce ne sera pas un home anonyme mais la maison où chacun aura un endroit personnel... Ce système permettra aux enfants d'une même famille, quel que soit leur âge, de vivre ensemble pour mieux se connaître et s'aimer... L'édification de ce village permettra à tous les jeunes privés d'un vrai foyer de retrouver l'équilibre affectif et une vie autonome essentielle pour affronter la vie avec un maximum de chance. »

Une autre préoccupation est très présente à l'esprit des fondateurs : assurer une activité porteuse d'emplois dans une région économiquement défavorisée. L'institution donne du travail à 47 personnes à l'époque.

Ces principes fondateurs restent encore bien présents actuellement.

En 1977, l'ASBL « Home St Joseph, Maison des Enfants » devient l'ASBL « Clos du **Chemin Vert** » qui est agréé pour une population de 120 garçons et filles.

Le projet pédagogique du Clos du **Chemin Vert**, en 1977, correspond à la politique de protection de la jeunesse. Des enfants arrivés à quelques mois grandissent en institution jusqu'à leur majorité.

La responsabilité des maisons est confiée à des religieuses et à des célibataires qui vivent pratiquement toujours à l'institution et partagent la vie des enfants.

Chacune d'elles imprime de sa personnalité le mode de vie de la maison, l'approche des enfants, des adolescents, de leurs difficultés de sorte que chaque maison est différente des autres. Toutes les conditions sont réunies pour que chacun se sente chez lui, puisse y vivre à son rythme, s'y exprimer dans un climat chaleureux et stable.

La politique en vigueur à l'époque délaisse la famille « abandonnante », la détresse qu'elle peut concevoir; aucun moyen n'est mis en œuvre pour l'aider.

Quelques années après sa création, le Clos du **Chemin Vert** entame une évolution au départ lente, discrète, sans heurt, dans le souci de répondre le mieux possible aux problèmes des enfants et des adolescents qui lui sont confiés. Des événements externes (évolution de la politique d'Aide à la Jeunesse) et internes (désengagement des religieuses âgées au profit d'un personnel laïc) vont imprimer à cette évolution des accélérations, vont transformer le Clos du **Chemin Vert** pour rentrer dans une deuxième phase.

## LA PHASE DE TRANSITION

---

En 1985, engagement du premier directeur. Les religieuses quittent progressivement leurs fonctions laissant la responsabilité à des laïcs.

Des conceptions de travail éducatif qui, jusque-là, restaient dans une sorte de latence se développent. Au niveau du personnel, la mixité fait partie de la réalité quotidienne; l'accent est mis sur le professionnalisme, des éducateurs spécialisés sont engagés en priorité; la responsabilité de la gestion des maisons n'incombe plus au seul responsable mais à une équipe.

Une évolution se fait au niveau de l'approche du jeune. Le jeune « normal » est considéré comme un jeune « en difficulté ». Il faut assurer sa prise en charge quel que soit son comportement et cela, jusqu'au moment où une solution adaptée est trouvée. De nouveaux moyens sont mis en place peu à peu. Les maisons se diversifient et se spécialisent dans l'accueil d'un certain type de jeunes.

La famille est un interlocuteur qui doit être partie prenante du projet concernant l'enfant. Les relations avec les parents sont prises en charge par l'équipe éducative elle-même et par un service social.

En 1987 de nouveaux Arrêtés donnent une dynamique au placement. Ils apportent les outils qui permettront de parachever et de structurer davantage l'organisation qui se mettait progressivement en place. La direction est constituée d'une équipe de 3 personnes ayant chacune des responsabilités propres; une procédure d'admission est élaborée; chaque maison développe un projet pédagogique bien défini et adapté aux jeunes qu'elle accueille. Progressivement le Clos du **Chemin Vert** comprendra : une maison d'accueil pour petits, une maison d'accueil pour des jeunes souffrant de déficience légère, une maison que l'on qualifie de « traditionnelle », une maison pour adolescentes et une maison pour adolescents.

En 1989, avec l'abaissement de l'âge de la majorité, la nécessité de préparer les jeunes à vivre de façon autonome apparaît avec une nouvelle acuité. Cet objectif est à mettre en place dès l'âge de 16 ans.

Des transformations sont réalisées dans les maisons des adolescentes et des adolescents.

Chaque maison est structurellement divisée en deux parties : une partie collective et une deuxième partie constituée par six studios où les jeunes apprennent avec l'aide de l'équipe, à gérer leur budget, leur scolarité, leur temps de loisirs; ils se préparent à vivre en studios extérieurs complètement autonomes.

## LE DÉCRET DU 4 MARS 1991 ET RÉFORME DE 1999

Le décret du 4 mars 1991 met l'accent sur la prévention et le travail en priorité dans le milieu de vie. Le Clos du **Chemin Vert** diversifie ses modes d'action.

Un AMO est créé. Il a pour nom OXYJEUNE. Après près de trois ans de fonctionnement, le service s'est parfaitement implanté dans la région et a atteint sa vitesse de croisière. Comme prévu, Oxyjeune devient une ASBL autonome en 1994.

En 1997, l'ASBL devient propriétaire d'une maison située 19, Chemin de la Justice à Chimay et y développe un service d'intervention en famille qui vise à aider, dans leur milieu de vie, des mineurs et leur famille connaissant des problèmes matériels, des difficultés éducatives et relationnelles. Ce service veut s'insérer dans le vécu quotidien de la famille, impliquer au maximum parents et enfants et ainsi prévenir toute mesure d'éloignement du jeune.

En 1999, le Gouvernement de la Communauté française réforme entièrement le secteur. Cela nous conduit à proposer 3 projets pédagogiques :

- Un projet « Service d'Accueil et d'Aide Educative (SAAE) » qui comprend 3 sections autonomes et permet l'accueil de 48 jeunes.
- Les Jeunes Enfants (15 places, 0 à 13 ans, mixte).
- Les Adolescentes (16,5 places, moyenne sur l'année, 13 à 18 ans).
- Les Adolescents (16,5 places, moyenne sur l'année, 13 à 18 ans).

- Un projet permet de pérenniser le service « Accueil ». Il devient un Centre d'Aide aux Enfants Victimes de Maltraitance (CAEVM). Le projet pédagogique est fondamentalement revu pour coller aux prescriptions de l'arrêté. La durée de prise en charge passe de 75 jours à 6 mois renouvelables une fois. La population passe à 15 jeunes de 0 à 18 ans, filles et garçons. L'équipe est renforcée par des éducateurs venant d'autres services.



• Un projet appelé Service d'Intervention et d'Aide Educative (SAIE) permet de continuer le travail du Service d'intervention en famille. Il en garde le nom. L'équipe est également renforcée par des éducateurs provenant de l'hébergement. Il est agréé pour 12 situations (1 situation = 1 famille de 1 à 3 enfants).

Les agréments pour ces divers projets sont obtenus en 2003 selon les procédures nouvelles et, notamment, le passage devant une commission d'agrément.

Une autre nouveauté tient dans la subsidiation triennale qui permet une gestion plus proactive des subsides pour les frais de personnel et de fonctionnement.

Cette grande mutation obligatoire, sous peine de fermeture, génère quelques frustrations mais s'avérera positive.

Les 3 services gagnent rapidement la confiance des autorités mandantes, sont reconnus comme performants, chacun dans sa spécificité.

Au fil des années les équipes bénéficient de supervisions ciblées, de formations diverses leur permettant de faire évoluer leur travail auprès des jeunes et des familles.

En 2008, le service SAIE obtient un agrément pour répondre à une nouvelle mission définie par le Cabinet ministériel de l'époque, le suivi de 3 jeunes issus d'IPPJ, pendant une période de 6 mois renouvelable 1 fois. Un éducateur peut être engagé sous statut APE.

Fin 2012, les services s'inscrivent dans ce qui est appelé le « renforcement »; agréé au départ pour 12 situations, le SAIE passe à 16 situations avec un renforcement de l'équipe de ½ ETP. Les 3 sections SAAE se voient augmenter leur capacité d'accueil de 4,5 avec une embauche compensatoire d'1,5 ETP.

Entre 2008 et 2012, nous procédons à la rénovation du site de la chaussée de Couvin et de la maison du Chemin de la Justice. Les travaux portent sur une chaufferie centralisée, la distribution, d'eau, l'isolation des bâtiments, la pose de nouveaux châssis, la réfection des routes, la mise aux normes en matière de sécurité et d'électricité.

En 2012 enfin, nous procédons à la reprise de la mission intensive du centre de protection de l'enfance de Gosselies, ce service devant être rattaché à un SAIE.

Il s'agit d'un service mis en place pour intervenir de manière intensive en famille afin d'y effectuer un travail d'aide socio-éducative pour des enfants de 0 à 6 ans.

Le service reste établi à Gosselies d'abord avant de s'installer dans des locaux à Roux. Il prend le nom de Progrès'IIF.

## CONTEXTE ET RÉFÉRENCES LÉGISLATIVES

Depuis 2014, trois éléments législatifs importants amènent le Clos du **Chemin Vert** à devoir s'adapter pour répondre au mieux aux services à rendre aux jeunes et aux familles qui nous sont confiés :

Un arrêté sur les capacités réservées en 2014;

L'adoption en janvier 2018 du Décret portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse et enfin au premier janvier 2019;

L'adoption des différents arrêtés d'exécution.

C'est la raison pour laquelle nous procédons à une réécriture de nos projets éducatifs pour les rassembler dans un document commun intitulé « Projet d'établissement ».

Le but de cette démarche est de pouvoir nous adapter aux nouveaux enjeux du secteur et de mutualiser les différentes compétences reprises dans nos agréments.

Il y a donc une volonté de passer d'une structure hiérarchisée avec des services « cloisonnés » vers une structure plus dynamique, interdépendante, avec une autorité distribuée qui laisse la place à une intelligence collective, en créant des groupes de projet, des initiatives transversales, des fonctions expertes et se dotant de consultants externes afin d'encourager et soutenir l'innovation.

### **APPLICATION DE L'ARRÊTÉ MINISTÉRIEL DU 30 JUIN 2014**

---

Le premier changement important est l'adoption en juin 2014 d'un l'Arrêté ministériel fixant les capacités réservées et les capacités communes dans le secteur de l'Aide à la jeunesse.

Le principe de cet arrêté est de fixer, pour les SAAE et SAIE des capacités réservées aux autorités mandantes. Ces capacités déterminent un nombre de prises en charge par autorité et par arrondissement. Cet arrêté vise à donner l'accès aux services privés agréés de manière plus équitable sur l'ensemble de la communauté française aux jeunes et aux familles.

### **DÉCRET DU 18 JANVIER 2018**

---

Le deuxième changement important est l'adoption par le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles le 18 janvier 2018 d'un décret portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse.

Ce nouveau texte décretaal s'inscrit dans la continuité de l'esprit protectionnel de la loi de 1965 en ce qui concerne les mineurs qui ont commis un fait qualifié infraction et du décret de 1991 en matière d'Aide à la jeunesse. Il propose toutefois des avancées majeures pour le droit des jeunes et des familles qui tiennent compte de certaines évolutions sociétales.

En matière d'aide et de protection de la jeunesse, les droits reconnus aux jeunes et aux parents ont été renforcés, via un accès accru aux pièces et documents qui les concernent. Il est aussi prévu une implication plus importante de ceux-ci dans l'élaboration et la concrétisation des mesures d'aide, notamment avec l'abaissement à 12 ans de l'âge à partir duquel l'enfant, assisté par un avocat, doit donner son accord au programme d'aide qui lui est proposé. Par ailleurs, tant les mesures d'aide que les mesures de protection sont désormais explicitement hiérarchisées, en privilégiant d'abord le maintien de l'enfant en famille. Et lorsqu'il s'avère nécessaire d'éloigner l'enfant de ses parents, il conviendra désormais d'envisager les différentes possibilités d'hébergement dans l'ordre de priorité suivant : d'abord chez un membre de la famille, ensuite chez un accueillant familial, et enfin dans un établissement approprié.

Le décret portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse définit 3 grands pôles structurants du secteur, agissant, pour le premier, hors mandat, et pour les suivants, sous mandat :

- La prévention (Livre I);
- Les mineurs en difficulté ou en danger (Livre III et IV);
- Les mineurs en conflit avec la loi (Livre V).

## ARCHITECTURE DU SECTEUR ET SES ARRÊTÉS D'EXÉCUTION

Le troisième changement important concerne la simplification du paysage institutionnel du secteur de l'Aide à la jeunesse visant une meilleure lisibilité pour les jeunes et les familles.

Le premier objectif du législateur est de positionner clairement les 3 grands pôles structurant le secteur. Il existe une distinction forte entre les mineurs en difficulté ou en danger (Livre III et IV,) et les mineurs en conflit avec la loi (Livre V) ces derniers ne relevant plus que d'institution publique de protection de la jeunesse (IPPJ).

Le deuxième objectif est de diminuer le nombre de catégories de services agréés, en revenant, globalement, à une majorité de services plus « généralistes », aux missions élargies et des appellations plus directement compréhensibles de tous et toutes, et plus particulièrement par les jeunes et les familles.

L'accompagnement comprend 3 types de services non résidentiels :

- Services d'Accompagnement (SA);
- Services d'Accompagnement en Accueil Familial (SAAF);
- Services d'Accompagnement des Protutelles (SAP);

L'aide en hébergement comprend 4 types de services :

- Services Résidentiels Généraux (SRG);
- Services Résidentiels d'Observation et d'Orientation (SROO);
- Services Résidentiels d'Urgence (SRU);
- Services Résidentiels Spécialisés (SRS).

## IMPACTS DE CES MODIFICATIONS

L'article 139 du décret portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse prévoit que « toute personne morale qui organise un service visant à réaliser des actions de prévention en faveur des enfants ou des jeunes ou à aider ou protéger des enfants ou des jeunes, de manière habituelle, en vertu du présent code, doit avoir été agréée à cette fin par le Gouvernement. »<sup>1</sup>

Le Gouvernement de la fédération Wallonie-Bruxelles a voté en date du 5 décembre 2018 un arrêté du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions générales d'agrément et d'octroi des subventions pour les services visés à l'article 139 du décret du 18 janvier 2018 portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse.

Il a également voté en date du 5 décembre 2018, 10 arrêtés relatifs aux conditions particulières d'agrément.

Nos différents services concernent uniquement les mineurs en difficulté ou en danger qui ont entre 0 et 18 ans. Cela correspond aux livres III et IV du Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la Protection de la jeunesse.

Ces services se caractérisent notamment par un travail sous mandat du conseiller de l'Aide à la jeunesse ou du directeur de la Protection de la jeunesse et comprennent deux types de services : les services résidentiels et les services d'accompagnement.

L'ASBL est donc agréée par le Gouvernement pour mettre en œuvre 2 types de prises en charge pour les mineurs en difficulté ou en danger :

- **Deux services résidentiels**, un général et un d'observation et d'orientation
- **Deux services d'accompagnement**, un socio-éducatif et un intensif

### **Ces agréments se réfèrent aux trois arrêtés suivants :**

- Arrêté du 5 décembre 2018 du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions particulières d'agrément et d'octroi des subventions pour les services résidentiels généraux.
- Arrêté du 5 décembre 2018 du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions particulières d'agrément et d'octroi des subventions pour les services résidentiels d'observation et d'orientation.
- Arrêté du 5 décembre 2018 du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions particulières d'agrément et d'octroi des subventions pour les services d'accompagnement.

Nous avons déjà anticipé en 2017 ces changements annoncés en évaluant les six services qui composent notre institution. Nous sommes arrivés aux constats que nous devons nous adapter par rapport à trois axes de travail en particulier si nous souhaitons continuer à répondre aux missions qui nous sont demandées : le travail avec les familles, avec une forte augmentation des difficultés rencontrées qui demandent un travail davantage spécialisé. La prise en charge de jeunes qui ne trouvent pas leur place dans le milieu scolaire et le monde de la formation de manière temporaire et qui sont en recherche de valorisation et remise en confiance. Le travail de la mise en semi-autonomie et en autonomie qui est à repenser pour répondre davantage aux besoins sociétaux actuels.

La piste de travail envisagée pour remédier à cela, avec des ressources identiques en termes de personnel, est d'adapter notre fonctionnement et notre structuration en permettant aux différents services de développer des projets pour répondre aux attentes du public pris en charge, et en développant des **projets transversaux**, partant du principe que chacun des services a des spécificités qu'il peut mettre à la disposition des autres pour améliorer la qualité du service rendu aux jeunes et aux familles.

Nous avons l'ambition, au travers de ce projet d'établissement, de faire évoluer la structure du **Chemin Vert** pour lui permettre de continuer à répondre au mieux aux missions qui lui sont confiées.

La société actuelle évolue très vite à bien des égards. Les jeunes et les familles sont dans un même mouvement et le public est bien différent de celui accueilli depuis de nombreuses années. On est très loin de l'esprit des fondateurs qui était de permettre à tous les jeunes privés d'un vrai foyer de retrouver au **Chemin Vert** l'équilibre affectif et une vie autonome essentielle pour affronter la vie. Les demandes formulées actuellement concernent davantage des jeunes qui sont en rupture avec leur famille mais surtout avec la société et dont l'acceptation de la mesure d'éloignement est relative. Ce sont des jeunes en recherche d'un avenir qu'ils perçoivent comme très sombre, ou encore des jeunes en grandes difficultés émotionnelles qui ne leur permettent pas de s'insérer dans les structures ordinaires de notre société (notamment dans le monde scolaire ou le monde du travail).

L'évolution entreprise dans les années 90 avait tout son sens, avec une volonté du législateur, et donc implémentée par ses dirigeants, de travailler par unité autonome et distincte pour favoriser la proximité avec les jeunes et accentuer le travail avec les familles. Une spécificité du travail s'est opérée avec comme corollaire l'apparition d'une structure forte et rigide, accentuant ces spécificités en limitant les possibilités d'adaptation. Le travail d'accompagnement devenait, comme le décrit Pierre Bourdieu, de l'« orthopédie sociale ». Le bénéficiaire devait s'adapter à la structure et non l'inverse, et des intervenants sociaux s'épuisaient par un travail pour lequel ils perdaient le sens comme l'évoque J.-F. Gaspar, dans son livre « Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux. »<sup>2</sup>

C'est pour remédier à ces constats qu'un nouveau tournant se présente pour aborder la troisième phase marquée par un changement de dénomination de notre ASBL en retirant la connotation fermée apportée par la particule « Clos » pour devenir « **Le Chemin Vert** »,

**Le Chemin Vert** a pour ambition pour les années à venir d'être une organisation souple, apprenante et innovante, ouverte sur elle-même et sur son environnement dans laquelle chacun et chacune aura la possibilité d'évoluer et de progresser pour devenir acteur de changement et répondre ainsi au mieux aux attentes et besoins des jeunes et des familles qui nous sont confiés.

Une métaphore intéressante est de considérer l'organisation comme un organisme vivant, toujours en adaptation en fonction des constats réalisés par ses membres.

Gouvernance collaborative et entreprise « libérante ».

Le pourcentage d'organisations qui se tournent vers la gouvernance collaborative est en forte augmentation ces dernières années. Il serait passé de 3% en 2012 à plus de 8% aujourd'hui<sup>3</sup>. Pourquoi ? Parce qu'une gouvernance collaborative est plus susceptible d'augmenter l'agilité, l'engagement et le bien-être des travailleurs qu'une gestion hiérarchique classique.

La gouvernance collaborative permet aux équipes et aux organisations de s'appuyer sur 3 forces : le **sens** (permettre à tous les travailleurs de trouver du sens dans ce qu'ils font), l'**inclusion** (partager l'intelligence collective le plus largement dans l'organisation), le **développement personnel** (le développement des compétences de tout le monde). Cela permet d'être plus agile en tant qu'organisation et de travailler au bonheur, au confort des personnes et à la qualité de l'environnement professionnel.<sup>4</sup>

Passer dans un mode de gouvernance collaborative ne signifie pas l'abandon de management. Une organisation collaborative constitue un système très structuré, mais qui offre une souplesse maîtrisée favorisant les interactions.

La gouvernance collaborative n'est pas nouvelle. Des tentatives ont lieu depuis des décennies, mais aujourd'hui, le monde change en dehors de l'entreprise. Les nouvelles générations veulent avoir un impact différent sur la société et ont des attentes différentes au travail.

Voici trois bonnes raisons qui nous semblent importantes pour mettre en place un dispositif davantage collaboratif et « libérant ».

**La lutte contre le stress** occasionné par la gestion d'un public d'une part plus précarisé et, d'autre part, plus confrontant, tout cela dans un environnement sociétal plus oppressant.

**L'arrivée des nouvelles générations** qui sont demandeuses d'un type de management plus participatif insufflé par une direction soucieuse du bien-être de son personnel.

**Le besoin d'innovation permanente**, nécessité par l'adaptation à notre public qui nous pousse à mettre en œuvre les techniques d'intelligence collective pour utiliser toutes les compétences disponibles dans l'entreprise.

Nous sommes convaincus que les **projets transversaux** ouvrent la voie à suivre pour implémenter une nouvelle façon de concevoir **Le Chemin Vert** dans les années futures.

## LES VALEURS

Les missions du **Chemin Vert** reposent sur trois valeurs essentielles :

**La justice sociale** : même traitement pour tous et solidarité collective qui permettent une juste distribution des ressources et des moyens entre les différents membres de la société.

**Le bien-être du jeune et de sa famille** ; intervention visant l'intérêt du jeune et de sa famille en laissant à chacun la place qui lui revient, le service n'étant que de passage dans la vie du système familial.

**Le respect** : reconnaissance du cadre de référence de l'autre (ses valeurs, ses choix...)

Au service de ces missions, la vision interne de notre organisation repose également sur des valeurs :

**L'autonomie** : se sentir responsable de ce que je suis et de ce que je fais, utiliser mon pouvoir d'agir, se placer dans une relation de confiance et de proximité, se montrer loyal et authentique

La valorisation des compétences individuelles et collectives : combiner et mobiliser des ressources pour atteindre des résultats par rapport aux missions des Services du **Chemin Vert**.

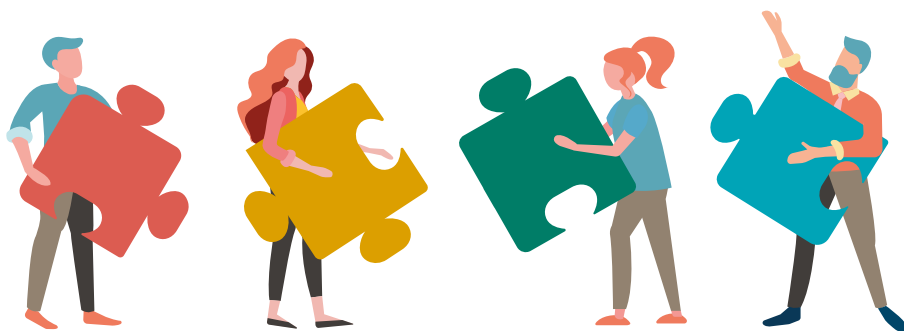
**L'humilité** : rester humble, savoir se remettre en question et solliciter les feedbacks des autres pour grandir dans la fonction occupée dans un Service.

**La motivation intrinsèque** : s'autoriser à prendre du plaisir au travail.



## POLITIQUE D'INTERVENTION / ÉLARGISSEMENT DU CONTEXTE / APPORT THÉORIQUE

Si l'intérêt de l'enfant constitue bien le centre de nos préoccupations, il reste primordial de ne pas « focaliser » sur sa personne au risque de lui faire porter le poids des symptômes observés qui ont conduit à une prise en charge. C'est bien dans cette optique que **Le Chemin Vert**, à travers ses différentes missions, veille à élargir le champ de ses actions et à impliquer le maximum de personnes dans la recherche des solutions aux problématiques relevées. Le recours à la « systémique » par un nombre croissant de membres du personnel offre une approche pragmatique adaptée en accord avec les valeurs défendues par notre institution. Comme le dit G.Ausloos<sup>5</sup>, un système ne peut se poser de problème tel qu'il ne soit capable de le résoudre. Toutefois, cette méthode d'intervention ne se veut ni exclusive, ni universelle. Des apports théoriques et pratiques d'autres sources (PNL, Analyse Transactionnelle, contextuelle, techniques de communication,) alimentent aussi notre réflexion, étayent la construction de nouveaux projets, affûtent notre vision et guident nos axes de conduite. Ils peuvent également contribuer à nous questionner et nous pousser à remettre l'ouvrage sur le métier dans le souci d'améliorer les conditions de travail et la qualité de nos pratiques.

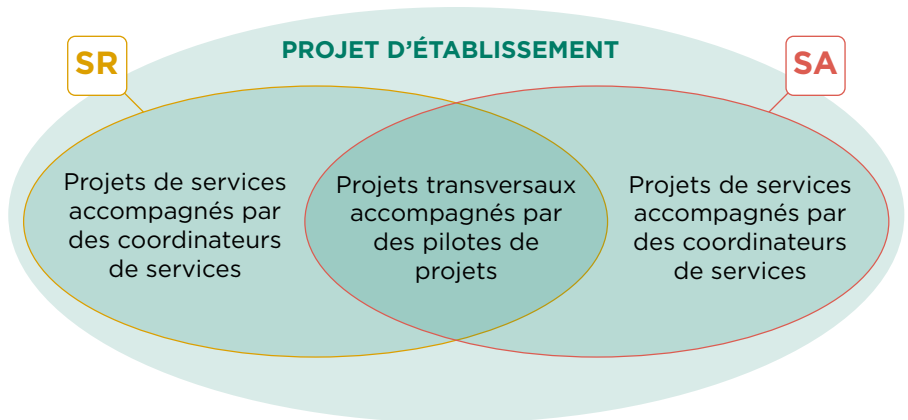


## STRUCTURE DU CHEMIN VERT

**Le Chemin Vert** se situe à Chimay, le long de la frontière française à 50 kms au sud de Charleroi. Nous sommes implantés dans un milieu rural qui n'est pas desservi par d'autres services similaires. Nous disposons également d'un service d'interventions intensives qui se situe à Roux à côté de Charleroi.

À Chimay, nous bénéficions d'un espace de deux hectares disposant de quatre bâtiments pour réaliser de l'hébergement dans quatre groupes. Un **SROO**, un **SRG** de jeunes enfants, un **SRG** d'adolescentes et un **SRG** d'adolescents. Un bâtiment pour les **projets transversaux** et un bâtiment administratif pour l'équipe support. Nous disposons également d'une maison à Chimay pour accueillir le service d'accompagnement (**SA**). Cette maison est mise à disposition pour d'autres associations de la région pour faciliter le travail en réseau.

Cela représente un nombre de prises en charge de 65 jeunes en hébergement et 32 en accompagnement. Le personnel encadrant et de support représente 79 Equivalents Temps Plein (ETP)



## LES PROJETS DE SERVICE

---

Chaque projet de service est porté par un coordinateur et une équipe pluridisciplinaire, qui développe des activités pédagogiques distinctes et organise ses actions socio-éducatives.

L'encadrement est spécifique à chaque service y compris pour les nuits pour les SR. Les horaires des services sont construits en équipe sur base de besoins établis préalablement. Ils sont validés par le staff de direction. Les horaires sont affichés et un système de fiches permet la comptabilisation des heures.

Chaque service dispose d'une autonomie financière permettant de gérer les dépenses ordinaires en frais de fonctionnement et en frais individuels pour les SR, sous le contrôle du staff de direction.

Chaque service élabore les rapports et assure les contacts avec les autorités mandantes qui les concernent.

Les cinq projets éducatifs des services sont développés dans les parties suivantes de ce projet d'établissement.

## PROJETS TRANSVERSAUX :

---

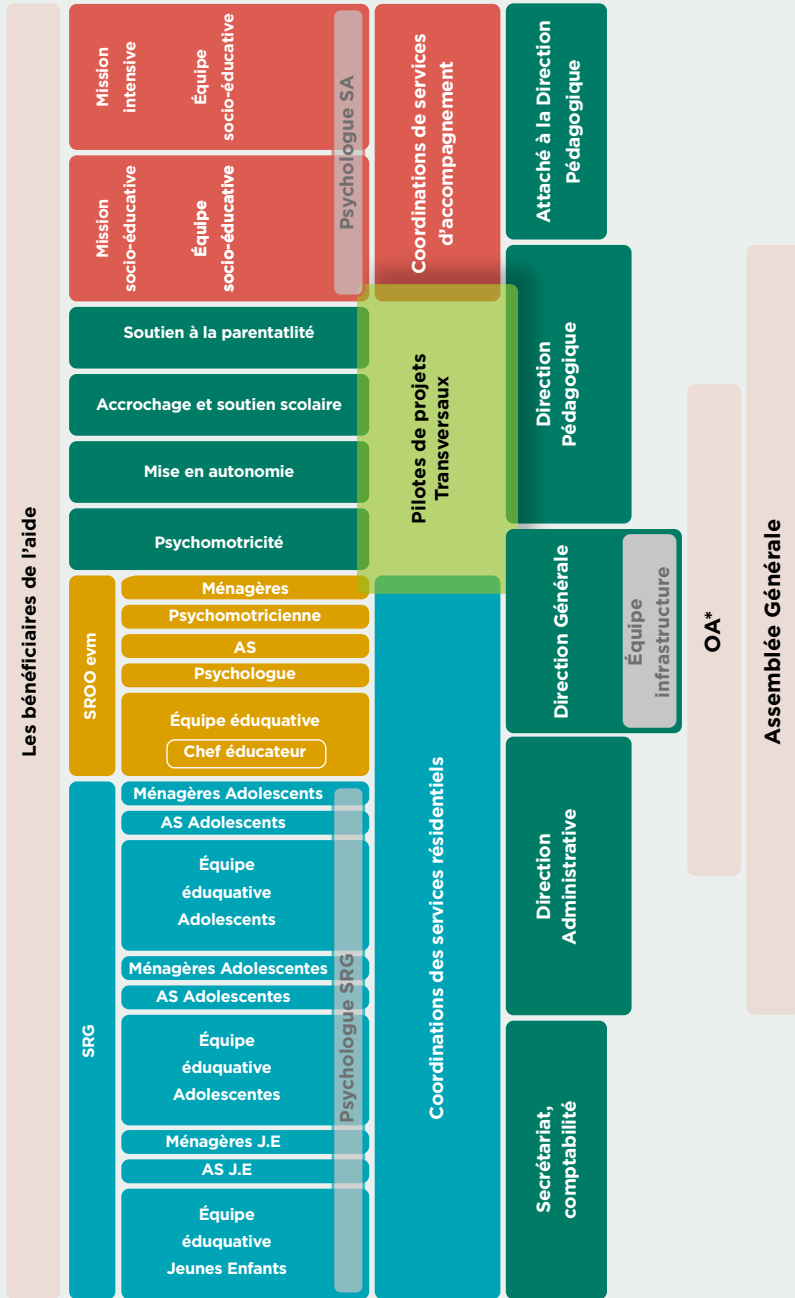
Il s'agit d'un changement important pour notre ASBL. Les **projets transversaux** vont permettre de développer de l'innovation dans nos pratiques et nous mettre en projets pour répondre au mieux aux besoins et attentes des jeunes et des familles. Les **projets transversaux** répondent à un besoin émergent des constats réalisés par les équipes (évaluations) ou d'une réflexion retenue dans la programmation de l'année du Staff de Direction.

Ces projets ont la particularité de répondre aux attentes des différents services ou de répondre à une partie de leur mission. Il s'agit d'une part de mutualiser les ressources pour optimiser les moyens mis à la disposition mais également de favoriser la possibilité de faire émerger de nouvelles compétences et de laisser place à l'innovation pour répondre aux différents besoins.

Ces **projets transversaux** ont une durée déterminée (projets ponctuels) ou indéterminée (projets structurels) et sont accompagnés d'un pilote de projet.

Le pilote de projet est la personne de référence du projet qui va s'assurer que le projet reste dans sa visée. Il est également le garant d'un travail interdisciplinaire qui est mis à la disposition de tous. Il s'implique dans les moments de réunion des services pour apporter un éclairage sur les situations abordées. Le pilote de projet est désigné parmi les coordinateurs de services ou un membre de la direction.

# ORGANIGRAMME



\*« Organe d'administration » Nouvelle dénomination suite à l'adoption du nouveau code des sociétés et associations.

Les jeunes et sa familles sont au centre de nos préoccupations et constituent la faitière de notre organigramme.

Viennent ensuite les équipes éducatives et psychosociales qui vont être au plus proche et réaliser un travail de proximité et d'accompagnement. Ces équipes sont pilotées par un Coordinateur. Cela représente le corps de notre métier et notre raison d'être.

Une équipe « support » composée d'un staff de direction accompagnée du personnel administratif et technique soutient la réalisation des missions inhérentes aux projets développés.

**Le Chemin Vert** est organisé par services : quatre services d'hébergement, deux services d'accompagnement, et des **projets transversaux**. Chaque service est autonome et en interaction avec les autres via des **projets transversaux**. L'ensemble des services est accompagné d'un staff de direction (SD) composé de trois personnes, une direction générale, une direction administrative et une direction pédagogique. Chaque service est accompagné d'un Coordinateur. Les **projets transversaux** sont impulsés et accompagnés d'un pilote de projet. Les équipes support viennent en accompagnement à l'ensemble des services et projets. Chaque équipe support est accompagnée d'un membre du Staff de Direction.

## **MÉCANISMES DE COORDINATION (TRAVAIL INTERDISCIPLINAIRE) (ART.5; 6°)<sup>6</sup>**

**Le Chemin Vert** développe trois grands mécanismes de coordination : l'ajustement mutuel permanent, la supervision directe (les réunions), la formalisation par des qualifications, des procédures, des objectifs et des normes (formation).

### **AJUSTEMENT MUTUEL PERMANENT**

De manière générale, des ajustements mutuels sont pratiqués entre pairs. Ils regroupent l'ensemble des interactions que l'on peut retrouver dans les équipes au moment clé de passage de relais, en sortie de service, ou encore lors d'échanges sur les différentes pratiques professionnelles.

Il s'agit également d'ajustement entre les différents coordinateurs des services dans le cadre des questions qui relèvent de la transversalité.

## LA SUPERVISION DIRECTE

Par supervision directe, nous entendons tous les moments organisés qui permettent à chacun de disposer d'un réseau de contact pour exercer sa mission. La supervision directe est le moyen employé pour assembler, relier le travail entre les différents services pour réaliser la mission.

### Le staff de direction (SD)

Il se compose des trois membres de la direction. Il se réunit une fois par mois pour traiter les différentes demandes qui émanent des différents services ou projets. Ces demandes portent sur des investissements, la formation du personnel, supervision d'équipe, activité extraordinaire, etc.

Il est avant tout un lieu pour élaborer les grandes orientations de l'organisation. Le staff de direction est ensuite le garant du respect de toutes les matières qui touchent à l'organisation du travail : horaires, demandes de congés, remplacement divers, nouvel engagement.

### Le Staff de Direction Élargi (SDE)

Il se compose des trois membres de la direction et des différents coordinateurs. Il se réunit une fois par trimestre pour aborder les grandes orientations de l'organisation et les questions qui touchent l'ensemble des projets.

Il est à l'origine de l'organisation des **projets transversaux** et des activités communes à tous les services. Il est également le lieu de régulation entre services et les **projets transversaux**.

### Le Staff administratif

Il se compose des trois membres de la direction et toutes les personnes qui contribuent à la mission des différents projets. Il se réunit une fois par trimestre et aborde toutes les questions relatives à l'organisation du travail qui les concerne directement. Il est également le lieu d'ajustement avec le travail réalisé dans les différents projets. À ce titre, invitation peut être faite aux différents pilotes de projets ou toute personne concernée de près ou de loin avec le travail du personnel administratif (AS, responsable compte des groupes...).

### Le Staff infrastructure

Se compose du directeur général et des trois membres de l'équipe technique. Il se réunit une fois par trimestre et aborde les questions liées à l'entretien et la maintenance des bâtiments. Il aborde l'ensemble des réparations réalisées durant le trimestre en passant en revue les différentes fiches travaux demandées par les groupes. Il aborde enfin les questions d'investissement à court et moyen terme et les aménagements à prévoir en fonction des besoins des différents projets.

### Procédure d'accueil d'un nouveau travailleur

Une procédure est mise en place pour accueillir un nouveau travailleur. Il recevra le projet d'établissement, le règlement de travail, l'organigramme, le code de déontologie, le document RGPD et une brochure d'accueil éditée et mise à jour par le CPPT.

Le responsable direct passera en revue l'ensemble des documents et réalisera une visite des lieux de travail.

La première réunion d'équipe permettra à chacun de se présenter. Le responsable présentera également les membres des équipes support.

Au moins tous les deux ans, une rencontre collective avec les nouveaux travailleurs est organisée. Cette rencontre est à l'initiative de la direction pédagogique et est animée par celle-ci. Des experts peuvent être invités lors de cette rencontre pour aborder des thématiques particulières.

### Le PPI

Le projet professionnel individuel (PPI) est un temps d'échange entre le travailleur, son responsable et un membre de l'équipe de direction. Il s'inscrit dans une dynamique de bien-être au travail. C'est un processus constructif et bienveillant qui s'adresse à tous les membres du personnel du **Chemin Vert**.

Il veut être un temps d'arrêt, un lieu d'écoute et d'échange sur des attentes mutuelles. Il prend en compte une durée déterminée et est un lieu où le travailleur a la possibilité d'échanger sur ses perspectives professionnelles.

### Fiches de fonctions

Chaque travailleur dispose d'un exemplaire de sa fiche de fonction qui reprend l'intégralité de ses responsabilités et tâches à accomplir.

### Outils de communication

Tous les travailleurs concernés par la prise en charge de jeunes en hébergement disposent d'un outil de communication unique et informatisé qui a pour objectif de centraliser et mutualiser les informations concernant les jeunes et l'organisation qui découle de la prise en charge.

Cet outil centralisé va reprendre toutes les informations utiles pour la mise en œuvre de nos missions et permettre de les opérationnaliser. Il reprend également toutes les informations afférentes directement aux jeunes. Nous y retrouvons des informations d'ordre pédagogique et administratif.

Il représente un socle commun de la formalisation du travail qui est réalisé.

## Les groupes projets

Les groupes sont pilotés par un coordinateur qui est en charge de susciter une réflexion suite à des besoins constatés dans les différentes équipes et dont la réponse peut être articulée de manière transversale. Les groupes projets contribuent en conséquence à améliorer les mécanismes de liaison entre les services sur des problématiques plus complexes.

## Le CPPT

Le CPPT est un organe paritaire composé de membres de la direction, du conseiller en prévention et de représentants élus par les travailleurs lors des élections sociales qui ont lieu tous les quatre ans.

Le comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) a pour mission générale de rechercher et de proposer tous les moyens et de contribuer activement à tout ce qui est entrepris pour favoriser le bien-être des travailleurs.

Le CPPT a notamment pour mission d'émettre des avis et de formuler des propositions sur la politique du bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, sur le plan global de prévention et le plan d'action annuel, leurs modifications, leur exécution et leurs résultats.

Cela signifie entre autres que le CPPT doit collaborer au dépistage de tous les risques susceptibles de menacer la sécurité, la santé et l'hygiène des travailleurs et de toute situation où le travail n'est pas adapté à la personne. La mise au point d'une politique de prévention efficace signifie qu'il faut détecter les causes véritables de ces problèmes et rechercher ensuite les moyens pour supprimer ces causes. De ce fait, le CPPT a le droit d'émettre un avis préalable sur tous les projets, mesures et moyens à mettre en œuvre qui directement ou indirectement, immédiatement ou à terme, peuvent avoir des conséquences sur le bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail.

Le comité est aussi chargé d'élaborer et de mettre en œuvre, dans les domaines qui lui sont propres, les moyens de propagande et les mesures concernant l'accueil des travailleurs, l'information et la formation à la prévention et la protection au travail.

Le CPPT se réunit une fois par mois.



Ces deux dispositifs sont des éléments essentiels pour garantir une structure souple, apprenante et innovante, ouverte sur elle-même et sur son environnement, dans laquelle chacun et chacune aura la possibilité d'évoluer et de progresser.

C'est au départ des constats des équipes et des pilotes de projet qu'un dispositif d'accompagnement et de formation est initié. Ce dispositif donne lieu à un plan de formation qui a une durée de 3 à 5 ans.

### **Supervisions (art. 5 7° et art. 22)<sup>7</sup>**

Des temps de supervision sont initiés au départ du conseil éducatif annuel des services.

### **Formations (art. 5 7° et art. 22)**

Conformément à l'article 22 de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions générales d'agrément, le personnel est soumis à une obligation de formation continue.

Tout nouveau membre du personnel suit le module de formation de base organisé par les services de formation visés à l'article 145 du décret dans les douze mois qui suivent son engagement.

On entend par nouveau membre du personnel la personne qui travaille pour la première fois dans le secteur de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse et qui est engagée par le service dans le cadre d'un contrat de travail d'une durée d'au moins six mois.

Chaque service dispose d'un quota d'heures de formation qu'il utilise en accord avec le Staff de Direction pour des formations courtes à thème, le plus souvent dispensées par les organismes de formation agréés.

Il y a également la possibilité pour un membre du personnel de pouvoir suivre une formation longue (éducateur cl I, formation systémique...). Les modalités de mise en œuvre de ces formations sont balisées par une convention interne triennale.

La participation à des colloques, séminaires ou conférences adaptés au projet de service est favorisée. Un retour est demandé aux travailleurs par le biais de la transmission aux collègues d'un résumé des informations reçues.

## LE CONSEIL ÉDUCATIF (ART. 15)<sup>8</sup>

---

Au moins une fois par an, la direction et les membres du personnel se réunissent en vue d'évaluer la mise en œuvre des projets éducatifs des services avec une attention particulière sur le taux de prise en charge, les modalités et le recueil de la parole des enfants et des jeunes, de leurs familles et leurs familiers et les modalités du maintien des relations personnelles et de contacts directs entre l'enfant ou le jeune et ses parents.

Une attention est également portée sur l'application du code de déontologie et sur le plan de supervision et de formation.

Au moins tous les deux ans, le conseil éducatif procède à l'évaluation de son projet éducatif visée à l'article 150 du décret.<sup>9</sup>

## LE CONSEIL DES USAGERS

---

Au minimum une fois par an, est organisé par la direction un conseil des usagers composé d'enfants/jeunes et des membres du personnel des services résidentiels. Il a pour but de recueillir la parole des jeunes afin d'alimenter la réflexion du conseil éducatif.

Le conseil des usagers se veut être un lieu d'expression et d'interpellation, fait pour que chaque enfant/jeunes puisse donner son avis sur le service et ce qui s'y passe, et éventuellement faire des propositions.

L'animation et le secrétariat sont assurés par un membre de la direction et un procès-verbal est réalisé et communiqué lors du conseil éducatif afin de donner suite aux questions soulevées.

Les trois membres de la direction sont membres permanents.

Le conseil des usagers est composé de deux enfants/jeunes et un éducateur par groupe de vie, deux jeunes visés par la mission de mise en autonomie, un coordinateur et deux intervenants sociaux soit 20 personnes. Ils sont élus par leurs pairs pour une durée de deux ans.

Le conseil des usagers rassemble les bénéficiaires autour d'un thème proposé soit par l'un d'entre eux soit par un membre du personnel. L'objectif est que les personnes puissent s'exprimer sur des sujets qui les concernent dans un esprit d'écoute et de respect.

## QUALIFICATIONS PARTICULIÈRES REQUISES POUR LES FONCTIONS (ART.19)

Les membres du personnel des services, les membres de l'organe d'administration (OA) ainsi que les personnes occupées régulièrement ou résidant dans les locaux affectés aux activités du service fournissent au moins tous les cinq ans un extrait du casier judiciaire du modèle visé à l'article 596, alinéa 2, du Code d'instruction criminelle.

La direction des services veille à ce que les membres du personnel et les personnes qui sont régulièrement en contact avec les enfants ou les jeunes soient aptes à participer à leur éducation et possèdent les qualités relationnelles nécessaires à la bonne exécution de leurs prestations.

Enfin, la direction des services fait procéder pour chaque membre du personnel à un examen médical annuel destiné à s'assurer que son état de santé ne comporte pas de risque ou de danger pour la santé des enfants ou des jeunes.

Pour le personnel éducatif et psycho-social, il est demandé une qualification dans le domaine des sciences humaines et un bon équilibre psychologique. Le personnel doit être capable de faire face aux différents problèmes rencontrés (manque de confiance en soi, démotivation au niveau scolaire, relations affectives sexuelles immatures, fugues, drogues, violence...). Il doit également faire preuve de sensibilité dans le domaine du travail avec la petite enfance. Le permis de conduire modèle B est requis afin de satisfaire aux missions nécessitant des déplacements.

## LA VÉRIFICATION DES QUALITÉS ET APTITUDES REQUISES DANS LE CHEF DES MEMBRES DU PERSONNEL ET EXERCÉE PAR :

### L'ORGANE D'ADMINISTRATION (OA) :

- Procède à l'engagement du personnel de direction, entérine l'engagement d'un candidat à un poste de Coordinateur et délègue à la direction l'engagement des autres membres du personnel.
- Prend connaissance de l'évaluation du travail effectué, des formations suivies, de l'évolution du personnel par le rapport annuel d'activités rédigé à son intention.
- Est informé de tout incident nécessitant une mise au point, un avertissement.
- Marque son accord sur toute décision de licenciement.
- Reçoit les responsables de projets lors de certaines réunions de l'O.A. ou de l'AG.

## LE STAFF DE DIRECTION :

### Au niveau de l'embauche :

#### Embauche les coordinateurs suivant une procédure comprenant :

- Une sélection sur base du curriculum vitae par rapport au profil souhaité.
- Un entretien avec un membre du Staff de Direction et le responsable du projet.
- Le cas échéant, une journée du candidat passé dans le service.

### Au niveau du suivi :

- Participation aux réunions des équipes à leur initiative ou sur demande.
- Avec les coordinateurs, évaluation continue du personnel pour vérifier de l'adéquation du travail de chacun avec les missions poursuivies.
- Participation tous les deux ans en tant que N+2 aux différents projets professionnels individualisés (PPI) de chaque travailleur avec son responsable direct.
- En cas de problèmes graves ou récurrents, examen débouchant soit sur une mise au point définissant les objectifs à atteindre par la personne concernée, soit un avertissement, soit l'examen du problème avec l'organe d'administration.

## HORAIRES, GARDES, MESURES EN CAS D'URGENCE (ART. 31 4°)

Les horaires du personnel sont établis pour une année. Ils sont affichés dans les différents services. À tout moment, un membre du staff de direction est joignable via un Gsm de garde dont le numéro est communiqué dans tous les services. Le staff délègue à la personne de garde le pouvoir de prendre les mesures en cas d'urgence et de répondre aux demandes intérieures et extérieures.

## ATTITUDES ET SANCTIONS INACCEPTABLES

### Rappel d'un principe :

Nous sanctionnons un acte, un comportement qui n'est pas en accord avec le mieux vivre ensemble, tel que défini à travers le ROI.

Nous faisons preuve, autant que possible, de bienveillance, de fermeté et d'équité, sans chercher à humilier, à violenter, sans esprit de vengeance, sans rancœur, dans le respect des droits de l'enfant édictés par les textes en vigueur (Convention internationale des droits de l'enfant).

## ATTITUDES DES MEMBRES DU PERSONNEL :

Les attitudes de tous les membres du personnel doivent être en conformité avec le code de déontologie. Le respect d'un code de déontologie est prévu par l'article 1<sup>er</sup> du décret du 18 janvier 2018 portant le Code de la prévention, de l'Aide à la jeunesse et de la protection de la jeunesse<sup>12</sup>.

### Nous mettons plus spécifiquement l'accent sur :

- Le fait de respecter la vie privée des familles, les valeurs et les normes de chacun, en concordance avec les normes de la société (en ce compris les opinions philosophiques de chacun).
- Le fait de savoir garder une distance professionnelle, tout en créant et maintenant le lien nécessaire avec le jeune.
- L'exclusion de toute attitude à caractère raciste et xénophobe.
- L'exclusion de tout propos à caractère homophobe ou sexiste.
- La valeur exemplative dans les attitudes au quotidien, en ce compris en évitant les tenues vestimentaires et autres signes ostentatoires qui porteraient préjudice à l'intégration des jeunes dans la société.

## SANCTIONS INACCEPTABLES :

Notre pédagogie se base sur la valorisation des actions positives davantage que sur la sanction. Néanmoins, si la nécessité de sanctionner certaines transgressions s'impose, nous privilégions alors des actions de type réparateur.

### Nous excluons :

- Toute brimade morale.
- Toute sanction physique.
- La privation de tout ou partie de l'argent de poche.
- La limitation ou la suppression des contacts avec la famille tels qu'ils sont prévus dans les plannings.

## FONCTIONS COMMUNES À L'ÉTABLISSEMENT (ART. 4 ET 5)

L'organe d'administration (OA), en janvier 2019, a fait le choix de structurer l'ASBL par services, chacun sous la responsabilité d'un coordinateur.

Une triple direction assure la coordination de l'ensemble des services et est composée d'une direction générale, qui possède la délégation journalière de l'ASBL, une direction administrative et une direction pédagogique.

Au-delà de l'équipe de direction, par fonction commune, nous entendons les fonctions qui sont à disposition des différents services de l'ASBL.

### LA DIRECTION

#### LA DIRECTION GÉNÉRALE

##### **Mandats et délégation (art. 18)**

Conformément à l'article 18 de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions générales d'agrément, sur délégation reçue du Organe d'Administration, il assume la plus haute autorité salariée de responsabilité et de décision de l'institution.

Sa fonction centrale consiste à assurer la coordination générale des différents services du **Chemin Vert**. Dans ce cadre, il développe, gère, structure, organise et contrôle l'institution, conformément à son objet social, et ce dans le respect des jeunes et de leur famille et des travailleurs.

Il informe l'OA et lui soumet les réflexions utiles sur les orientations et les évolutions à envisager afin de bien positionner les services dans leur environnement. Dans ce cadre, il initie les projets.

##### **Il délègue des missions à la directrice pédagogique et à la directrice administrative en définissant avec elles et au préalable :**

- Les objectifs.
- Le cahier des charges.
- Les contraintes à respecter.
- Les ressources disponibles.
- Les méthodes d'évaluation.

Le directeur général assume la responsabilité finale vis-à-vis des pouvoirs de tutelle.

Il représente les services auprès de l'ensemble des organismes partenaires, à la fédération patronale... ainsi qu'à toute manifestation utile à l'image de l'institution.

### **Gestion pédagogique**

Il adhère au projet éducatif et veille à son adéquation en fonction de l'évolution de l'institution et de son environnement social. En collaboration avec la directrice pédagogique, il veille à sa bonne application par le choix et la mise en œuvre de moyens concrets et pertinents.

Avec la directrice pédagogique, les responsables de service et les équipes, il fixe les objectifs prioritaires, les moyens et leurs modes d'évaluation et il veille à ce que soit établi et respecté :

Les procédures et les critères d'admission et de prise en charge,  
Un règlement d'ordre intérieur,  
Un projet individualisé pour chaque jeune.

Dans ce cadre, il se rend dans les services afin de s'assurer que les pratiques pédagogiques développées sont conformes au projet pédagogique. Il organise l'agenda des réunions institutionnelles et supervise leur bon déroulement. Selon ses disponibilités, il participe aux travaux, recherches et évaluations des équipes éducatives.

### **Gestion administrative et financière**

Avec la directrice administrative, il est responsable de la gestion financière et, par conséquent, du respect des budgets alloués par l'AG, et de la réalisation des comptes et bilans. Il soumet à l'OA les demandes d'investissement. Il est mandaté par l'OA pour superviser toutes les démarches ordinaires à l'égard de l'ONSS, des lois sociales, des contributions, des organismes bancaires, de l'inspection des lois sociales et de la médecine du travail. Il fait entretenir le patrimoine de l'institution et le valorise au mieux en fonction des objectifs de l'institution. Avec la directrice administrative, il supervise le travail du personnel administratif. Il gère le travail du service ouvrier en concertation avec le chef d'équipe. Il reçoit, avec la directrice administrative, l'inspection de la Communauté française. Il supervise la gestion des assurances. Il gère les contacts avec le réviseur d'entreprise. Il informe le personnel de la situation financière de l'institution.

## Gestion des ressources humaines

Le Directeur veille à ce que chaque fonction soit clairement définie. Il veille à ce que les différents niveaux de responsabilité de chacun des travailleurs soient apparents et précisés. Il s'assure du respect de la législation sociale, de la réglementation du pouvoir subsidiant et de l'application du règlement de travail. Il est responsable de l'engagement et du licenciement du personnel.

Il s'assure que le temps de travail est organisé de manière efficace et en fonction des besoins. Il reçoit les demandes de formation d'un travailleur qui l'engage à long terme. Il gère les conflits et effectue les arbitrages. Il motive le personnel et gère avec les responsables concernés la formation continuée. Il anime les réunions de conseil éducatif. Il anime la réunion mensuelle de staff de direction.

Il donne son visa sur toute communication autour d'activités qui engagent l'image de l'institution vers l'extérieur.

Il reçoit les demandes de stage et coordonne leur répartition avec les responsables de service en fonction des places disponibles. Il reçoit des responsables de service les divers documents exigés des stagiaires et les transmet à la directrice administrative pour classement.

Il est président du CPPT.

## Les relations publiques

Il accueille les autorités visiteuses, représente l'institution dans une fédération patronale, représente l'institution auprès des services extérieurs (Ministères, Administrations, Fonds ISAJH, etc...) et il participe aux groupes de travail organisés dans le secteur ou pour le secteur. Il assiste aux congrès, colloques et formations utiles pour l'institution.

Il fait connaître l'institution dans son environnement.





### Mandats et délégation

Elle est engagée, sur proposition du Directeur général, par le Organe d'Administration.

#### Elle reçoit de la direction générale le mandat de :

- Veiller à l'apport régulier des moyens nécessaires au développement des projets pédagogiques des différents services du **Chemin Vert**
- Veiller à la bonne utilisation de ces moyens dans l'intérêt des jeunes et de leurs familles confiées à l'institution.
- Justifier l'utilisation de ces moyens auprès de L'AG de l'ASBL et des pouvoirs de tutelle.
- Prendre les mesures en cas d'urgence et répondre aux demandes tant extérieures qu'intérieures, en cas d'absence des autres membres de la direction.

### Responsabilités prioritaires

Elle gère et contrôle le service administratif : comptabilité, secrétariat, économat central, horaire de service. Elle assure la gestion administrative du personnel et de tout ce qui y est relatif : paiement des salaires, documents divers, dossiers aides à l'Emploi, déclarations d'assurance.

Elle assure la tenue et le contrôle des listes de présence des enfants et tout ce qui en découle : données statistiques, paiement des différents forfaits journaliers, suivi des demandes de frais spéciaux... Elle assure le paiement mensuel aux équipes, des sommes nécessaires aux besoins des jeunes et la réalisation de leur projet éducatif et en assure le contrôle comptable. Elle prépare en collaboration avec les équipes, la Directrice Pédagogique et le Directeur général, le budget soumis au pouvoir organisateur. Elle reçoit l'inspection comptable de l'administration. Elle prépare les comptes annuels et les soumet au réviseur d'entreprise. Elle assure le secrétariat du Conseil Educatif. Elle élabore et gère le tableau de bord à propos de la masse salariale et des subsides. Elle contrôle les fiches horaires que lui transmettent mensuellement les coordinateurs de service et tient les classeurs contenant ces documents.

### Réseaux de contacts

Elle est membre du staff de direction et du Staff de Direction Élargi;

Elle est membre et anime le staff administratif;

Elle est membre, représentant la direction, au CPPT.

### Mandats et délégation

Elle est engagée, sur proposition du Directeur général, par le Organe d'Administration.

Elle développe et met en œuvre les projets éducatifs des 3 agréments et veille à leur adéquation en fonction de l'évolution des services et de l'environnement social. Elle suscite la réflexion afin d'élaborer des projets d'avenir et promeut l'autonomie des groupes et des travailleurs de l'organisation (avec le soutien du staff de direction dont elle fait partie).

En cas d'absence des autres membres de la Direction, elle assume la fonction de Direction.

### Responsabilités prioritaires

#### Être garante du projet éducatif

A ce titre, elle veille à la coordination des orientations (PEI), depuis l'admission d'un jeune à sa sortie, en étant garante du projet éducatif.

#### Pour ce faire, elle veille :

- Au respect des aspects pédagogiques de la réglementation du pouvoir subsidiant.
- À la mise en œuvre et du respect des règlements d'ordre intérieur et de leur évaluation régulière.
- Au respect des bénéficiaires, de leur identité et de leurs droits.
- À l'application, par tous les travailleurs, du code de déontologie.
- À organiser les ressources humaines et matérielles disponibles au bénéfice des jeunes.
- À la tenue, pour chaque service, d'un conseil éducatif qui évalue la mise en œuvre du projet éducatif, qui fixe les objectifs prioritaires, les moyens à utiliser et leur mode d'évaluation.
- À la tenue d'un conseil des usagers qui recueille la parole des jeunes.

#### Elle valide :

- L'admission d'un jeune dans l'hébergement et en supervise le processus.
  - Pour les trois agréments, dans certains cas (sous-occupation, ou urgence notifiée), elle peut décider de l'opportunité de l'admission directe.
  - Les différents rapports annuels avec la collaboration des responsables de services et répond aux sollicitations du pouvoir subsidiant en matière de production d'informations sur les services dans le respect du code de déontologie.
  - L'application de la procédure pour faits graves ou exceptionnels.
- Elle participe à la décision pour toutes fins de la prise en charge.

• Elle est la garante de la tenue des dossiers pédagogiques des bénéficiaires accueillis par les différents services. Elle organise la gestion du courrier d'ordre pédagogique. Elle avalise et signe l'envoi des documents destinés aux instances mandantes, à l'AGAJ et à l'inspection pédagogique.

### **Piloter l'équipe d'encadrement et être garante de sa coordination :**

- Elle veille à la cohérence et la cohésion des équipes, et aux interactions.
- Elle conçoit et met en œuvre les critères de fonctionnement de chaque service.
- Elle interroge la cohérence au regard des missions reprises dans le projet éducatif, tant lors du Staff de Direction Élargi que du Staff, dont elle mène les réunions.
- À la demande ou d'initiative, elle participe aux diverses réunions d'équipe, du SROOevm<sup>14</sup>, du SA<sup>15</sup> et des trois sections du SRG<sup>16</sup> en tant que personne ressource apportant un regard « tiers » sur le travail des services et effectue les arbitrages si la situation l'exige.
- Avec l'aide du staff de direction, elle veille et stimule la formation permanente des membres du personnel éducatif et psychosocial, en informant, en recueillant et gérant les demandes formulées, ou en organisant des formations pédagogiques; elle gère les demandes particulières sortant du cadre défini. Elle coordonne la mise en œuvre du plan de formation de l'institution.
- Elle initie et coordonne des projets collectifs et individuels.
- Au niveau du personnel, elle veille à la mise en place des PPI (projet professionnel individuel) tous les deux ans.
- Elle coordonne la production du rapport d'activités.

### **Au niveau du personnel :**

- Elle participe à la sélection d'embauche des coordinateurs, éducateurs, assistant social, psychologue.
- Elle veille à ce que les responsables de service établissent les horaires du personnel comme le prévoit le règlement de travail et donne un aval à leur mise en application.
- Elle diffuse l'information sur les formations vers les différents services. Elle reçoit les propositions en la matière, les soumet au Staff de Direction et communique les décisions aux personnes concernées.
- Elle organise au moins tous les deux ans une rencontre collective avec les nouveaux membres du personnel.

### **Fonction d'interface et de représentation :**

- Elle entretient des relations permanentes avec les mandants et les acteurs du secteur.
- Elle représente l'institution auprès des services extérieurs. Elle participe à certains groupes de travail.
- Elle reçoit l'inspection pédagogique avec les responsables de service et, le cas échéant, toutes autres personnes ou équipe concernées.
- Elle gère l'utilisation du véhicule commun à tous les services.
- Elle reçoit les propositions d'activités exceptionnelles (Délégué général, Arc en ciel, service club, opérations caritatives...) et coordonne leur organisation, le cas échéant, au niveau des différents services.
- Elle est membre, représentant la direction, au CPPT.

## **LE SECRÉTARIAT**

### **Mandats et délégation**

Il reçoit mandat de la direction administrative.

### Responsabilités prioritaires

- Accueillir les visiteurs internes et externes à l'institution.
- Répondre au téléphone.
- Réaliser des tâches spécifiques en lien avec les prises en charge des jeunes (allocations d'études, tableaux de bord des retours familles, statistiques, abonnement TEC...).
- Veiller aux achats des fournitures de bureaux, produits d'entretien, divers et gérer les stocks.
- Transmettre et recueillir des informations utiles à la mission.
- Collaborer avec les autres travailleurs du service administratif.
- Classer et archiver les pièces et tout type de documents.

## L'ATTACHÉ À LA DIRECTION PÉDAGOGIQUE

---

### Mandats et délégation

Il reçoit mandat de la direction pédagogique.

### Responsabilités prioritaires

**Mission :** soutenir la direction pédagogique dans des tâches bien déterminées qui lui sont déléguées.

#### Pour ce faire :

##### Pour l'ensemble des services, il :

- Participe, à la demande, à des missions d'aide logistique, de réflexion, d'avis sur des situations ou des projets...
- Apporte une aide occasionnelle à la relecture de certains documents et dans certaines autres tâches à effectuer...
- Centralise les articles déposés pour l'élaboration du rapport annuel et effectue au besoin les rappels nécessaires.
- Apporte une aide ponctuelle dans le soutien aux collègues.

#### Pour le SRG et le SROO, il :

- Reçoit le mail d'entrée du coordinateur et inscrit le jeune dans le fichier excel des présences avec les codes ad hoc.
- Participe à la rédaction du rapport d'activités de l'AG (statistiques taux d'occupation/kms véhicules).
- Reçoit les feuilles hebdomadaires des entrées et sorties des 3 groupes chaque lundi, et au besoin les réclame.
- Note les codes dans les tableaux excel de présence après vérification en rapport avec les plannings prévus.
- S'occupe de la gestion des documents P3 CAF (réception, remplissage, scan et envoi)
- Vérifie chaque mois si les listings reçus correspondent aux PEC effectives. Répertorie les problèmes relevés dans un fichier informatisé.

- Transmet aux coordinateurs les réclamations à faire aux mandants pour les situations à régulariser. (+info DP) et effectue le suivi des démarches en cours, voire « relance » les personnes ad hoc.
- Veille dans un délai raisonnable à recevoir des coordinateurs pour classement dans le dossier papier (+ scan dans le dossier informatisé) la notification, le PA ou l'AM
- Scanne les documents officiels déposés dans son casier par la direction et les classe dans le dossier informatique des jeunes.
- Remplit tous les documents AGAJ concernant les codes 3 (vacances durant les congés scolaires) sur infos de la DP.

### **Pour le SRG, il :**

- Crée le dossier informatisé à l'entrée d'un nouveau jeune, et archive ce dossier à son départ (après un certain délai pour post-consultation) dans une arborescence verrouillée. Veille dans un délai raisonnable à recevoir des coordinateurs pour classement dans le dossier papier (+ scan dans le dossier informatisé) la notification, le PA ou l'AM et les documents d'entrée (attestation globale, sortie territoire, suivi médical, gestion mutuelle, option philo et choix réseau scolaire, trajets avec tiers, droit à l'image, et, pour les adolescent(e)s, droit à communiquer).
- Etablit et ajuste régulièrement le planning des rapports selon les échéances de PEC
- Envoie tous les courriers officiels ainsi que les demandes d'autorisation ou des informations des vacances vers les mandants et vers les familles et les enregistre dans le dossier informatisé.
- Assure le suivi du retour des autorisations demandées.
- Vérifie le planning des retours et des contacts familiaux (dates envoi, nom mandant) envoie les courriers relatifs aux mandants et familiaux, les imprime et les classe selon les modalités en cours.
- Veille à la tenue des dossiers informatiques et « officiels » (papier) des jeunes.
- Scanne tous les bulletins scolaires déposés dans son casier et les classe dans le dossier informatique des jeunes.
- Aide les coordinateurs à la confection des horaires annuels (formule excel) dans le respect des règles et des exigences d'actualité.
- Améliore et actualise les documents types et tout autre document demandé par la DP.
- Crée et améliore une base de données pour faciliter la gestion des PEC, plannings de rapports, etc.
- Participe à la formation et à la mise en place de nouveaux moyens de stockage et de transmission des informations concernant les jeunes. (OneNote, PEPS...)

## L'ADMINISTRATEUR DE RÉSEAU

---

### Mandats et délégation

Dans le cadre de sa fonction administrative, l'administrateur réseau reçoit, pour 9h30 par semaine de temps de travail, un mandat de la Direction générale. Sa mission se concrétise pour son mandat au sein du **Chemin Vert** par la gestion du réseau, de son accès et de sa sécurité en tant qu'administrateur.

### Responsabilités prioritaires

#### La gestion du réseau

Selon ce que le directeur général ou la directrice administrative donnent comme consignes :

L'administrateur intègre les nouveaux utilisateurs dans le réseau ainsi que leurs machines qu'il installe et qu'il configure pour ce faire selon le réseau auquel ils appartiennent (primaire pour les professionnels, secondaire ou workgroup pour les jeunes, workgroup pour les membres du **SIF**).

L'administrateur configure les droits des utilisateurs sur les différentes ressources du réseau concerné (dossiers, imprimantes, scanner, fax, etc).

L'administrateur intègre les nouvelles ressources aux réseaux et gère les serveurs qui s'y rapportent.

L'administrateur installe les programmes demandés et effectue des mises à jour.

Sur demande des utilisateurs ou à partir de ses propres analyses, l'administrateur recherche des solutions aux problèmes qui peuvent apparaître dans le bon fonctionnement du réseau, des logiciels et du matériel qui s'y trouvent.

L'administrateur fait appel à un service spécialisé lorsque les compétences d'un service extérieur sont requises, lors par exemple de pannes complexes. L'administrateur est l'interlocuteur privilégié dans les relations avec le service extérieur sous-traitant.

L'administrateur constitue et tient à jour une liste des logins des utilisateurs, mots de passe, adresses mails et mots de passe des accès pop, nom des machines et adresses IP, répertoires généraux des utilisateurs et autorisations sur les ressources des serveurs, logins et codes winbooks, selon ce qui est défini en fonction du réseau concerné. Cette liste peut être consultée par le directeur général à partir d'un fichier sur le serveur primaire auquel il a accès. L'administrateur regroupe aussi les licences des logiciels du réseau primaire et de l'antivirus

dans une armoire accessible dans le local où il rassemble également les CD de restauration de tous les PCs.

### **L'accès au réseau**

L'administrateur veille à ce que les utilisateurs aient un accès aux ressources des réseaux de l'institution qui leur sont destinées ainsi qu'à l'internet et cherche des solutions aux problèmes afférents aux autorisations, aux connexions physiques et au routage de l'information. Il gère les hubs, switches et routeurs impliqués dans ces connexions à l'intérieur de l'établissement.

### **La gestion de la sécurité**

L'administrateur veille à la sécurité des réseaux avec les outils suivants :

Le logiciel antivirus, ses fonctionnalités contre les attaques réseau et son intégration aux différents réseaux gérables par la console d'administration.

Le pare-feu intégré au routeur permettant une protection contre les attaques venant de l'internet et du wifi.

Les onduleurs des serveurs qui permettent une protection contre les perturbations du réseau électrique.

La procédure d'extinction en cas d'orage dont l'administrateur surveille la probabilité d'apparition et avertit les utilisateurs.

Les disques miroirs des serveurs et le système de backup journalier et mensuel pour faire face aux pertes de données des serveurs.

L'administrateur de réseaux travaille en collaboration avec un service informatique externe mandaté par la direction générale.

## **L'ÉCONOMAT**

---

### **Mandats et délégation**

Il reçoit mandat de la direction administrative.

### **Responsabilités prioritaires**

Tenir la comptabilité au sens large (encodage, paiements, décomptes divers, reporting, consolidation...)

Préparer les bilans et les situations intermédiaires en collaboration avec le réviseur.

Elaborer les budgets.

Vérifier les pièces comptables et rendre compte des dysfonctionnements.

Réaliser les obligations légales annuelles en respectant les échéances (bilan social, schéma BNB, déclaration fiscale).

Suivre les consommations énergétiques (monitoring, graphique).  
Traiter les salaires au sens large (préparer la paie, centraliser, éditer les documents sociaux).

Respecter les obligations comptables dictées par le Pouvoir Subsidiant (e-adaptation, traitement des frais des jeunes).

Suivre les dépenses salariales avec les différents outils et tableaux de bord.

Transmettre et recueillir des informations utiles à la mission.

Classer et archiver les pièces et tout type de document.

Collaborer avec les autres travailleurs du service administratif.

## L'ÉQUIPE TECHNIQUE

---

### Mandats et délégation

L'équipe reçoit mandat de la direction générale.

### Responsabilités prioritaires

L'équipe de maintenance a pour mission de développer la sécurité, l'entretien, l'aménagement des bâtiments, de ses dépenses et de son parc naturel, en conformité avec les règlements. Elle agit en collaboration avec les différentes équipes et professionnels des services.

#### **Garante de la sécurité et de l'entretien des espaces du site du Chemin Vert :**

- Elle assure et veille à la sécurité aux abords du service.
- Elle assure l'entretien ordinaire des différents espaces communs, pelouses, haies, abords des maisons.
- Elle collabore en partenariat avec la coordination, à l'aménagement des espaces verts.

#### **Garante de la sécurité, de l'entretien et des réparations de la maison et ses dépendances :**

- Elle assure la maintenance du système de sécurité et de détection incendie.
- Elle tient à jour les différentes fiches travaux.
- Elle réalise des réparations ordinaires dans la maison : peinture, travaux électriques, plomberie, menuiserie, maçonnerie, et autres travaux nécessaires.
- Elle assure la gestion du système de chauffage (cuves à mazout, entretien de la chaudière, ramonage...).
- Elle gère le tri sélectif du service en lien avec le parc à containers.
- Elle entretient le petit matériel mécanique et électrique.
- Elle assure l'interface avec les différents services appropriés (SICLI, STA...).
- Elle réalise les demandes et suivis de devis.
- Elle assure la permanence téléphonique en cas d'urgence technique.



### **Garante de l'entretien et du suivi des véhicules du service :**

- Elle assure le suivi des entretiens et réparations des véhicules, fait effectuer les devis nécessaires, passage au contrôle technique...

## **LES MÉNAGÈRES**

---

### **Mandats et délégation**

Elles reçoivent mandat du coordinateur du service dans lequel elles sont attachées.

### **Responsabilités prioritaires**

Le rôle essentiel se situe au niveau de l'intendance de la maison au point de vue alimentaire, hygiène, etc... et dans diverses tâches d'aménagement des espaces ou de réparations diverses.

Le Chemin  
Vert  
asbl

## 2. PROJET EDUCATIF DU SROO<sup>EVM</sup><sup>17</sup> « ACCUEIL »



### MISSIONS (ART. 7)<sup>18</sup>

Nous organisons l'accueil de 12 enfants garçons et filles de 0 à 18 ans (habituellement des jeunes de 3 à 13 ans) en situation de maltraitance ou de suspicion de maltraitance - 24 h sur 24 h et 365 jours par an - nécessitant un éloignement et une aide spécialisée en fonction de l'acuité de la crise familiale.

- Suspicion de maltraitance physique et maltraitance physique avérée.
- Suspicion d'abus sexuel et abus sexuel avéré.
- Situation de maltraitance psychologique grave.

Lors de l'entrée du jeune, durant l'éloignement et à l'issue de ce dernier, le **SROOevm** collabore étroitement avec le pouvoir mandant (TJ (37), SPJ, SAJ). Il participe à l'élaboration de programme d'aide ou de l'application de mesure. La durée du mandat est strictement limitée à une période maximale de 3 mois renouvelable une seule fois si nécessaire afin de pouvoir mettre en œuvre l'orientation proposée.

Lorsqu'il s'agit d'une ordonnance du Tribunal de la Jeunesse, la durée est fixée à 30 jours renouvelables une fois 45 jours.

Outre le travail avec le jeune, le **SROOevm** peut apporter une aide socio-psycho-pédagogique aux personnes qui assurent effectivement la garde du jeune.

Nous tentons d'éclaircir, d'analyser une situation critique, tout en la traitant via la mise en œuvre de l'aide appropriée. Nous présentons les conclusions aux divers acteurs de manière transparente.

Nous proposons des orientations répondant aux besoins du jeune en prenant en considération ses référents.

## MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION (ART. 5 4°)

### PRINCIPES ÉDUCATIFS

Travailler la réinsertion familiale du jeune dans les meilleures conditions en fonction de la problématique rencontrée ou à défaut une réorientation vers un autre service.

#### **Concrètement :**

Dans un premier temps, nous réalisons un rapport d'approche de la situation après 15 jours qui nous permettent de visualiser l'insertion du jeune dans le **SROOevm**.

Dans un second temps nous réalisons un bilan d'observation complet (60 jours) éducatif-social-psychologique-psychomoteur.

Dans un troisième temps nous présentons à la famille en présence du délégué du pouvoir mandant, de façon succincte et accessible à tous, l'essentiel du bilan effectué et ce, dans le respect des acteurs. Nous dégageons des objectifs à poursuivre avec le jeune et sa famille.

Nous évaluons avec le pouvoir mandant la situation avant l'échéance des 3 mois lors d'un rendez-vous préétabli.

Si le premier mandat est reconduit, la sortie du jeune devra impérative s'effectuer avant la date de fin de prise en charge prévue.

L'aspect juridique est pris en considération et nous orientons famille et enfants vers les services pouvant leur apporter une aide adéquate.

#### **Ceci nous impose :**

- De préparer la sortie de l'enfant dès son entrée en fixant avec lui et sa famille des repères « temps » sécurisants clairement définis.
- D'aider l'enfant à vivre la séparation comme un temps de pause durant lequel nous entendons l'expression de son vécu et l'accompagnons dans son évolution.
- D'offrir à l'enfant un cadre éducatif structurant et sécurisant.
- De proposer à l'enfant, la famille et l'environnement social, d'élaborer des schémas de fonctionnement pour leur permettre de revivre ensemble sans mettre à nouveau l'enfant en danger.

## AXES D'INTERVENTION :

Durant l'éloignement, nous veillons à ce que l'enfant développe une bonne estime de lui-même.

Nous tentons d'instaurer un climat de confiance et de collaboration avec les familles, nous réalisons régulièrement des feedbacks sur nos perceptions et nous visons la restauration des liens parents-enfants en toute sécurité.

**La famille garde une place essentielle auprès du jeune durant l'éloignement. Notre intervention s'articule autour de 5 phases (6 dans le cas d'un renouvellement du mandat).**

### PHASE I : FORMALISATION DE LA MESURE

Après la procédure d'admission validant l'entrée du jeune au sein du **SROOevm**, le coordinateur participe à la mise en application de mesure ou à l'élaboration du programme d'aide afin :

- De clarifier avec les mandants et face aux parents, le motif de l'éloignement et les objectifs à poursuivre.
- D'informer des modalités du service.
- D'élaborer les repères « temps » quant à notre fonctionnement :

Il fixe avec le mandant, en présence de la famille, les modalités de contacts ou l'absence momentanée de contacts.

- Une suspension des contacts entre l'enfant et son parent est toujours d'application pour une période minimale de 15 jours.
- En fonction de la gravité de la maltraitance, de l'évolution de la situation et des besoins de l'enfant, la durée d'interruption peut être prolongée.
- Nous tenons compte d'un éventuel dossier à l'instruction et des injonctions judiciaires établies.
- Après son interruption, le contact peut se rétablir de manière sécurisée via l'accompagnement d'un intervenant du **SROOevm**.
- Un échéancier est organisé par le coordinateur prenant en considération la date d'entrée de l'enfant/du jeune au **SROOevm**. L'échéancier fixe les dates de rédaction des divers rapports, la date de la réunion de synthèse, la date de la table ronde et le rendez-vous de fin de 3 mois. Tant la famille que les mandants sont informés des dates clefs.

Le mandant, en accord avec le coordinateur, décide de l'entrée de l'enfant au **SROOevm** avec accompagnement ou pas de la famille.

## PHASE II : ENTRÉE

Accueillir le jeune et sa famille en mettant tout en œuvre pour favoriser une arrivée en douceur, pour faciliter son intégration et pour permettre à la famille de vivre ce moment dans un climat serein et respectueux.

### Au niveau de l'enfant :

- Il est accueilli par un éducateur qui lui fait visiter la maison et qui lui en explique le fonctionnement.
- Il reçoit les informations via un support pédagogique.
- Il est installé au mieux dans l'espace de la maison (chambre, place à table,...).
- Il est présenté et accueilli par les autres enfants.
- Il est nommé sur différents tableaux afin de trouver au plus vite sa place dans l'espace.

### a. Pour la scolarité

Nous reprenons la scolarité en fonction des informations nous venant du pouvoir mandant et de la famille.

Les enfants se rendent dans les écoles aux alentours de Chimay dans le réseau choisi par les parents. Ces derniers peuvent aussi nous laisser le choix de l'école. Les enfants rentrent pour le dîner tous les jours sauf le lundi.

A leur retour à 16h, les enfants effectuent leurs devoirs avec l'aide d'un éducateur dans deux espaces appropriés pour travailler en sous-groupe.

Rapidement, nous mettons l'enfant/le jeune en ordre administratif pour son inscription scolaire.

Un éducateur se charge de retracer le parcours de l'enfant via des contacts avec les anciennes écoles, il s'attarde tout autant sur le cognitif que sur la vie de l'enfant dans ses anciennes écoles (régularité, socialisation, action des parents, etc...)

Le **SROOevm** veille à associer les parents à la vie de l'enfant et du jeune en transmettant la copie du bulletin, les photos d'école, la date des fêtes scolaires et donne des nouvelles et photos des enfants via mail et courriers.

### b. Pour le suivi de la santé du jeune

L'intervenante sociale et plus particulièrement une éducatrice désignée par le coordinateur s'assure de la bonne santé de l'enfant ou du jeune.

Une visite a lieu le plus rapidement après l'entrée de l'enfant chez le médecin généraliste désigné pour **Le Chemin Vert**.

Des rendez-vous sont priorités chez le dentiste si besoin.

Au vu des maltraitances, de multiples rendez-vous ont lieu chez les spécialistes dans divers hôpitaux, ils sont assurés par nous avec ou sans la présence des parents.

### Au niveau de la famille :

- Un dessin de famille est réalisé avec le parent/les parents qui accompagnent l'enfant.
- L'entretien d'admission permet de mettre l'accent sur la compréhension de l'éloignement, de cibler les personnes ressources et les personnes potentiellement dangereuses.
- Le parent nous informe de la perception qu'il a de son enfant.
- Les règles de « bonne » collaboration sont précisées et reprises dans un document présenté et donné aux familles.
- Les parents sont amenés à remplir un dossier administratif où sont pris en considération le choix de l'école et le choix philosophique.

### PHASE III : ANALYSE ET DIAGNOSTIC DURANT LE PREMIER MANDAT :

Le diagnostic se base sur une lecture systémique du fonctionnement familial. Il a pour visée principale, en fonction de chaque famille et de chaque enfant, de déterminer les dysfonctionnements ainsi que les leviers à partir desquels nous pouvons élaborer les schémas de traitement.

Il s'établit en fonction d'une investigation médicale, sociale, psychologique et éducative.

### Cette période s'axe sur trois éléments essentiels :

**L'enfant : nous lui garantissons une sécurité extérieure à partir de laquelle nous analysons son vécu, sa souffrance, la construction de ses repères, la nature de son lien d'attachement et son potentiel.**

#### A. Sur le plan médical :

Diagnostic et prise en charge complète selon les besoins : bilan et collecte d'informations médicales coordonnés par le médecin conventionné du Service.

#### B. Sur le plan éducatif :

Nous élaborons un rapport d'observation du jeune de la manière la plus complète possible en référence aux différentes grilles du développement à partir desquelles nous proposons notre propre canevas.

Ce travail d'observation est en lien étroit avec des demandes plus particulières élaborées en équipe et par la psychologue.

### L'équipe éducative se centre sur :

- L'apparence de l'état physique du jeune.
- Ses attitudes et comportements dans les différents temps de son quotidien, dans ses activités et sa socialisation en général.
- Sa vie affective et émotionnelle, son ressenti de sa situation, sa capacité à identifier ses émotions, l'état de son estime de soi.
- L'expression de sa sexualité.
- Sa vie émotionnelle et ses capacités à établir des relations avec autrui.
- Le lien relationnel avec sa famille.
- Sur base de ce rapport d'observation éducative, nous construisons le PEI du jeune en termes d'objectifs à atteindre ou à renforcer, à court ou à moyen terme, et de moyens réfléchis pour y parvenir.

### Sur le plan psychologique :

Via les entretiens, les testings et l'observation du jeune dans le groupe, réalisation d'un bilan reprenant trois axes principaux :

#### Compréhension de l'éloignement et position :

- Quid de la conscientisation des motivations de l'éloignement ?
- Comment l'éloignement est-il vécu, quel avenir est projeté ?

#### Éléments de dynamique de personnalité :

- Construction psychoaffective, vie émotionnelle, capacités cognitives, insertion sociale.

#### Intégration du vécu familial et relation à la famille :

- Comment aborde-t-il son vécu ? Images parentales, regard sur le fonctionnement familial et sa place au sein de celui-ci, signes éventuels de trauma (attachement, abus, aliénation...).

### L'équipe éducative :

Elle mobilise et se mobilise pour le contact famille/ enfants : le centre est ainsi ouvert tous les jours.

Elle garantit une qualité constante dans le contact et l'accueil du jeune et de sa famille en étant disponible et à l'écoute des besoins.

Elle met à la disposition des familles des espaces de rencontres adaptés au sein de la maison (selon qu'il s'agisse d'un tout jeune enfant ou de plus âgés).

Elle peut, selon les besoins de chaque situation familiale, offrir différents supports (livres, jeux, matériel didactique, etc....).

Elle est attentive et observe la relation entre les différents acteurs, au climat, à l'ambiance, au verbal et au non-verbal. Un membre de l'équipe peut être mobilisable pour rester présent en cas de visites encadrées.

L'équipe éducative relève les compétences de chacun, qui seront utilisées comme leviers d'action. Les objectifs fixés dans le PEI du jeune sont en lien avec les compétences et difficultés de la famille.

### La psychologue :

A travers les entretiens menés avec les intéressés, elle rend compte des spécificités de la famille, de son fonctionnement en selon un canevas déterminé reprenant :

- Reconnaissance des difficultés actuelles et mobilisation.
- Quid de la compréhension de l'éloignement et de la position des parents ?
- Quid de la reconnaissance verbale du problème ?
- Quid de la mobilisation concrète et observable ?
- Contexte socio-familial actuel.
- Logement.
- Situation financière.
- Difficultés sociales éventuelles.

### Au niveau de la cellule familiale principale :

- Parcours des adultes.
- Approche du fonctionnement familial antérieur à l'éloignement.
- Relation à l'enfant, attachement et connaissance de son développement.
- Compétences parentales et facteurs personnels affectant les compétences.
- Quid de la mobilisation et qualité de la rencontre.

### L'environnement social :

**Nous avertissons les familles que nous entrons en contact avec les services qui ont eu un « regard » sur leur situation ou qui sont intervenus.**

1. Afin d'évaluer le potentiel de changement.
2. Afin de pouvoir prendre contact avec des familiers de l'enfant susceptibles d'être des personnes ressources.

### La psychomotricienne :

L'enfant est rencontré 3 fois dans le cadre d'un espace « psychomotricité » spécialement aménagé.

La psychomotricienne filme les séances pour les réviser ensuite sur ordinateur. Elle dégagera des besoins qui n'ont pas été comblés et aidera ainsi l'équipe à réfléchir à des moyens d'action qui aideront l'équipe à affiner le PEI.

Elle donnera aussi un retour de ses observations à la famille afin d'aider celle-ci à rencontrer le besoin de son enfant

Pour certaines situations, elle pourra mettre en place une aide individuelle en expression psychomotrice durant l'éloignement et y associer le parent.



## Transmission d'information

A l'issue de cette période d'analyse diagnostique, nous envoyons un rapport au pouvoir mandant et réalisons une synthèse (un tableau clinique) présentée aux familles. Ce bilan est l'aboutissement d'un travail pluridisciplinaire organisé autour de réunions hebdomadaires permettant l'échange et l'analyse des informations.

### PHASE IV: PRÉSENTATION DE L'ANALYSE

Si nous sommes dans le cadre de l'article 37 du décret, nous envoyons notre rapport au pouvoir mandant qui nous a confié le jeune à qui nous laissons le soin de traiter l'information avec la famille lors de l'audience, ce qui ne nous empêche pas dans un second temps de pouvoir revenir sur les éléments avec la famille.

Dans les autres cas, l'équipe transmet au délégué l'analyse de la situation et les nouvelles perspectives de travail sur le traitement et l'orientation à mettre en œuvre. Si nécessaire une rencontre est organisée pour assurer une cohérence du service mandant et du service mandaté.

Une «Table ronde» est réunie, comprenant le coordinateur, la psychologue, la psychomotricienne et, si utile, un autre membre de l'équipe pluridisciplinaire, les parents, le délégué, afin d'expliquer dans la transparence vis à vis de tous le bilan réalisé ainsi que le programme et les moyens à mettre en place pour le traitement. Nous projetons la synthèse sur écran via un système informatique.

L'intervenante sociale est associée à ce travail de réflexion; selon l'orientation proposée, elle peut ou non, déterminer des moyens d'intervention dans le fonctionnement familial à partir des objectifs élaborés avec la famille et le pouvoir mandant.

Des modalités sont négociées avec chaque enfant; il est partie prenante des objectifs en fonction de son âge et de la problématique analysée.

L'enfant, la famille, le « service » se retrouvent chez le mandant afin de concrétiser dans un cadre clair et par écrit les nouveaux objectifs de travail, la prolongation éventuelle via un second mandat.

## PHASE V : ORGANISATION DU DÉPART DU JEUNE SI FIN DE MANDAT APRÈS 3 MOIS.

Lorsque le jeune nous quitte, diverses procédures sont mises en place :

- Une fête de départ est organisée au sein du groupe (partage d'un repas et de souvenirs de son passage).
- Il reçoit un album photo signé par tous les membres de l'équipe.
- Il laisse une empreinte sur un tableau témoignant symboliquement de son passage parmi nous.
- Rassemblement de ses effets personnels et achats pour compléter son trousseau en fonction des besoins à venir.
- Organisation générale matérielle via une check-list (dossier médical, argent poche, bulletin...).

## PHASE VI : SI UN SECOND MANDAT DE 3 MOIS EST DÉCIDÉ PAR LE POUVOIR MANDANT, NOUS ENTRONS DANS UNE PHASE ÉVOLUTIVE AU NIVEAU SOCIAL, ÉDUCATIF ET PSYCHOLOGIQUE

A partir de notre analyse, trois directions principales peuvent se dessiner :

- Les compétences parentales nous apparaissent altérées et demandent un travail de longue haleine que le temps du **SROOevm** ne permet pas d'atteindre, et nécessitent une protection prioritaire de l'enfant.
- Les compétences parentales sont existantes mais trop fragiles pour projeter une réinsertion familiale dans de bonnes conditions dans le temps qui nous est imparti.
- Les compétences parentales se manifestent de façon importante et la mobilisation ainsi que la remise en question nous permettent de projeter une réinsertion familiale dans le temps qui nous est imparti.

Ces repères ne sont pas figés et peuvent aussi évoluer dans les trois axes tant positivement que négativement en fonction des événements vécus par la famille. L'intervention se doit d'être dynamique et de s'adapter à la réalité de la famille.

Le traitement a pour principe de base de fonctionner à partir de l'enfant en veillant à ne pas « focaliser » sur lui. Il n'est pas vu comme le problème mais plutôt comme celui qui porte le symptôme à partir duquel il est possible de travailler et de mobiliser le système familial.

### **Travail de l'équipe éducative durant ce second mandat :**

Quels que soient les axes proposés, le travail de l'équipe éducative a comme objectif principal de veiller au bien-être des enfants, à leur sécurité et à leur bonne évolution. Elle travaille sur la construction de l'estime de soi. Elle renvoie au jeune des feed-back positifs qui nourrissent cette estime et conscientisent le jeune

sur sa valeur personnelle au travers de différents domaines (social, intellectuel, sportif, artistique,). Plus spécifiquement, à partir des observations réalisées et de la compréhension plus affinée des mécanismes de fonctionnement de l'enfant, l'équipe éducative individualise son action auprès du jeune concerné (PEI). Une évaluation est réalisée régulièrement selon un algorithme déterminé.

Selon les trois axes principaux déterminés, les éducateurs mènent à bien des actions plus spécifiques.

Dans le cadre de compétences parentales altérées (1) ou fragiles (2), l'éducateur soutient l'enfant dans le **SROOevm** tout en le préparant à une orientation future, et en veillant à gérer ses inquiétudes.

Il soutient le lien entre l'enfant et sa famille au sein du service et, si des contacts sont organisés, il s'informe et se montre attentif au vécu de l'enfant lors du temps passé avec sa famille.

Dans le cadre de compétences parentales « soutenues », l'éducateur aide l'enfant dans son insertion sociale, ce qui favorise les relations avec sa famille.

### **Travail de la psychologue durant ce second mandat :**

Il s'axe plus particulièrement sur l'enfant dans cette phase de travail.

De manière générale, il reste attentif à recueillir le ressenti de l'enfant, à ce qu'il peut vivre dans son quotidien institutionnel ainsi que dans son lien d'attachement à ses familiers.

Le psychologue revient avec l'enfant sur ses réactions au quotidien et pendant les visites de sa famille en faisant des liens avec le passé pour qu'il puisse ainsi prendre conscience de ses comportements et de ses expressions.

A partir des éléments du bilan réalisé impliquant une compréhension plus affinée du jeune, la psychologue individualise son action auprès du jeune sans entrer pour autant dans un processus thérapeutique. Les buts poursuivis peuvent être un soutien à l'estime qu'il a de lui-même, une aide quant à une expression plus juste des émotions vécues, une aide quant à l'expression de son jugement critique, un soutien à la gestion de ses craintes et de ses angoisses.

Selon la situation et en accord avec l'équipe, des interventions familiales ponctuelles peuvent être de mise pour faciliter la relation parents/enfants et un mieux-être chez chacun des protagonistes.

En fonction des axes déterminés, le soutien au jeune s'avèrera sensiblement différent selon qu'un projet de réinsertion soit travaillé ou pas.

Si la réinsertion familiale est envisagée, les entretiens font directement lien avec le vécu durant les contacts avec la famille afin d'harmoniser les relations.

En cas de nouvel éloignement, l'axe des entretiens se situera plus sur l'impossibilité du retour à court terme dans la famille et, le cas échéant, sur le travail de l'acceptation du transfert.

### **Travail de l'assistante sociale durant ce second mandat :**

Uniquement dans les axes de « compétences fragiles » ou de « compétences soutenues », le travail de traitement en général s'axe, en fonction du bilan effectué et des objectifs déterminés, sur différents pôles, passant de l'aide « concrète » à un travail de restructuration et de repositionnement des personnes qui encadrent leur enfant en tant « qu'adultes responsables », acteurs de leur vie.

Elle soutient de façon plus intensive si possible le lien parents/enfant pour parvenir à augmenter le temps passé ensemble. Elle met en œuvre des moyens d'aide concrets afin de réunir de bonnes conditions pour évoluer de manière positive dans les relations parents/enfants.

- Elle aide la famille à comprendre les systèmes interrelationnels dans lesquels elle évolue, de manière à en élargir sa vision et à être plus adéquate dans sa relation à l'enfant
- Elle propose son aide afin que les parents se resituent face à leurs rôles respectifs, tant au sein de la famille nucléaire qu'au sein de la famille élargie et de la société.
- Elle tente de restaurer chez la personne « l'estime de soi » et le respect de l' « Autre ».

Dans le cadre de compétences manifestes, elle établit et présente tant aux parents qu'au pouvoir mandant, les objectifs de travail avec la famille, en s'appuyant sur le tableau clinique.

Elle suit l'évolution de la situation et met les moyens en œuvre pour soutenir les compétences des familles afin d'atteindre les objectifs ciblés précédemment. Elle aide les familles à mettre en place un réseau social en vue de l'« après » éloignement.

Elle rédige des bilans d'évolution de la situation familiale en transparence avec la famille.

## PROCÉDURE D'ADMISSION

### Situation d'urgence (article 37) :

En fonction des disponibilités d'accueil, la décision peut être prise immédiatement par le coordinateur via GSM.

### Demande du SAJ ou SPJ :

La demande d'admission passe obligatoirement par un contact téléphonique du délégué confirmant sa demande auprès du coordinateur et de la psychologue. Ensuite, cette collecte d'informations est partagée en réunion d'équipe suivante, si nécessaire plus rapidement, l'adéquation de la demande est analysée en tenant compte du projet pédagogique spécifique du **SROOevm**.

- Nous donnons la priorité aux situations de premier éloignement familial dans une crise aigüe.
- Pour les enfants de plus de 12 ans, une rencontre du jeune concerné peut être organisée préalablement avec la déléguée, les membres de l'équipe au sein du **SROOevm** afin de lui présenter notre projet pédagogique et de s'assurer d'une adhésion minimale de sa part.

Les prises en charge d'enfants relevant de l'enseignement spécialisé présentant des troubles de personnalité feront plus particulièrement l'objet d'une réflexion approfondie.

Dans tous les cas, ne travaillons pas dans une situation déjà traitée auparavant par le **SROOevm**.

Le délai de réponse auprès du demandeur est le plus bref possible.

### Procédure d'admission interne :

Le pouvoir mandant, en accord avec le coordinateur, décide des modalités de l'entrée de l'enfant au **SROOevm** avec accompagnement ou pas de la famille.

A l'arrivée de l'enfant, le chef éducateur en priorité ou un membre de l'équipe éducative reçoit l'enfant/ le jeune pour l'installer dans le **SROOevm** de manière chaleureuse, empathique et sécurisante pour que l'enfant soit « bien accueilli »

La famille est rencontrée dans le **SROOevm** soit le jour même, soit rapidement après l'entrée pour faire connaissance avec le service sans pour autant avoir la possibilité d'être en contact avec son enfant

L'intervenante sociale se charge de :

- Collecter les renseignements administratifs et les autorisations.
- Déterminer le choix du réseau scolaire et des options philosophiques.

### Cas de refus :

Le refus est envoyé au mandant soit via une communication téléphonique soit via un mail. Les motivations de refus sont :

- Pas de place disponible.
- La situation ne correspond pas à notre mission.
- Le profil du jeune risque de mettre en danger les autres enfants (jeunes abuseurs, troubles psychiatriques).
- La dynamique du groupe du moment ne permet pas l'accueil du jeune.
- La distance géographique ne permet pas de mobiliser la famille.
- La situation familiale a déjà été traitée par notre service ou par un autre **SROOevm**.
- L'inscription scolaire s'avère impossible.

### ZONE GÉOGRAPHIQUE

En priorité, nous prenons en charge les situations issues de l'arrondissement judiciaire de Charleroi et des régions proches dépendant des arrondissements de Dinant, Namur, Mons. Le centre travaille exceptionnellement pour l'ensemble de la fédération Wallonie-Bruxelles avec des conditions d'admission prenant en compte la gravité de la situation et la possibilité de contacts famille-enfants.

### RESSOURCES HUMAINES

- Un coordinateur.
- Un chef éducateur.
- Une équipe éducative : 7,5 équivalents temps plein d'éducateurs.
- Une psychomotricienne à mi-temps.
- Un psychologue temps plein.
- Deux intervenantes sociales mi-temps.
- Un rédacteur mi-temps.
- Une équipe technique pour 1.5 temps plein.



## RESSOURCES MATÉRIELLES

### Une maison familiale :

Une maison spécialement conçue selon les besoins spacieuse et accueillante tout en gardant un caractère familial.

Cette maison met des espaces éducatifs à disposition des enfants et de leur famille lorsqu'elle leur rend visite.

- Les chambres sont individualisées.
- Des lieux d'activités spécifiques sont créés (ludothèque, salle informatique, espace de jeux pour les plus jeunes...).
- Une salle de psychomotricité (Aucouturier).
- Des espaces d'entretien.
- Des espaces d'études.
- Des espaces ludiques (extérieurs comme intérieurs).
- Des espaces rencontres.

Ils ont été aménagés spécialement, équipés en jeux divers afin d'offrir la possibilité d'aborder la relation parents-enfants grâce à un support concret et organisé pour que les familles trouvent une certaine intimité pendant les rencontres.

Ces espaces sont gérés par l'équipe éducative en fonction de la problématique rencontrée.

### Un véhicule :

Il permet au service de gérer les trajets des enfants vers leur famille et des familles vers leurs enfants. Il donne une possibilité d'ouverture vers l'extérieur. Il permet l'accès à des activités géographiquement plus éloignées.

Il nous sert de moyen de locomotion vers les familles

## ORGANISATION, MOYENS DE COORDINATION

### Niveau organisationnel :

- Un fonctionnement horaire réfléchi en fonction des besoins d'encadrement de la population accueillie et organisé à l'année, garantissant ainsi une stabilité des repères pour les jeunes. Au niveau de l'équipe, un temps de rencontre informel octroyé afin de fluidifier la communication.
- Une organisation hebdomadaire permettant tant aux éducateurs qu'aux jeunes de mener des projets spécifiques sur le temps qui nous est imparti.
- Une structure de journée (temps forts) permettant de donner un sens aux actions du quotidien.
- Une organisation en repères temps pour chaque situation et pour chaque membre de l'équipe en fonction de ses compétences.

### Des espaces de réflexion :

Deux réunions hebdomadaires thématiques :

La première réunion (les lundis) est scindée en deux parties et en deux temps :

#### Durant la première heure :

- L'équipe éducative avec le chef éducateur aborde différents points d'organisation générale (modifications horaires, agenda général, qui fait quoi et quand). Elle aborde tout ce qui a trait plus particulièrement aux cohérences.
- L'équipe psychosociale avec le coordinateur vérifie et organise le planning des relations parents-enfants et fait une brève mise au point sur chaque situation.

#### Durant les deux heures suivantes :

- Une lecture de l'organisation de la semaine via Outlook est réalisée au début de cette seconde phase.
- L'équipe pluridisciplinaire aborde les situations de manière plus individualisée (PEI) et ajuste le travail de chacun des acteurs du service au profit des enfants et de leurs familles.

#### La seconde réunion (les mercredis) :

- L'équipe psychosociale, la directrice pédagogique, le coordinateur et l'éducateur PEI approfondissent, en respectant un échéancier, les situations en s'appuyant sur des écrits.
- Une synthèse écrite au niveau social, éducatif, psychologique, psychomotrice, soit d'observation, soit l'évolution, est réalisée et envoyée au pouvoir mandant.
- Nous réfléchissons aux divers objectifs à poursuivre tant au niveau familial qu'au niveau du jeune (PEI).

Les supervisions nous aident à réfléchir sous les axes structurels et cliniques.

Un conseil éducatif annuel nous permet de réajuster nos pratiques et méthodes.

#### Des outils de communication :

Des informations journalières sont retranscrites dans un carnet de liaison mais d'autres outils écrits sont également à disposition de l'équipe.

Des tableaux magnétiques situés dans différents endroits de la maison permettent à tout un chacun de se repérer.

Le réseau informatique permet l'accès aux données essentielles permettant à l'équipe pluridisciplinaire d'atteindre les informations nécessaires à son travail pour maintenir de la cohérence.

De multiples outils de communication existent au sein du **SROOevm** notamment les informations journalières qui sont retranscrites dans un carnet de liaison.



## RÉFÉRENCES THÉORIQUES SPÉCIFIQUES :

Outre l'approche systémique qui reste le fil conducteur de nos interventions, d'autres repères théoriques nous sont utiles afin d'affiner notre compréhension et de mieux cibler notre action.

Ainsi, à partir de diverses sources (ouvrages concernant les stades de développement de l'enfant et de l'adolescent), l'équipe éducative a élaboré une grille d'observation propre permettant de pointer les ressources de l'enfant mais également ses difficultés, informations qui sont essentielles pour individualiser l'aide à apporter.

Via les formations et supervisions, l'accent a aussi été mis sur la théorie des besoins de Pourtois ainsi que sur l'abord de la limite structurante et de la sanction positive, réparatrice.

D'autres appuis théoriques aboutissant à des outils d'analyse et à des moyens d'action existent en fonction de chaque discipline, ce qui est un apport pour l'entière de l'équipe (Aucouturier pour une éducatrice psychomotricienne, outils didactiques découlant de méthodes d'apprentissage de discrimination positive pour un éducateur gérant plus particulièrement le suivi scolaire, outils spécifiques au psychologue pouvant, entre autres, mettre en lumière la maltraitance et ses répercussions...).

### Les séminaires théoriques (3 ou 4 fois l'an)

- Sur base de différentes sources théoriques (colloque, séminaire,) l'équipe poursuit une réflexion théorique en lien avec la pratique.
- Les membres de l'équipe participent à des formations organisées par des services agréés par la communauté française ou d'autres organismes (soit sur demande de la direction, soit sur demande collective ou personnelle).

## MODALITÉS D'ORGANISATION DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES.

Minimum une fois par an, deux représentants du groupe prennent part au conseil des usagers.

Une fois semaine les enfants sont réunis, plus particulièrement avec le chef éducateur, ce qui permet de les écouter sur leur ressenti, d'entendre leurs paroles d'enfants

- Le chef-éducateur rappelle les règles et le cadre régissant le bon fonctionnement, puis explique les objectifs de la réunion et sa temporalité.
- Deuxième temps, les enfants, à tour de rôle, prennent la parole pour évoquer s'il le souhaite les émotions qui les traversent sur le moment ainsi que les raisons les amenant à les ressentir.

- Le troisième temps est plus singulier et adapté en fonction des événements vécus au sein du service et des organisations de groupe à mettre en place.
- L'animateur peut traiter un sujet d'actualité tout comme consulter les enfants dans les choix organisationnels permettant de planifier des activités lors de vacances ou autres.
- Le quatrième temps, celui qui est le plus attendu par les jeunes, reste celui des chaudoudoux, terme emprunté du livre « Le conte chaud et doux des chaudoudoux » de Claude Steiner.

Le principe est basé sur l'histoire et nous amène, enfants comme adultes, à exprimer envers un tiers un remerciement, une reconnaissance pour un événement agréable et positif vécu avec ou grâce à lui. Cela se fait premièrement oralement afin d'apprendre à s'exprimer respectueusement et à entendre des paroles positives de la personne, puis, deuxièmement par la lecture de post-it déposés au fil de la semaine dans une boîte commune, afin de permettre également aux absents de remercier quelqu'un.

## RÔLES ET FONCTIONS SPÉCIFIQUES

### COORDINATION DU SERVICE

#### Mandats et délégation

Elle est engagée, sur proposition du Directeur général et de la Direction pédagogique, par le Organe d'Administration.

Elle met en œuvre le projet éducatif (éducatif-social-psychologique) du **SROOevm**, vérifie son évolution et son évaluation. Elle suscite la réflexion afin d'élaborer des projets d'avenir et promeut l'autonomie de ses travailleurs (avec le soutien du Staff de Direction).

Elle reçoit mandat de la direction pédagogique.

#### Responsabilités prioritaires

Être garante de la mise en œuvre du projet éducatif.

A ce titre, elle veille à la coordination des orientations (PEI), de l'admission d'un jeune à sa sortie, en étant garante du projet éducatif.

### **Pour ce faire, elle veille avec le soutien du Chef éducateur :**

- À accompagner et soutenir la cohérence des activités éducatives.
- À garantir le cadre de vie collective des jeunes.
- À animer une réflexion pédagogique permanente.
- Au respect des bénéficiaires, de leur identité et de leurs droits.
- A l'application, par tous les travailleurs, du code de déontologie.
- Au respect des échéances de prises en charge des bénéficiaires de son service. Au besoin il interpelle les autorités compétentes.

### **Elle finalise :**

- L'admission d'un jeune pour le **SROOevm**, et est garante du processus d'accueil (présence à la procédure d'admission chez le mandant, à l'admission de l'enfant et de sa famille au **SROOevm**, à la remise des propositions aux familles et aux rendez-vous avec le pouvoir mandant.
- L'organisation les différents contacts avec le pouvoir mandants et organise la durée d'intervention.
- Les différents rapports avec la collaboration de l'équipe psycho-sociale et de l'équipe éducative.
- La rédaction de la partie du rapport d'activité concernant le **SROOevm**).
- Elle participe à la décision pour toutes fins de la prise en charge.
- Elle collabore avec le pouvoir mandant et le réseau d'intervenants pour l'orientation du jeune vers ailleurs.
- Elle veille à la tenue des dossiers pédagogiques des bénéficiaires accueillis dans son service.

### **Être garante de la dynamique de l'équipe :**

- Elle veille à l'accueil de nouveaux travailleurs dans l'équipe et présente l'environnement de travail.
- Elle veille à soutenir le développement de l'autonomie de l'équipe, tant au niveau de la gestion, de l'accompagnement des jeunes que de l'organisation et de la régulation de l'équipe.
- Elle veille à l'organisation horaire de l'équipe éducative, avec l'aide du Chef éducateur.
- Elle prépare et anime les réunions pluridisciplinaires et les réunions de synthèse.
- Elle s'informe du suivi des réunions des jeunes.
- Elle assure un accompagnement de réflexivité et de professionnalisation de chaque éducateur par des entretiens de fonctionnement soutenant l'autonomisation, la régulation, la prise de distance, la posture éducative, la créativité, l'innovation : guide, conseille, forme et confronte.
- Elle supervise le travail de la psychologue, des intervenantes sociales, de la psychomotricienne.
- Elle organise et assure le suivi de l'intendance pour le **SROOevm**.

### **Collaborer de manière fonctionnelle avec les équipes supports :**

- Elle construit l'horaire annuel et en vérifie l'effectivité, en collaboration avec le chef éducateur, sous le regard de la direction pédagogique.
- Elle vérifie les fiches horaires des éducateurs via le chef éducateur.
- Elle veille à la gestion des budgets affectés à son groupe, et à la tenue des comptes y afférents.

### Être garante de sa participation à la vie institutionnelle et à l'évolution de celle-ci :

- Elle initie la conceptualisation, l'utilisation et le partage d'outils d'intervention sur les plans méthodologique et social, et les évalue.
- Elle fournit et partage des informations théoriques et pratiques concernant son secteur d'activités et l'évolution de celui-ci.
- Elle participe aux réunions institutionnelles.
- Elle participe à des formations et à des rencontres professionnelles internes et externes au service.

## LA PSYCHOLOGUE

### Mandats et délégation

Elle reçoit mandat du coordinateur

### Responsabilités prioritaires

Au niveau de la procédure d'admission, collecte et renvoie à l'équipe la synthèse des motivations du pouvoir mandant à faire admettre un jeune au **SROOevm** afin que l'équipe puisse se positionner quant à une admission

Dès l'entrée, en vue du rapport de synthèse, peut indiquer des observations sur lesquelles l'équipe éducative doit être plus attentive en fonction de la problématique familiale décrite

Est garante de l'axe diagnostic.

Recherche et mène les entretiens utiles à la compréhension et à l'analyse de la situation familiale (historique des interventions, positionnement des familiers...)

Analyse les relations familiales adultes et enfants.

Mène des entretiens avec la famille et les familiers.

Rencontre fréquemment l'enfant, lui offre une écoute active et effectue des bilans, des tests qui servent à l'élaboration d'un diagnostic le plus complet possible

Est garante de la rédaction écrite des différents rapports sous l'angle psychologique.

Après la période diagnostique, est garante du suivi individuel de l'enfant et évalue son état psychoaffectif et son positionnement par rapport à sa famille.

Indique des pistes de réflexions auprès de l'équipe psychosociale.

## LES INTERVENANTES SOCIALES

### Mandats et délégation

Elles reçoivent mandat du coordinateur.

### Responsabilités prioritaires

L'une des deux participe à l'admission administrative de la famille et fait signer les documents ad hoc.

- Elle informe et met rapidement à disposition de l'équipe la fiche signalétique.
- Elle récolte les informations utiles, pour l'une au niveau médical, pour l'autre au niveau des allocations familiales et de la mutuelle.

Ensemble, elles assurent le suivi des dossiers et leur bonne tenue durant le temps de l'éloignement.

Elles réactualisent les informations régulièrement.

Elles veillent à la régularisation administrative, budgétaire, accompagnement dans certaines démarches, qui permettront l'utilisation adéquate des différentes ressources proposées par la société et la création d'un réseau coordonné d'intervenants de première ligne.

Elles tentent de retracer le parcours de l'enfant avant son éloignement chez nous en collaboration avec la psychologue.

Elles sont désignées par le coordinateur pour encadrer les visites dans les espaces de soutien à la parentalité **SROOevm**.

Elles encadrent les communications téléphoniques aux heures prévues.

**Avec les familles**, elles entrent plus particulièrement en action à partir de la synthèse du rapport d'observation.

- En fonction de cette synthèse, chacune devient l'intervenante prioritaire pour l'aide aux parents tout autant dans une parentalité soutenue (qui vise la réinsertion) que dans la parentalité partielle (qui veille au maintien du lien).
- Elles élaborent le planning des contacts en informant l'équipe.
- Elles s'informent du bien-être de la famille et de l'enfant s'il y a des retours plus particulièrement via un contact téléphonique.
- Elles rédigent des bilans d'évolution de la situation familiale en transparence avec la famille.

## LA PSYCHOMOTRICIENNE

### Mandats et délégation

Elle reçoit mandat du coordinateur.

### Responsabilités prioritaires

- La psychomotricienne évalue via trois séances individuelles les besoins individuels exprimés.
- Elle se base sur sa compétence à décrypter l'aspect non-verbal.
- Elle synthétise sa perception de la situation via un rapport écrit.
- Elle transmet sa perception de l'enfant à l'équipe éducative ainsi qu'aux familles.

## LE PERSONNEL ÉDUCATIF

### Mandats et délégation

Il reçoit mandat du coordinateur.

### Responsabilités prioritaires

Participe de manière active à l'accueil du jeune, est acteur dans la procédure d'admission et accueille le jeune et sa famille dans le centre.

Dès l'entrée, un référent « PEI » est mis en place; il a comme mission de faire du lien entre les différents membres de l'équipe et l'enfant pour, dans un premier temps, favoriser son insertion et la compréhension de son fonctionnement éducatif et, dans un second temps, l'aider à évoluer en fonction des objectifs définis par l'équipe.

L'équipe éducative veille à l'application du projet pédagogique et des règles de déontologie inhérentes à sa fonction.

Son organisation horaire s'articule sur les temps forts d'une semaine type pour permettre à l'enfant dans la vie du groupe de se structurer au mieux dans le temps.

Met en place des activités réfléchies qui aideront l'enfant à retrouver l'estime de lui. Chacun a une spécificité dans les ateliers proposés aux jeunes (improvisation, playmobil, yoga,).

Aide les enfants à bien grandir durant l'éloignement en tenant compte de leurs besoins en relation avec leur histoire individuelle.

Veille à ce que chacun vive dans le respect de l'autre.

Est acteur de l'accueil des parents lors des visites dans le **SROOevm**. Il peut être désigné pour soutenir la relation parents-enfants.

Relève les observations de l'équipe concernant le jeune en vue de la rédaction de différents rapports.

Différentes fonctions sont attribuées à chaque membre de l'équipe (suivi médical, comptabilité, soutien à la scolarité, argent de poche...).



### 3. PROJETS EDUCATIFS DU SRG



#### MISSIONS (ART.2 1°, 2°, 3°, 4°)<sup>19</sup>

Le **SRG** organise l'accueil collectif et l'éducation d'enfants/d'adolescent(e)s qui nécessitent une aide en dehors de leur milieu de vie.

Les missions complémentaires consistent à l'issue de la mission principale :

D'assurer la supervision ainsi que l'encadrement éducatif et social d'adolescents qui vivent en résidence autonome.

De mettre en œuvre des programmes d'aide en vue de la réinsertion des enfants/des jeunes dans leur milieu de vie.

D'apporter une aide dans leur milieu de vie aux parents et à la fratrie de l'enfant/du jeune hébergé dans le service.

Cet accueil s'organise en 3 sections autonomes. Le groupe des jeunes enfants, le groupe des adolescentes et le groupe des adolescents.



## MODALITÉS GÉNÉRALES DE MISE EN ŒUVRE DES MISSIONS (ART.3 1°) <sup>20</sup>

Nous recevons un mandat exclusivement par un Conseiller de l'aide à la jeunesse ou par un Directeur de la protection de la jeunesse des arrondissements judiciaires de Charleroi et Dinant dans le cadre des capacités réservées. Ce mandat a une durée d'un an renouvelable. Pour les missions de réintégration en famille, ce mandat ne peut excéder 6 mois.

La prise en charge s'organise en deux phases spécifiques. Une période de primo-accueil de 3 mois visant l'exploration de la situation. Celle-ci est suivie d'une période d'accompagnement spécifique pour la durée du reste du mandat.

### ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le service prend en charge les situations issues de la division judiciaire de Charleroi avec priorité aux situations issues des communes de la Botte du Hainaut (Beaumont, Chimay, Momignies, Froidchapelle, Sivry/Rance) et de la division judiciaire de Dinant avec priorité aux communes de Couvin, Viroinval, Cerfontaine, Philippeville et Walcourt

### CRITÈRES D'ADMISSION

- Zone géographique d'intervention compatible avec le projet et les ressources du service avec une priorité donnée aux situations locales (rayon de 30 Kms).
- L'âge du bénéficiaire.
- Le projet de l'enfant/du jeune en adéquation avec les missions du service et les ressources disponibles.
- La possibilité de s'inscrire dans un projet scolaire ou de formation accessible dans le réseau scolaire local existant.
- Priorité aux fratries.

### PROCÉDURE D'ADMISSION

Nous avons élaboré une procédure complète et commune aux trois sections. Celle-ci contribue à la cohérence du projet éducatif et ambitionne de garantir l'adéquation de la prise en charge par notre service vis-à-vis des besoins de l'enfant/du jeune.

## Appel téléphonique

Les demandes de prises en charge sont adressées par le Délégué en charge du dossier auprès d'un Coordinateur (idéalement celui de la section autonome concernée).

Lors de cet entretien téléphonique, sur base d'un canevas préétabli, le coordinateur collecte les informations nécessaires à la compréhension de la situation.

A l'issue de cet échange, un entretien d'accueil est pré-fixé. Celui-ci est confirmé au maximum dans les 8 jours par courriel au Délégué après validation de la demande par le Comité d'Admission.

Ce Comité d'Admission est composé de la Direction Pédagogique, du psychologue et des Coordinateurs du **SRG**.

## Visite et entretien d'accueil

Sont présents à cet entretien :

- L'enfant / le jeune.
- Sa famille.
- Le Délégué (idéalement titulaire du dossier).
- Un Coordinateur du SRG.
- Un intervenant social et familial du SRG.
- Un éducateur de la section concernée.
- Eventuellement un intervenant précédent ou extérieur.
- Eventuellement toute personne pouvant apporter un éclairage complémentaire sur la situation.

Objectifs de la rencontre :

- Faire connaissance.
- Présenter le service à l'enfant/au jeune et à sa famille.
- Vérifier et/ou préciser la demande, les attentes de l'enfant/du jeune, de la famille, du mandant.
- Permettre à l'enfant/au jeune de visualiser et d'appréhender le cadre institutionnel (visite des locaux, règlement...).

Confirmation de la prise en charge :

- La confirmation ou le refus de prise en charge est communiqué par courriel au Délégué dans un délai maximal de 5 jours ouvrables.
- Les refus de prise en charge font toujours l'objet d'un argumentaire motivé.

## Formalisation de l'entrée :

- L'entrée effective de l'enfant/du jeune n'est possible qu'après un rendez-vous de formalisation d'un Programme d'Aide ou d'une Application de Mesure chez le mandant.
- Ce sont les parents ou un familial de l'enfant/du jeune qui accompagnent celui-ci à l'institution. Les parents ou familiaux sont alors invités à installer l'enfant/le jeune dans sa chambre.

## Identification des éventuels critères de refus :

- Le projet de l'enfant/du jeune est en inadéquation avec les missions du service et les ressources disponibles.
- Les refus de prise en charge font toujours l'objet d'un argumentaire motivé.

## LE PRIMO ACCUEIL

### Principe

Le primo-accueil consiste en une période d'observation qui s'étend sur les 3 premiers mois de la prise en charge de l'enfant. Cela permet d'appréhender la personnalité de l'enfant/du jeune, son histoire, son vécu, et son environnement.

### Objectifs

- Installation dans son unité de vie.
- Mise en ordre administrative.
- Observations et diagnostic par l'équipe pluridisciplinaire.
- Définition des objectifs du PEI.
- Définition des spécificités des PEC (groupes transversaux – suivi extérieur).
- Rédaction du PEI.
- Clarification / confirmation du mandat.

### Moyens

La période de primo-accueil est portée par l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire et a pour but de :

- Poser le cadre (règles de vie, journée type, structuration de l'espace et du temps, rôle de chacun...).
- Faire connaissance avec les autres enfants/jeunes, le personnel, l'environnement.
- Réaliser une anamnèse par l'intervenant social et familial.
- Participer à l'entretien d'entrée et observation lors d'un goûter par le psychologue.
- Réaliser un bilan psychomotricité relationnelle pour les jeunes enfants.

- Répartir les champs d'observations de l'enfant/du jeune au sein de l'équipe éducative :
  - Vérifier son niveau de développement.
  - Evaluer sa capacité à faire des liens (avec ses pairs, avec les adultes) / ses compétences d'attachement.
  - Evaluer son positionnement par rapport à son éloignement du milieu familial + relation à sa famille + adaptation à son nouveau milieu de vie.
  - Evaluer son rapport aux règles et aux lois + comportement (degrés de socialisation)
  - Santé, Hygiène.
  - Evaluer son niveau d'autonomie : dépendance - contre dépendance - interdépendance - indépendance.
  - Identifier ses centres d'intérêts et ses compétences (aptitudes).
  - Identifier son niveau de scolarité.

Après la période de primo-accueil, un éducateur reçoit mandat du coordinateur du service pour assurer la référence d'un enfant/d'un jeune. Il est ainsi responsable du suivi de son Projet Educatif Individuel et veille à son bien-être.

## Le PEI<sup>21</sup>

### Principe

Le projet éducatif individualisé est construit en interaction avec le jeune, sa famille et l'équipe durant la période de primo-accueil.

Il comprend à la fois des objectifs éducatifs généraux et les objectifs éducatifs et sociaux individualisés.

Cet outil dynamique et évolutif reprend également les moyens opérationnels et les acteurs à mobiliser.

### Objectif

L'objectif principal est de permettre de bénéficier d'une prise en charge individualisée.

Il permet à l'équipe d'accompagner l'enfant/le jeune dans son projet de vie en affinant les axes d'intervention afin de répondre aux besoins de l'enfant/du jeune et de sa famille.

L'outil favorise une prise en charge cohérente par l'équipe éducative.

### Moyens

L'évaluation régulière du PEI permet d'ajuster régulièrement les objectifs et les moyens mis à disposition en fonction de l'évolution de la situation.

Il permet de travailler de manière progressive pour amener l'enfant/le jeune à atteindre un objectif fixé.

## LE TRAVAIL AVEC LES FAMILLES

### Principe

La famille de l'enfant/du jeune reste au centre des préoccupations de l'équipe. Le principe de transparence guide l'ensemble de nos interventions.

### Objectifs

Autant que possible, maintenir le lien avec la famille en restant vigilant sur l'investissement des parents dans la relation tout en garantissant le lien sécurisant. Permettre à l'enfant/au jeune de vivre avec l'absence de sa famille lorsque celle-ci fait défaut.

Laisser leur place aux parents.

### Moyens

Les modalités de contact avec la famille s'établissent idéalement dès l'entretien d'accueil auquel sont conviés l'enfant/le jeune et sa famille.

Dans la perspective d'un partenariat, nous privilégions une posture de co-éducation avec les parents. Ce partenariat se concrétise au travers de :

- Rencontres formalisées (anamnèse, bilans, visites encadrées...).
- Rencontres informelles (départs/retours week-ends).
- Contacts téléphoniques réguliers.
- Mobilisation de la famille autour de moments de vie (fête d'école, remises de bulletins, rendez-vous médicaux...).
- Implication dans la planification et l'organisation des retours (planning, programme...).

## VIE SCOLAIRE

### Principe

Chaque enfant/jeune pris en charge au **Chemin Vert** est accompagné individuellement dans son parcours scolaire et/ou professionnel. La scolarité est une obligation, mais ne fait pas partie d'un motif d'acceptation ou d'exclusion du service.

Nous privilégions une scolarisation dans un établissement accessible à pied ou en transport en commun qui correspond au choix philosophique exprimé par les parents (réseau libre ou officiel) et qui permet à l'enfant/au jeune soit :

- De poursuivre le cursus scolaire entamé avant la mesure d'éloignement ou dans une orientation la plus proche de celle suivie précédemment.
- De s'orienter vers un type d'enseignement qui répond aux attentes, aux capacités et aux besoins de l'enfant/du jeune (enseignement primaire, secondaire, spécialisé, apprentissage...).

## Objectifs

- Permettre à l'enfant/ au jeune de grandir et de s'épanouir dans un projet scolaire et/ou professionnel enrichissant.
- Favoriser l'intégration de l'enfant/ du jeune dans ce milieu.
- Amener l'enfant/ le jeune à vivre des situations de réussite.
- Décoder avec l'enfant/ le jeune les situations qui le mettent en difficulté et qui confortent son scénario d'échec.

## Moyens

Les équipes entretiennent des contacts étroits avec les écoles et les Centres PMS. Elles participent activement à la vie scolaire de l'enfant/du jeune (inscription, fancy-fair, réunion de parents, remise de bulletins...). en y impliquant un maximum les parents.

Une étude et un soutien scolaire sont organisés quotidiennement dans les groupes en tenant compte du niveau scolaire et des besoins de chaque jeune.

## ACTIVITÉS INDIVIDUELLES

### Principe

Les enfants/jeunes bénéficient d'activités individuelles réfléchies en fonction de leurs besoins spécifiques, de leurs demandes et de leurs PEI.

On entend par activité toute action ayant une visée éducative, thérapeutique, ludique...

### Objectifs

Contribuer au développement, au bien-être et à l'épanouissement de l'enfant/ du jeune.

### Moyens

Les activités s'appuient sur les objectifs définis dans le PEI de l'enfant/du jeune. Elles sont réfléchies et validées en équipe pluridisciplinaire.

Il s'agit d'activités régulières via l'inscription à un club sportif ou à un mouvement de jeunesse mais également d'activités occasionnelles comme des moments de vie chez un ami extérieur ou des participations à des festivités locales. Nous privilégions au maximum l'organisation d'activités hors de l'institution afin de favoriser une socialisation externe et la création d'un réseau social.

Les activités à visée thérapeutique sont organisées soit en interne soit en externe en fonction des besoins spécifiques de l'enfant/du jeune.

## ORGANISATION DES WEEK-ENDS ET DES VACANCES

---

### Principe

Les temps de week-end et de vacances permettent aux jeunes d'expérimenter la vie de groupe dans un contexte différent. Les équipes y accordent donc une attention particulière en anticipant la préparation de ces moments.

Nous profitons également des week-ends et des vacances scolaires pour privilégier les contacts familiaux.

### Objectifs

Ces moments permettent à l'enfant/au jeune d'expérimenter l'ouverture sur l'extérieur, l'ouverture à l'autre, le temps pour soi... Cela peut également aider l'enfant/le jeune à préciser son identité, son projet de vie...

### Moyens

En collaboration avec les familles, les enfants/jeunes et les mandants, nous établissons des plannings trimestriels des contacts familiaux.

Une planification des activités de week-end est co-construite par l'équipe. Celle-ci veille à la diversité des programmes et à la continuité des apprentissages via le soutien et le regard de la coordination dans le déroulement de ces activités de week-end.

Les membres des équipes mettent en place et encadrent des séjours de vacances en y impliquant les enfants/jeunes.

La participation à des séjours organisés par des structures extérieures est également favorisée dans la continuité des activités hebdomadaires ou du PEI de l'enfant/du jeune.

## ORGANISATION ET MOYENS DE COORDINATION

### LE STAFF / LE MINI-STAFF DU SRG

---

Le staff se compose des trois membres de la direction et des trois coordinateurs du **SRG**. Il se réunit une fois par mois et traite des matières qui touchent à l'organisation du travail des trois unités. Il aborde les questions qui touchent à la cohérence des équipes, à l'utilisation des moyens communs, à la question liée aux fratries, à la gestion des passages de groupes, aux activités communes, à l'organisation des périodes de vacances, à la gestion des périodes de garde de WE, etc.

Le mini staff se compose de la direction pédagogique et des trois coordinateurs du **SRG**. Il se réunit chaque semaine et vise à évaluer les demandes de prises en charge et à affiner l'organisation de la semaine.

## LES GROUPES DE TRAVAIL THÉMATIQUES

Ils s'organisent en fonction des besoins institutionnels sur des sujets de réflexion communs aux trois unités du **SRG**. Ils se veulent représentatifs des trois équipes et sont pilotés par un des coordinateurs des services accompagnés du superviseur. L'objectif se veut fédérateur et initiateur d'un décloisonnement des différents services.

## RÔLES ET FONCTIONS SPÉCIFIQUES

### COORDINATION DU SERVICE

#### Mandats et délégation

Elle est engagée, sur proposition du Directeur général et de la Direction pédagogique, par le Organe d'Administration.

Elle met en œuvre le projet éducatif du service dont elle dépend. Elle suscite la réflexion afin d'élaborer des projets d'avenir et promeut l'autonomie de ses travailleurs (avec le soutien du Staff de Direction).

Elle reçoit mandat de la direction pédagogique.

#### Responsabilités prioritaires

##### Être garante de la mise en œuvre du projet éducatif.

A ce titre, elle veille à la coordination des orientations (PEI), de l'admission d'un jeune à sa sortie, en étant garant du projet éducatif.

Pour ce faire, elle veille :

- À accompagner et soutenir la cohérence des activités éducatives.
- À garantir le cadre de vie collective des jeunes.
- À animer une réflexion pédagogique permanente.
- Au respect des bénéficiaires, de leur identité et de leurs droits.
- A l'application, par tous les travailleurs, du code de déontologie.
- Au respect des échéances de prises en charge des bénéficiaires de son service. Au besoin, elle interpelle les autorités compétentes.

Elle finalise :

- L'admission d'un jeune pour le SRG, et est garante du processus d'accueil.
- Les différents rapports avec la collaboration de l'assistante sociale et de l'équipe éducative.
- La rédaction de la partie du rapport d'activités concernant son groupe.



- Elle participe à la décision pour toutes fins de la prise en charge.
- Elle veille à la tenue des dossiers pédagogiques des bénéficiaires accueillis dans son service.

### **Être garante de la dynamique de l'équipe :**

- Elle veille à l'accueil de nouveaux travailleurs dans l'équipe et présente l'environnement de travail.
- Elle veille à soutenir le développement de l'autonomie de l'équipe, tant au niveau de la gestion, de l'accompagnement des jeunes que de l'organisation et de la régulation de l'équipe.
- Elle veille à l'organisation horaire de l'équipe éducative.
- Elle prépare et anime les réunions éducatives et les temps collectifs hebdomadaires.
- Elle supervise la préparation, l'animation et le suivi des réunions des jeunes.
- Elle supervise la préparation, l'animation et le suivi des espaces de paroles régulés.
- Elle assure un accompagnement de réflexivité et de professionnalisation de chaque éducateur par des entretiens de fonctionnement soutenant l'autonomisation, la régulation, la prise de distance, la posture éducative, la créativité, l'innovation : guide, conseille, forme et confronte.
- Elle assure un rôle de garde de week-end.

### **Collaborer de manière fonctionnelle avec les équipes supports :**

- Elle construit l'horaire annuel et en vérifie l'effectivité, sous le regard de la direction pédagogique.
- Elle vérifie les fiches horaires des éducateurs.
- Elle veille à la gestion des budgets affectés à son groupe, et à la tenue des comptes y afférents.

### **Être garante de sa participation à la vie institutionnelle et à l'évolution de celle-ci :**

- Elle initie la conceptualisation, l'utilisation et le partage d'outils d'intervention sur les plans méthodologique et social, et les évalue.
- Elle fournit et partage des informations théoriques et pratiques concernant son secteur d'activités et l'évolution de celui-ci.
- Elle participe aux réunions institutionnelles.
- Elle participe à des formations et à des rencontres professionnelles internes et externes au service.



### Mandats et délégation

Il reçoit mandat de la direction pédagogique

#### Responsabilités prioritaires

**Mission :** Rédaction d'un bilan pour tout nouveau jeune

Pour ce faire, il :

- Mène des entretiens individuels.
- Renvoie la manière dont le jeune vit son éloignement.
- Établit des pistes de travail.
- Renvoie le fruit de ses observations lors de la réunion d'équipe.

**Mission :** Participation au travail des trois équipes pluridisciplinaires

Pour ce faire, il :

- Donne son avis, son éclairage, son expertise afin de conforter ou élargir les pistes de travail, les réflexions.
- Collabore dans la réflexion lors de problématiques, lors de thématiques particulières.
- Est consulté et associé aux démarches de sélection de familles de parrainage faites à l'initiative de l'institution.

**Mission :** Entretiens individuels, à la demande des équipes et sur base des PEI

Pour ce faire, il :

- Reprend le vécu, le quotidien, les difficultés et les acquis du jeune. L'aide à analyser, à comprendre ses propres réactions, et l'image qu'il se fait de lui-même.
- Ecoute, décode, accueille les formes d'expression, les dires du jeune. L'amène à une réflexion, un cheminement personnel, lui propose des moyens qui l'aideront dans son évolution.
- Utilise des outils tels que des tests et questionnaires qui participent à l'élaboration d'une compréhension psychologique du jeune.
- Réalise ses entretiens de suivi dans un espace de parole confidentiel à des heures et des jours précisés. Les informations concernant la présence ou l'absence du jeune, le début ou la fin de la prise en charge, doivent se communiquer de manière constructive entre les différents membres de l'équipe pluridisciplinaire d'une part et le psychologue d'autre part.
- Établit un rapport d'évolution pour le jeune qu'il suit en entretien individuel et communique ce rapport au coordinateur.
- Collabore à la construction des pistes de travail et à l'élaboration des rapports concernant le jeune, destinés à l'autorité mandante.
- Fait le point sur l'évolution du jeune dont il assure le suivi individuel. Il aborde les représentations du jeune, ses difficultés, ses ressources, son évolution.

**Mission :** Présence au sein du quotidien des jeunes

Pour ce faire, il :

- Partage des moments particuliers avec les jeunes dans les groupes. Ces moments peuvent se passer dans le milieu de vie des jeunes mais aussi lors d'activités à l'extérieur de l'institution.
- A des dialogues informels avec les jeunes lors des moments passés dans les groupes.

## L'INTERVENANT(E) SOCIAL(E)

### Mandats et délégation

Il/elle reçoit mandat du coordinateur du service auquel il/elle est attaché(e).

### Responsabilités prioritaires

Garant(e) de la collecte des informations relatives à la situation sociale des enfants/jeunes et des familles.

Garant(e) du traitement des informations concernant les enfants/jeunes et les familles.

Garant(e) de la transmission des informations concernant les jeunes et les familles.

### Responsabilités spécifiques

#### Vis-à-vis des enfants/jeunes :

- Veiller à leur statut social (CAF, mutuelle, commune, autonomie, CPAS et farde majorité).
- Accorder des temps d'échange individuel.

#### Vis-à-vis des familles :

- Rencontrer les parents à l'institution ou au domicile (anamnèse, entretiens de suivi).
- Veiller à leur statut social (démarches auprès des CPAS, mutuelles, VAD pendant code M).
- Entretenir de manière régulière des contacts (téléphone, mail, courrier).

#### Vis-à-vis des mandants :

- Rédiger les rapports, courriers de retours/demandes exceptionnelles/ incident à caractère familial.
- Participer aux divers rendez-vous (bilans, renouvellement PA ou APM, préadmissions, prises de mandat).
- Entretenir les contacts téléphoniques, mails.

#### Vis-à-vis de l'équipe :

- Rédiger les topos, plannings, mails.
- Nourri le semainier des informations utiles.
- Participer aux réunions d'équipe.

#### Vis-à-vis des services extérieurs :

- Participer aux rendez-vous.
- Entretenir les contacts téléphoniques, mails.

## LE PERSONNEL ÉDUCATIF

### Mandats et délégation

Il reçoit mandat de la Coordination. L'éducateur a pour mission le développement global de l'enfant/du jeune en créant, dans les actes de la vie quotidienne, un lien de confiance et une relation éducative nourricière et protectrice. Il co-construit l'accompagnement des jeunes en complémentarité avec l'équipe éducative et les intervenants sociaux.

### Responsabilités principales

#### Garant d'une présence relationnelle de qualité auprès des jeunes.

- Développer ses capacités d'empathie.
- Offrir une disponibilité complète au jeune.
- Maintenir le lien de façon permanente.
- Moduler son mode de communication en fonction de la situation.
- Mettre en œuvre des outils favorisant la communication (photo-langage, jeu de société, dessin...).
- Adopter une position relationnelle positive.
- Connaître le jeune et son vécu pour affiner ses modes d'intervention.

#### Garant du développement chez le jeune visant à la construction de son identité et son autonomie

- Mettre en place un cadre éducatif structurant et chaleureux.
- Être dans une mission d'observation continue de l'enfant/du jeune.
- Définir et évaluer les objectifs éducatifs à mettre en place (Projet Educatif Individualisé).
- Proposer des activités individuelles ou collectives permettant de répondre aux objectifs éducatifs définis pour les enfants/les jeunes.
- Identifier et répondre aux besoins de l'enfant/du jeune.

#### Garant de la mise en place d'activités éducatives et de la dynamique positive du groupe

- Connaître les centres d'intérêt et les compétences de l'enfant/du jeune.
- Veiller à l'épanouissement de l'enfant/du jeune et de son bien-être.
- Veiller à la bonne cohésion du groupe notamment par le biais d'activités fédératrices.
- Coordonner et préparer les projets d'activités en proposant un panel varié en fonction des compétences particulières de chacun.
- Animer les réunions de jeunes et les espaces de paroles régulés.
- Respecter les rituels de vie instaurés.
- Favoriser la continuité des activités.

## **Garant de la construction et de la valorisation des réseaux relationnels des enfants/des jeunes :**

- Organiser et encadrer les sorties des jeunes dans leurs réseaux.
- Favoriser des créations de lien avec l'extérieur.
- Favoriser l'ouverture vers l'extérieur.
- Accompagner les enfants/les jeunes dans leurs activités extérieures.
- Maintenir un lien avec les familles ou les familiers, en lien avec le quotidien de l'enfant/du jeune.
- S'autoriser à confronter les adultes de manière bienveillante.
- S'assurer du suivi et de l'accompagnement scolaire au quotidien.
- Accompagner l'enfant/le jeune vers les intervenants extérieurs (médical, paramédical, emploi, stages, police, mandants...)

## **Garant de la valorisation de son identité professionnelle :**

- Construire son projet professionnel en fonction de ses besoins ou de ses motivations professionnelles.
- S'impliquer dans les différents organes de réflexion internes.
- Participer à des formations, des conférences, des rencontres professionnelles...
- Développer sa curiosité intellectuelle.

## **Garant de sa position institutionnelle en regard à la fois des valeurs et du projet d'établissement et de l'évolution du secteur professionnel :**

- S'assurer de la valeur exemplative véhiculée dans et en dehors de l'institution.
- Porter activement le projet d'établissement.
- Respecter le cadre légal et la déontologie de l'Aide à la Jeunesse.
- S'impliquer dans la vie institutionnelle (festivités, conseil pédagogique, temps forts).

## **Garant du respect du fonctionnement administratif, comptable, logistique et rédactionnel du service :**

- Utiliser activement, régulièrement et systématiquement les différents outils de communication internes.
- Assurer le respect des échéances dans la rédaction des différents écrits.
- Assurer le suivi des différentes tâches administratives propres au bon fonctionnement du service.
- Rédiger des écrits de qualité, clairs, complets, informatisés en respectant les canevas établis et les règles de déontologie.
- Respecter les règles définies dans les services pour le fonctionnement comptable.

## **Dans le cadre de sa fonction d'éducateur référent il est :**

### **Garant de la rédaction du PEI et des rapports éducatifs sur base des grilles d'observation et d'évaluation :**

- Il collecte et rassemble les informations concernant l'enfant/le jeune dans le but d'alimenter la rédaction du PEI en réunion d'équipe.
- Il informe, en utilisant les moyens les plus adaptés en fonction des capacités de compréhension de l'enfant/du jeune, du contenu de son PEI.
- Il rédige la partie éducative du rapport d'évolution.

## **Garant de l'intégration des PEI dans l'accompagnement proposé par l'équipe éducative :**

- Le référent participe activement aux réunions bilans qui se tiennent à l'institution avec l'enfant/le jeune, la famille et le référent social / familial.
- Il participe aux réunions d'évaluation organisées par les intervenants extérieurs (école, psy...).
- Il assure le suivi (coordination, délégation) de la mise en place d'activités spécifiques pour l'enfant/le jeune. (Via PEI).
- Il organise et planifie la mise en place des rendez-vous psychologiques, au besoin il accompagne l'enfant/le jeune au rendez-vous.

## **Garant de l'accompagnement dans la construction et la consolidation de tous les liens sociaux de l'enfant/du jeune (scolarité, vie dans le groupe, réseau, famille...) :**

- Le référent prend régulièrement contact avec la famille pour débriefer sur le déroulement du retour en famille (week-end, vacances).
- Il sollicite la famille dans les différents moments de vie de l'enfant/du jeune (inscription scolaire, remise de bulletin...).

## **Garant du bien-être global de l'enfant/du jeune (matériel, trousseau, médical, anniversaire...) :**

- Il assure, en cohérence avec les règles et le fonctionnement du service le suivi :
- De son trousseau.
  - De l'organisation de l'anniversaire (cadeau, fête, carte, goûter...).
  - Du suivi des activités extra scolaires.
  - De la scolarité.
  - De l'état de santé.
  - Il aménage des moments privilégiés pour entrer en communication avec l'enfant/le jeune.
  - Il assure une écoute active, empathique, bienveillante et soutenante.

## MODALITÉS SPÉCIFIQUES DE MISE EN ŒUVRE DES MISSIONS

### SECTION DES JEUNES ENFANTS

#### POPULATION ACCUEILLIE

17 enfants de 0 à 12 ans.

#### HEURES NORMALES D'ACTIVITÉS

Le service fonctionne 365 jours par an et 24h/24

## RESSOURCES HUMAINES

### Critères de répartition du travail

L'équipe est composée de :

- 1 coordinateur temps plein.
- 1 intervenant social et familial à mi-temps.
- 9,5 équivalents temps plein éducateurs.
- 1,5 équivalents temps plein ménagère.
- 1 psychologue à 1/4 temps.

L'horaire de l'équipe éducative s'organise annuellement entre le 1<sup>er</sup> mars et le 28-29 février de l'année suivante. L'équipe reçoit l'horaire de l'année à venir au plus tard le 1<sup>er</sup> février qui précède.

En dehors des prestations de nuit, toutes les périodes sont au minimum assurées par deux, voire trois éducateurs. Nous accueillons de manière régulière des étudiants en cours de formation A2 ou A1.

L'horaire de l'intervenant social est organisé de manière fixe tout en restant modulable en fonction des besoins impératifs du service. L'organisation de celui-ci est la responsabilité du coordinateur.

Le coordinateur n'a pas d'horaire fixe, il organise son temps de travail en fonction de ses tâches et des besoins du service.

L'horaire des ménagères est convenu à l'embauche et reste fixe au fil des semaines.

## STRUCTURE DES RÉUNIONS

Les réunions s'organisent de manière hebdomadaire, en dehors des congés légaux. La participation de l'équipe éducative au complet, de l'intervenant social, du psychologue et du coordinateur est obligatoire. La temporalité de la présence de chacun est définie en fonction de la thématique abordée.

La réunion se subdivise en deux temps distincts :

- Un volet organisationnel et pratique pour lequel le psychologue n'est pas tenu d'être présent
- Un volet lié à l'évolution des enfants, au suivi des familles, à la préparation des rapports d'évolution.

Des réunions spécifiques sont organisées toutes les 6 semaines afin de réévaluer de manière plus approfondie que lors des réunions hebdomadaires les PEI des enfants pris en charge.

Les réunions sont suspendues pendant les vacances scolaires et maintenues à minima une fois par mois pendant la période d'été.

## RESSOURCES MATÉRIELLES

### Bâtiment

Le bâtiment est situé sur le site du **Chemin Vert**, il dispose de deux entrées principales indépendantes et d'un espace de jeux extérieur clôturé réservé aux enfants du service.

La maison qui respire un caractère familial de par l'agencement, l'aménagement et la décoration de ses locaux, est organisée au mieux en fonction des besoins collectifs et individuels des enfants pris en charge.

Au rez-de chaussée, nous retrouvons deux espaces de jeux différenciés et aménagés en ce compris un espace de psychomotricité. Nous retrouvons également un espace réservé aux visites des familles ainsi qu'aux entretiens divers, une salle d'étude, la cuisine et l'espace de vie comprenant le salon et la salle à manger.

Le bureau du coordinateur et celui des éducateurs se situent au rez-de-chaussée, celui de l'intervenant social à l'étage.

Les espaces de vie sont communs à l'entièreté du groupe, seules les parties chambres et sanitaires sont différenciées pour les garçons et pour les filles. Tous les enfants bénéficient d'une chambre individuelle qu'ils ont la possibilité de décorer afin de la personnaliser.

L'entretien des locaux fait partie des tâches allouées aux ménagères, mais néanmoins, tant l'équipe que les enfants sont mis à contribution dans le quotidien afin de collaborer à cet entretien.

### Véhicules

Nous disposons d'un véhicule propre au service, celui-ci nous permet d'assurer les trajets pour les rendez-vous extérieurs que ce soit au niveau des rendez-vous chez les mandants, des suivis médicaux ou des entretiens familiaux. Il nous permet également d'assurer les activités extérieures qu'elles soient individuelles ou collectives.

Les enfants sont mis à contribution mensuellement pour assurer l'entretien du véhicule au niveau de la propreté.



L'institution dispose de deux véhicules communs à tous les services qui peuvent être réservés préalablement lorsque le véhicule propre ne suffit pas à répondre aux besoins.

## **Téléphonie**

Nous disposons de trois lignes extérieures distinctes. Le coordinateur et l'intervenant social ont chacun un poste indépendant dans leur bureau respectif. Le groupe de vie dispose d'un portable et d'un poste fixe permettant une fluidité dans la prise en charge des appels émanant de l'extérieur (famille, école, réseau...)

Des permanences téléphoniques sont organisées chaque jour entre 17h et 19h afin que les enfants puissent recevoir leurs appels. Néanmoins ceux-ci sont soumis à l'accord des mandants et organisables au maximum deux fois par semaine pour chaque enfant.

## **Dispositif informatique**

Le service est équipé de quatre postes de travail réservés aux adultes. Ceux-ci sont connectés au réseau informatique institutionnel qui permet un accès rapide et permanent à différentes sources d'informations (agenda divers, dossiers individuels, courriers divers,).

Un réseau informatique est disponible spécifiquement pour les jeunes via une connexion Wi-Fi. Un ordinateur portable est accessible aux jeunes selon un règlement bien particulier.

L'échange d'informations, la répartition et le suivi des tâches entre les membres de l'équipe pluridisciplinaire s'organisent au départ d'outils informatisés (semainier, dossier des jeunes, mailing...).

## **MODALITÉS D'ORGANISATION**

La vie au quotidien s'organise selon une journée « type » régulièrement réévaluée en équipe et adaptée à l'évolution des besoins individuels au sein du groupe. Les heures de lever sont communes à tous tandis que les heures de coucher sont ventilées en fonction de l'âge des enfants.

Les repas s'organisent en table de maximum 5 enfants. Les places à table sont choisies pour un trimestre par les enfants eux-mêmes lors d'une réunion d'enfants, elles sont avalisées par les éducateurs en fonction de la dynamique

relationnelle des enfants entre eux. Les repas sont préparés par la ménagère et tous les enfants rentrent dîner dans le groupe le midi. L'exception des repas pris à l'école est toutefois accordée soit pour une raison de distance géographique de l'école, soit à la demande de l'enfant.

Lors de jours de congés ou lors des weekends, les éducateurs réalisent régulièrement des ateliers « cuisine » qui permettent à la fois de préparer le repas en intégrant les enfants mais également d'offrir une activité réaliste que ceux-ci pourront transposer avec leurs familles ultérieurement.

Les devoirs s'organisent en fonction de l'année de scolarité suivie par les enfants. Les élèves de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> primaire sont réunis dans la salle d'étude avec un éducateur. Les autres réalisent leurs devoirs dans leur chambre avec le passage de deux éducateurs de manière régulière pour les accompagner. L'intervention des éducateurs est modulée en fonction des besoins de l'enfant et de son degré d'autonomie.

Le temps libre après l'école est consacré aux devoirs mais également aux activités individuelles extérieures, aux rendez-vous chez le psychologue, chez la psychomotricienne, aux visites avec les parents ou les familiers. Les éducateurs proposent également l'organisation d'activités lors de ces moments. Les enfants ont accès en permanence à un planning reprenant tout ce qu'il se passe pour eux au jour le jour.

Avant le repas du soir, tous les enfants sont tenus de ranger et balayer leur chambre. Les éducateurs organisent ensuite le passage des enfants dans l'une ou l'autre salle de bain. Chacun est invité à s'occuper seul dans sa chambre en attendant son tour. En fonction de l'âge ou des besoins spécifiques de l'enfant, les règles sont adaptées. Il est alors possible que plusieurs enfants se retrouvent dans les mini-espaces jeux installés à l'étage.

Le souper s'organise sur le même principe que les autres repas et il est suivi des tâches auxquelles chaque enfant participe pour le groupe. Il peut s'agir d'une aide à la vaisselle ou du balayage d'une pièce. Le planning de ces tâches est revu de manière hebdomadaire et adapté aux compétences et à l'âge des enfants. En fonction de l'âge, certains enfants montent se coucher tandis que d'autres peuvent soit s'occuper librement, soit regarder la télévision en attendant l'heure de coucher prévue.

Le coucher est un temps particulier qui demande une attention spéciale. Les éducateurs font preuve de beaucoup d'attention afin d'apporter à chaque enfant ce dont il a besoin pour entamer correctement sa période de repos. Une histoire, un câlin, un micro-massage ou juste un petit moment de discussion comblent bien souvent les besoins de chacun et permet d'entamer la suite sereinement. L'espace bibliothèque est régulièrement investi soit par l'enfant seul, soit par un éducateur qui propose alors une histoire pour quelques enfants réunis.

Les enfants sont toujours avides de repères spatio-temporels qui les rassurent et les apaisent. C'est dans le respect de ce besoin qu'ils ont accès en permanence à un tableau référentiel indiquant les périodes de présence des éducateurs dans le service.

### MODALITÉS DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES (ART.5 5°)<sup>22</sup>

Les réunions d'enfants s'organisent de manière hebdomadaire et visent à échanger sur le vécu, le ressenti de chacun, permettent de réguler la dynamique de groupe en fonction des besoins de chacun. La possibilité existe de scinder ce temps en fonction de l'âge des enfants.

D'autres moments d'échanges s'organisent de manière moins régulière, en fonction des observations, afin de parler du cadre de vie, des activités, des règles, et, éventuellement, de formuler des demandes.

Minimum une fois par an, deux représentants du groupe prennent part au conseil des usagers.

## SECTIONS DES ADOLESCENTES ET ADOLESCENTS

---

### POPULATION ACCUEILLIE

18 jeunes de 13 à 18 ans dans la section des adolescentes

18 jeunes de 13 à 18 ans dans la section des adolescents

### HEURES NORMALES D'ACTIVITÉS

Les services fonctionnent 365 jours par an et 24h/24

## MODALITÉS D'ORGANISATION

Les services sont organisés autour de deux espaces distincts. Un « collectif » qui assure la prise en charge maximale de 12 jeunes et un espace « kots » qui assure la prise en charge maximale de 6 jeunes en semi-autonomie.

L'accompagnement éducatif dans l'espace collectif s'articule principalement autour d'activités communautaires (vie en collectivité, repas en commun, activités de groupe...). Celles-ci sont complétées d'activités individualisées en lien avec les besoins et le PEI de l'adolescent(e).

Au sein de l'espace de semi-autonomie, l'accent est mis sur la responsabilisation de l'adolescent(e). La prise en charge est donc plus individualisée et davantage tournée vers l'extérieur afin de permettre au jeune d'identifier des ressources potentielles pour l'avenir et de se constituer un large réseau.

Les services sont également structurés sur base de repères temporels clairs. La journée type varie selon les périodes scolaires et non-scolaires.

## RESSOURCES HUMAINES

Les deux unités adolescent(e)s fonctionnent de façon autonome et sont composées chacune de :

- 1 coordinateur temps plein.
- 1 intervenant social et familial à mi-temps.
- 8 équivalents temps plein éducateurs.
- 1 équivalent temps plein ménagère.
- 1 psychologue à 1/4 temps.

## CRITÈRES DE RÉPARTITION DU TRAVAIL

L'accompagnement et l'encadrement éducatif varient en fonction des périodes scolaires et non-scolaires.

### En période scolaire :

Un éducateur assure une permanence de journée durant laquelle il veille au respect du calendrier des rendez-vous (rendez-vous médical, bilan avec le mandant...) et réceptionne les différents appels téléphoniques (parents, écoles...). Il prend également en charge le(s) jeune(s) présent(s) (journée pédagogique, maladie...) et s'assure de la continuité des activités.

Au retour des jeunes de l'école, l'encadrement s'étoffe de deux éducateurs supplémentaires. L'un d'eux va plus spécifiquement s'assurer du suivi des jeunes dans l'espace semi-autonomie.

Enfin, un éducateur assure la prestation de nuit, la gestion des levers et départs à l'école.

### **En période non-scolaire (week-ends et vacances) :**

Deux éducateurs assurent les prestations journalières de week-ends et de congés scolaires. Un troisième éducateur assure la prestation de nuit.

L'horaire de l'équipe éducative s'organise annuellement entre le 1<sup>er</sup> mars et le 28-29 février de l'année suivante. L'équipe reçoit l'horaire de l'année à venir au plus tard le 1<sup>er</sup> février qui précède.

L'horaire de l'intervenant social est organisé de manière fixe tout en restant modulable en fonction des besoins impératifs du service. L'organisation de celui-ci est de la responsabilité du coordinateur.

Le coordinateur n'a pas d'horaire fixe. Il organise son temps de travail en fonction de ses tâches et des besoins du service.

L'horaire des ménagères est convenu à l'embauche et reste fixe au fil des semaines.

### **STRUCTURE DES RÉUNIONS**

Afin de répondre à ses missions, l'équipe se réunit de façon hebdomadaire en période scolaire. Des réunions sont maintenues, à intervalles réguliers, lors des vacances scolaires afin de garder la cohérence et la continuité du travail.

Les réunions de l'équipe sont pluridisciplinaires. Elles incluent donc systématiquement le psychologue, l'intervenante sociale et familiale et la Direction pédagogique.

Alternativement, l'objet des réunions est l'évaluation et le renouvellement des PEI des jeunes (2 à 3 PEI par séance) ou les aspects plus organisationnels (planification d'activités, de séjours...).

Au moins une fois par trimestre, la réunion organisationnelle fait place à une réunion thématique (scolarité, règles et sanctions, passage à la majorité...).

Chacune de ces réunions fait l'objet d'un PV qui consigne les décisions prises et les tâches qui en découlent.

### Bâtiments

Les bâtiments sont situés sur le site du **Chemin Vert**. Ils disposent de deux entrées principales indépendantes (l'une pour l'espace collectif, l'autre pour l'espace semi-autonomie) et d'un espace extérieur réservé.

Les maisons transpirent un caractère familial de par l'agencement, l'aménagement et la décoration des différents espaces.

Au rez- de chaussée de l'espace collectif, nous trouvons une grande pièce à vivre (salon et salle à manger) ainsi qu'une cuisine et une salle d'activités polyvalente. Les bureaux du Coordinateur et de l'intervenant social y sont également installés.

A l'étage nous trouvons des chambres individuelles ainsi que les salles de bain et sanitaires.

Au rez-de-chaussée de l'espace semi-autonomie, nous trouvons un local d'accueil des familles, des espaces communautaires pour les jeunes qui occupent nos kots internes.

A l'étage, se situent 6 studios pour l'apprentissage de l'autonomie ainsi que des salles de douche et sanitaires.

Au centre de la maison, au rez-de-chaussée, se loge le bureau des éducateurs accessible tant aux jeunes de l'espace collectif qu'aux jeunes de l'espace semi-autonomie.

Les maisons disposent également de sous-sols aménagés en buanderie, espaces de rangement et réserve alimentaire.

L'entretien des locaux est alloué à la ménagère. Néanmoins, tant l'équipe éducative que les adolescents sont largement mis à contribution dans le quotidien afin de collaborer à cet entretien. En ce sens, l'entretien, le rangement des chambres et l'entretien des espaces extérieurs réservés font parties du programme des activités éducatives.

## **Véhicules**

Nous disposons d'un véhicule propre pour chaque service. Celui-ci nous permet d'assurer les trajets pour les rendez-vous extérieurs (mandants, suivis médicaux, entretiens familiaux...).

Il nous permet également d'assurer le suivi des activités extérieures, qu'elles soient individuelles ou collectives.

Les adolescents sont mis à contribution pour assurer l'entretien du véhicule au niveau de la propreté.

L'institution dispose également de deux véhicules communs à tous les services. Ceux-ci peuvent être mis à disposition lorsque le véhicule du service ne suffit pas à répondre aux besoins.

## **Téléphonie**

Chaque service dispose de trois lignes extérieures distinctes. Le coordinateur et l'intervenant social ont chacun un poste indépendant dans leur bureau respectif.

L'équipe éducative dispose d'un téléphone portable permettant une fluidité dans la prise en charge des appels émanant de l'extérieur (familles, écoles, réseau...). Un GSM est également disponible lorsque l'équipe éducative se trouve en activité extérieure.

## **Dispositif informatique**

Les services sont équipés de quatre postes de travail reliés au réseau informatique institutionnel qui permet un accès rapide et permanent aux différentes sources d'informations (agendas divers, dossiers individuels des jeunes, archives, mailing, documents types...).

Un réseau informatique est disponible spécifiquement pour les jeunes via une connexion Wi-Fi. Deux ordinateurs sont accessibles aux jeunes selon un règlement bien particulier.

L'échange d'informations, la répartition et le suivi des tâches entre les membres de l'équipe pluridisciplinaire s'organisent au départ d'outils informatisés (semainier, dossier des jeunes, mailing...).

## MODALITÉS DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES (ART.5 5°)<sup>23</sup>

La première manière de donner la possibilité aux jeunes de s'exprimer et de récolter leur parole, c'est au travers du PEI et des moments privilégiés pris avec les éducateurs du groupe pour construire ce dernier.

Ensuite, régulièrement, et idéalement de façon hebdomadaire, se tient une réunion de jeunes. Cette réunion, animée par deux éducateurs du service a pour fonction de cultiver la dynamique de groupe.

En outre, nous organisons toutes les 3 semaines, un « espace de paroles régulé » qui permet de récolter la parole des jeunes.

Minimum une fois par an, deux représentants de chaque section autonome prennent part au conseil des usagers.

Nous récoltons et diffusons également le témoignage des bénéficiaires (jeunes et familles) au travers du rapport d'activités annuel.





## 4. PROJETS EDUCATIFS DU SA



Nous assurons deux missions dans le service d'accompagnement : une mission socio-éducative à Chimay et une mission intensive dans une antenne située à Roux.

### MISSIONS SOCIO-ÉDUCATIVE (SIF)<sup>24</sup> (ART 10)<sup>25</sup>

La mission socio-éducative consiste à apporter à l'enfant, sa famille et ses familiers une aide éducative dans le milieu de vie et à apporter une aide au jeune en résidence autonome. Cette mission vise toute forme d'aide ou d'action éducative permettant d'améliorer les conditions d'éducation de l'enfant quand elles sont compromises soit par le comportement de l'enfant lui-même, soit par les diffi-

cultés rencontrés dans l'exécution de leurs obligations par les personnes qui assument en droit ou en fait l'hébergement de l'enfant

Nous sommes agréés pour des enfants et jeunes de 0 à 18 ans (20 ans en cas de prolongation des mesures d'aide).

Le nombre de mandats est de 20.

La durée d'un mandat est de maximum 6 mois, renouvelable plusieurs fois. Au-delà de 3 renouvellements, le mandat ne peut être renouvelé qu'à titre exceptionnel et par décision spécialement motivée.

### PROCÉDURE D'ADMISSION

La Coordination reçoit une demande téléphonique par une instance de déci-

sion ou par un délégué. En fonction du respect des critères d'admission, une présentation rapide de la situation est réalisée de même qu'une première prise d'informations.

Une première rencontre est alors fixée, de préférence au **SIF**, avec les personnes concernées par la problématique (famille, jeune, délégué, institution précédente,) et avec la coordination, les intervenants susceptibles d'intervenir dans la situation et, dans la mesure du possible, le psychologue de l'équipe. Cette rencontre permet un premier contact avec la famille et/ou le jeune et une présentation de notre travail mais elle permet également de réfléchir sur les motivations de chacun et sur l'adéquation de la demande avec notre projet. Les demandes et les attentes de chacun sont énoncées.

De manière exceptionnelle, un refus peut s'en suivre.

La mise en place concrète de l'intervention se réalise après un rendez-vous chez le mandant pour l'officialisation de la prise en charge.

Dans le cas d'une situation délicate, un rendez-vous d'évaluation avec le mandant est fixé d'office dans de brefs délais.

### Critères de refus

- Très lourdes problématiques avérées d'assuétude, de santé mentale ou de violence ne permettant pas une intervention de type « aide éducative ».
- Lien de parenté proche avec un membre du personnel.
- Refus manifeste de la famille.
- Antécédents du service avec la famille.

### ZONE GÉOGRAPHIQUE ET HEURES NORMALES D'ACTIVITÉS

Le service prend en charge les situations issues de la division judiciaire de Charleroi avec priorité aux situations issues des communes de la Botte du Hainaut (Beaumont, Chimay, Momignies, Froidchapelle, Sivry/Rance) et de la division judiciaire de Dinant avec priorité aux communes de Couvin, Viroinval, Cerfontaine, Philippeville et Walcourt.

Les heures normales d'ouverture du service sont de 8h30 à 17h, du lundi au vendredi. Le **SIF** intervient à tout moment selon les modalités fixées avec l'instance de décision. Le rythme de l'intervention défini en début de mandat n'est pas figé, il peut être modifié en concertation avec l'autorité mandante et la famille. Des prestations exceptionnelles peuvent avoir lieu en soirée et le WE.

La permanence téléphonique est ouverte du lundi au vendredi de 9h à 16h. En dehors de ces heures il est possible de laisser un message sur le répondeur ou, en cas d'urgence, de contacter la personne de garde du **Chemin Vert** du vendredi 16h au lundi 9h ainsi que les jours fériés.

Les horaires d'intervention de l'équipe psycho-sociale sont variables et adaptés à chaque situation familiale.

## MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION

Nous sommes mandatés par les Conseillers de l'Aide à la jeunesse et Directeurs de la protection de la jeunesse des divisions judiciaires de Charleroi et Dinant.

Un **programme d'intervention** est rédigé suite au rendez-vous chez le mandant pour l'officialisation de l'intervention du service. Il reprend les noms des enfants/jeunes concernés, les objectifs de travail négociés avec les différentes parties, le rythme des interventions de l'équipe socio-éducative du **SIF** (rythme négocié avec l'autorité mandante, en présence de la famille/du jeune) et les éventuelles échéances (rendez-vous avec l'instance de décision, bilans écrits...). Une fois rédigé, ce programme est lu et discuté avec la famille et/ou le(s) jeune(s). Il est éventuellement modifié puis signé par chacune des personnes concernées. Il est envoyé ensuite au mandant à qui il est demandé de le retourner au **SIF** signé pour accord.

Concernant les objectifs de travail, ils sont issus des différents échanges avec les parties concernées (mandant, famille/jeune, **SIF**) et sont en quelque sorte la reformulation concrète des attentes et demandes de chacun. Ils sont formulés de manière à ce que la famille et le jeune comprennent exactement ce qui va être travaillé avec eux tout au long de l'intervention. Ces objectifs sont revus lors du bilan effectué en famille avec le délégué après les 3 premiers mois d'intervention et modifiés si besoin. Ils sont également réévalués lors du bilan au terme des 6 mois d'intervention.

**Après 3 mois d'intervention**, un **rapport écrit** concernant le déroulement de l'intervention est transmis à l'instance de décision. Un **deuxième rapport** est également envoyé avant **l'échéance du mandat**.

Durant le mandat, le service peut être amené à rédiger un « **rapport événementiel** » pour l'autorité mandante s'il ne parvient plus pour l'une ou l'autre raison à poursuivre ses objectifs de travail.

Tous les rapports « traditionnels » sont construits avec les familles. Ils leur sont lus une fois rédigés. Dans la mesure du possible, les « rapports événementiels » sont également lus sauf si les informations données au mandant par le biais de ces rapports risquent de mettre un des bénéficiaires de l'aide en danger ou si le service est dans l'impossibilité de voir encore la famille.

Le **SIF** utilise également un **cahier de bord individuel** pour chaque famille/jeune. Toutes les démarches (visites, contacts téléphoniques...) concernant la famille/le jeune y sont notées. S'y trouvent également les programmes d'intervention mais aussi les coordonnées de la famille, des services de première ligne, des écoles... Il s'agit d'un outil de communication utilisé au quotidien. Il est également consulté pour la rédaction des bilans. Il est en quelque sorte le fil conducteur du travail accompli dans chaque famille.

**Les projets éducatifs individualisés** ont comme base le programme d'aide ou l'application de mesure et les programmes d'intervention qui évoluent tout au long du travail avec les familles (cfr ci-dessus). On y retrouve nos objectifs de travail concrets, et les moyens mis en œuvre pour les atteindre apparaissent sur un tableau nominatif mis à jour au fil des interventions.

### TYPE D'INTERVENTION

Deux intervenants sont systématiquement désignés pour la prise en charge de chaque situation. La Coordination veille au déroulement de l'intervention. Ils interviennent seuls ou à deux en fonction de l'objectif de l'intervention proprement dite.

Si besoin, il peut être fait appel au psychologue de l'équipe dans le cadre d'une observation qui pourrait conduire à une orientation thérapeutique adéquate conduite par une personne extérieure au service.

Le **SIF** apporte un soutien éducatif aux familles et non un soutien d'ordre thérapeutique. Notre pratique s'axe cependant très fort sur les outils et les techniques d'analyse relevant de la thérapie systémique. La plupart des intervenants sont d'ailleurs formés à minima à la thérapie familiale et systémique.

### RYTHME DES INTERVENTIONS

Le rythme des interventions est négocié avec l'autorité mandante et la famille lors de l'officialisation du mandat. Ce rythme peut être revu à tout moment si cela s'avère nécessaire.

### EVALUATIONS

Evaluations régulières de l'intervention (après les 3 premiers mois d'intervention et aux environs du 5<sup>ème</sup> mois c'est-à-dire avant l'échéance du mandat). Si besoin, des bilans ou mises au point intermédiaires peuvent être demandés au délégué ou à l'autorité mandante.

## CLÔTURE

Le service propose à l'autorité mandante de mettre fin à l'intervention dans les cas suivants :

- Réalisation des objectifs déterminés au début de l'intervention.
- Impossibilité de remplir les objectifs du mandat.
- Orientation nécessaire vers un autre type d'aide.
- Majorité du jeune (sauf si demande acceptée d'une prolongation de l'aide) dans le cas d'un suivi en logement autonome.

## RÉALISATION

### Pour la mission d'aide éducative dans le milieu familial de vie

Dans un souci de prévention mais aussi de soutien et de remédiation, le **SIF** a pour objectifs :

- Le soutien des parents dans leurs missions éducatives.
- Ce soutien respecte les valeurs de la famille et vise à ce qu'elle puisse prendre conscience des nombreuses possibilités d'attitudes éducatives et relationnelles, certaines étant plus adéquates que d'autres.

L'équipe soutient la famille afin qu'elle puisse améliorer son environnement matériel et social et diversifier ses comportements en vue d'enrichir la qualité éducative du milieu.

En fonction de la situation, il est possible de centrer l'action du service sur :

- Une aide aux parents à propos de l'éducation de leur(s) enfant(s)
- Ex. : disponibilité des parents pour le travail scolaire, attentes des parents, prises en compte des capacités de l'enfant...
- Une attention particulière au développement de l'enfant.
- Ex. : psychomotricité, apprentissage de la propreté...
- Une sensibilisation à la communication adéquate.
- Ex. : améliorer l'écoute et la communication verbale et non-verbale, améliorer la cohérence...

### La participation éducative

Possibilité de présence et d'aide lors de certains événements de la vie quotidienne (bains, devoirs, repas, levers, couchers...).

### La guidance individuelle

L'intervention vise ici la restauration de l'épanouissement personnel, l'acceptation de soi, le respect des autres, la compréhension de son histoire, la découverte de ses potentialités...

### La valorisation de la famille

Il s'agit de mettre en relief les ressources et les compétences de la famille.

## L'implication maximale des parents et des enfants/des jeunes

Il s'agit de positionner l'individu en tant qu'acteur de son devenir, dépassant l'état du sujet passif subissant les événements.

### Module Parentitude

Notre module « Parentitude » a été mis en place pour renforcer la mission socio-éducative du Service d'Intervention en Famille (**SIF**) via des ateliers de travail en groupe multifamilial.

Il est adressé aux parents rencontrant des difficultés dans la prise en charge pratico-pratique de leur(s) enfant(s), et pour lesquels le **SIF** est mandaté. Selon les modules thématiques développés, l'équipe psycho-socio-éducative constituera le groupe afin de cibler au mieux le public et d'être le plus pertinent possible dans les interventions. Ainsi, nous souhaitons atteindre un double objectif :

- Permettre le partage et le transfert de compétences parentales via des ateliers thématiques; susciter la « parole collective » des parents en présence. Nous partons du postulat que chacun dispose de compétences propres.
- Offrir un lieu de ressource, d'échanges pratiques et de partages d'expériences pour des parents en difficulté.

L'équipe du **SIF** organise de façon ponctuelle le module « Parentitude ». Il s'agit d'un travail de groupe multifamilial qui s'articule autour d'ateliers thématiques et de mises en pratique concrètes de moments clés de la journée (bains, repas, jeux,...).

Chaque module s'articule autour de trois axes clés :

- Prise de connaissance et travail sur l'image du parent.
- Travail et réflexion autour de l'enfant et de ses besoins.
- Mises en pratique concrètes et échanges autour des observations collectives.

Les familles suivant le module « Parentitude » continuent à être suivies, en parallèle, à leur domicile par le binôme habituel d'intervenants du **SIF**. Il s'agit alors de consolider, de renforcer ou de transposer de manière individuelle les acquis du module « Parentitude » dans le milieu de vie.

Pour mener à bien ses missions, l'équipe du **SIF** dispose des outils suivants :

- Locaux du **SIF** (salle de réunion, cuisine, SDB) et un espace ressource comme support didactique pédagogique mis à disposition par **Le Chemin Vert** afin de travailler concrètement les actes du quotidien.
- Selon la thématique abordée, les membres de l'équipe psycho-socio-éducative animent à tour de rôle ou à plusieurs les ateliers. Ils veillent à s'appuyer sur l'apport du travail multifamilial et à garder une position bienveillante. Ils doivent être les garants et les facilitateurs de la « parole collective ».
- Ateliers thématiques avec utilisation d'outils développés et/ou utilisés par le SIF tels que « le tableau des bonnes habitudes », « la boîte à problèmes » et tous les objets flottants systémiques ramenés de nos différentes formations.

## Pour la mission d'aide aux jeunes vivants en logement autonome

Outre l'aspect écoute, soutien, aide à la gestion de la solitude... l'accompagnement du jeune concerne aussi toute une série de réalités pratiques telles que la recherche d'un logement, l'aide à la gestion d'un budget, l'aide à la gestion des loisirs, la scolarité, la santé...

L'aide éducative apportée au jeune a pour objectifs prioritaires de lui permettre de se construire un projet individuel, de se forger une identité propre et de s'inscrire dans différents réseaux d'appartenance (familiale, sociale, scolaire et professionnelle).

Comme le dit G. Ausloos, souvent l'adolescent en rupture avec le milieu familial est « sorti par la fenêtre », il n'a pas eu le temps de « faire ses bagages ». Nous voulons lui permettre, quand c'est possible, de renouer suffisamment avec sa famille pour pouvoir mieux se séparer. La mise en autonomie peut contribuer à maintenir un lien chargé de moins de souffrance entre le jeune et sa famille.

## RESSOURCES HUMAINES

L'équipe est composée de :

- Une coordination temps plein.
- 3.75 Equivalents temps plein d'Intervenants sociaux.
- Un psychologue.
- Une ménagère à mi-temps.
- Un personnel technique à mi-temps.

Une réunion d'équipe est organisée 1X/15 jours en présence de la Directrice Pédagogique et de l'entièreté de l'équipe afin :

- De faire l'évaluation des situations (passage en revue des objectifs repris dans le projet éducatif individuel de chaque famille).
- De réfléchir sur les modes d'intervention et les méthodes employées.
- De réaliser les bilans à l'attention des autorités mandantes.
- De préparer les réunions de synthèse.
- De se positionner par rapport aux demandes d'admission en cours.

La coordination prépare les réunions dont l'ordre du jour est construit au départ des demandes faites par écrit par chaque membre de l'équipe. Elle conduit les réunions et en rédige le compte-rendu.

La présence de la Directrice Pédagogique et de la Coordination non impliquées directement par le suivi concret des familles permet un regard extérieur garant d'une analyse avec prise de recul. Le psychologue, quant à lui, propose son éclairage à l'équipe en ce qui concerne le jeune et/ou le fonctionnement familial dans lequel il est baigné et distille certains conseils en matière d'intervention au sein de la famille ou d'orientation.



Des réunions d'intervision sont organisées tous les 3 mois par le biais de rencontres de travail et d'échanges avec l'équipe de Progrès'IIF. C'est le psychologue, fil rouge entre les deux équipes, qui est chargé de l'organisation et de la conduite de ces rencontres. En fonction des demandes et des attentes de chacun, un thème est présenté de manière théorique et suivi par des échanges et par une présentation de cas concrets mis en lien avec le thème proprement dit. Ces réunions sont organisées alternativement au **SIF** et chez Progrès'IIF.

Des processus de supervision et/ou intervision ainsi que la formation continuée de l'équipe sont organisés en concertation entre les différents membres de l'équipe et soumis à l'approbation du Staff de Direction.

Au niveau de la supervision, l'équipe recherche de manière permanente à mettre en place les moyens de bénéficier d'un regard extérieur l'aidant à s'interroger sur ses pratiques et à les faire évoluer. Elle peut avoir recours à des superviseurs extérieurs comme à des séances d'intervision avec d'autres SAse, voire avec d'autres services de l'Aide à la Jeunesse.

Au niveau de la formation, l'équipe cherche à maintenir une connaissance optimale de la réglementation en cours, à développer les connaissances de base des différents membres. Elle recherche également des outils de travail applicables directement sur le terrain avec les familles et les jeunes. Elle développe des formations en synergie avec le réseau local ou avec le réseau des SAse. L'équipe privilégie des formations communes à tous ses membres et si ce n'est pas le cas, des « processus de retours à l'équipe » sont mis en place. L'élaboration d'un plan de formation se fait en équipe, en concertation avec le Staff de Direction.

## MOYENS DE COMMUNICATION INTERNES

Les moyens de communication internes au sein du **SIF** sont multiples, il s'agit :

- De la réunion d'équipe.
- Des dossiers des familles/jeunes.
- Des cahiers de bord individuels.
- Des agendas de chaque intervenant.
- D'un tableau reprenant l'emploi du temps hebdomadaire de chaque intervenant.
- D'un tableau des échéances (échéances des mandats, des bilans dans chaque situation).
- De boîtes mails.

## RELATIONS AVEC LE RÉSEAU

En ce qui concerne le travail en famille proprement dit, la collaboration avec les services de 1ères lignes fait partie des priorités du **SIF**. En effet, les familles/jeunes pour lesquels nous avons un mandat sont souvent submergées par les problèmes. Notre intervention devant être considérée comme une aide momentanée, nous consacrons également du temps à la recherche et à la mise en place de relais.

Le **SIF** ne travaille pas de manière isolée et favorise les contacts avec les autres services. Il participe notamment à différents groupes de travail ou de réflexion et d'échanges (plateforme Ecole Liens, plateforme violences, coordinations sociales, inter SAse, réunions ATL Chimay, Le Répit, PCS...). La participation à ces différents groupes de travail permet de mieux connaître les travailleurs sociaux, les aides et ressources disponibles et facilite les collaborations.

## RESSOURCES MATÉRIELLES

---

Nous louons des locaux situés au 19 Chemin de la Justice à 6460 CHIMAY. Le **SIF** dispose de ses propres bureaux ainsi que d'espaces adaptés pour les réunions, les familles et les enfants. Il partage les locaux communs (salle d'attente, café-téria, salles de réunions) avec d'autres services ayant également leurs bureaux dans le même bâtiment (permanence du SAJ de Charleroi, Espace Rencontre, thérapeutes privés...). Cette « cohabitation » favorise la collaboration et la coordination entre différents services de la région.

Le service dispose de 2 véhicules pour réaliser sa mission.

## MODALITÉS D'ORGANISATION DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES (ART.5 5°)<sup>26</sup>

---

Un questionnaire anonyme relatif au déroulement de notre travail avec les bénéficiaires est remis à la famille/au jeune à la fin de notre intervention. Une enveloppe timbrée avec notre adresse est également remise pour faciliter le renvoi de ce questionnaire.

Le service assure une mission d'accompagnement intensif de l'enfant, de sa famille et de ses familiers dans le milieu de vie, lorsque la prise en charge d'un enfant de 0 à 6 ans en situation de négligence grave, potentielle ou avérée, ou de maltraitance, s'avère nécessaire.

Cette mission d'accompagnement intensif peut aussi être exercée dans le cadre d'une situation d'urgence.

Cette intervention prend en compte l'ensemble de la problématique familiale et vise à offrir :

Une alternative à l'hébergement hors du milieu de vie tout en tenant compte de la situation de négligence ou de maltraitance de l'enfant.

Un relais lorsqu'aucun autre service n'est en mesure d'apporter l'aide adéquate.

### ZONE GÉOGRAPHIQUE ET HEURES NORMALES D'ACTIVITÉ

Le service couvre les zones géographiques suivantes :

• Le grand Charleroi

• Le grand Thuin

• Chapelle-Lez-Herlaimont

• Châtelet

• Fleurus

• La Louvière (ville, Haine-Saint Paul et Haine-Saint Pierre)

• Manage

• Sambreville

• Courcelles

• Farciennes

• Gerpinnes

• Binche

Le service est ouvert du lundi au vendredi de 8h30 à 16h30; l'intervention en famille peut s'effectuer, en cas de besoin, entre 7h00 et 19h00.

### PROCÉDURE D'ADMISSION

#### Critères d'admission :

Les enfants de 0 à 6 ans accomplis vivant des situations de négligence et/ou de maltraitance potentielle ou avérée et leurs familles relevant de la zone géographique décrite supra.

### Critères de refus :

- Pas de négligence ou de maltraitance avérée ou potentielle,
- Mandat déguisé (intervention ciblée sur un ou des enfants de la fratrie de + de 6 ans),
- Intensivité qui ne se justifie pas ou qui n'est pas adéquate, soit par absence de travail socio-éducatif à réaliser à proprement parler, soit parce que l'intensivité n'est pas indiquée.
- Situations qui nécessitent une autre mesure qu'un accompagnement intensif eu égard à la gravité de la problématique décrite
- Situations déjà suivies par la MIIF et pour lesquelles un nouveau mandat n'est pas indiqué.

### Procédure d'admission :

Nous travaillons exclusivement sur mandat des Conseillers et Directeurs de la division judiciaire de Charleroi.

### POUR LES MANDATS DE TROIS MOIS

#### Réception et analyse de la demande

Demande formulée par téléphone par les délégués des SAJ et SPJ. L'équipe l'analyse rapidement afin de statuer sur le fait que la situation correspond à ses missions.

Le délégué est contacté lors d'une possibilité de prise en charge,

#### Rencontre de la famille avec le délégué

Dans un délai rapide (de 1 à 3 jours selon la disponibilité du délégué), rencontre avec la famille et le délégué du SAJ ou SPJ; analyse approfondie de la demande avec à la clef l'acceptation ou le refus motivé de la prise en charge; présentation du service ainsi que définition des objectifs de travail afin de mieux cerner la problématique.

#### Formalisation du mandat

La prise en charge est officialisée chez le mandant avec présentation de la grille d'intervention aux parents complétée afin de favoriser le travail dans la transparence et de préciser le mandat. Les autres intervenants suivants la situation sont généralement présents lors de cette rencontre afin d'éclaircir la place et les objectifs de chacun. Si ce n'est pas le cas, une réunion est programmée ultérieurement dans ce même but.

Le délai d'obtention du mandat est, en moyenne, d'une semaine entre l'acceptation de la demande et le rendez-vous avec le conseiller/directeur de l'Aide à la Jeunesse. Notre mission est active en famille le jour même de la prise de mandat. Il existe une procédure spécifique aux mandats d'urgence, procédure décrite ci-après.

## POUR LES MANDATS D'URGENCE

### Réception de la demande

Demande formulée par téléphone par les délégués des SAJ et SPJ. L'équipe l'analyse rapidement afin de statuer sur le fait que la situation correspond à ses missions.

Le délégué est contacté lors d'une possibilité de prise en charge

### Formalisation du mandat

Un rendez-vous dans les meilleurs délais est organisé chez le conseiller du SAJ ou le directeur du SPJ avec la famille pour définir le mandat (grille d'observation).

## MODALITÉS ET MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION

La mission consiste en une intervention intensive au sein de la famille ou du milieu familial de vie du jeune permettant d'améliorer les conditions d'éducation et de soins des enfants quand celles-ci sont compromises par le comportement de ses parents ou des personnes qui assument en droit ou en fait l'hébergement de l'enfant.

Dans le détail :

- Travailler intensivement au domicile de la famille afin d'accentuer et de soutenir les efforts de changement.
- Réunir le réseau social de la famille afin de mieux définir les objectifs de chacun et de ne pas multiplier les interventions, cela sans toutefois se substituer à la mission de coordination des services mandants.
- Soutenir la famille dans les différentes démarches nécessaires en vue du bien-être de l'enfant (rendez-vous médicaux, sociaux, scolaires...)
- Apporter une aide spécifique à la petite enfance.
- Éviter autant que possible le placement des enfants.
- Travailler ou/et maintenir le lien d'attachement enfant(s)-parent(s).
- Apporter une aide socio-éducative à tout point de vue.
- Organiser dans la mesure du possible les relais nécessaires.

Pour ce faire, le travail de **Progres'IIF** s'articule autour de 3 axes :

**L'AXE ÉDUCATIF** : relation parent(s)-enfant(s) pour ce qui est des capacités parentales pratiques et environnementales.

- Répondre aux besoins émotionnels, physiques et psychiques de l'enfant.
- S'adapter aux besoins croissants de l'enfant selon son développement.
- Travailler le lien d'attachement.
- Assurer la sécurité de l'enfant.
- Protéger l'enfant contre toute forme de maltraitance.
- Assurer un environnement stable et adéquat à l'enfant.

Et ce, dans un accompagnement des parents dans le pratico-pratique : moments de soins, moments de repas, moments de jeux, etc.

### **L'AXE SOCIAL :** relatif aux conditions de bien-être de l'enfant.

- Répondre aux besoins d'adéquation des installations prévues pour l'enfant (logement, matériel de puériculture, espace de vie, etc.).
- Répondre aux besoins matériels de l'enfant (point sur la situation financière, apprentissage de gestion, relais vers services adéquats).
- Prendre contact avec les services médicaux, scolaires, pénitentiaires, psychologiques et autres dans le but d'accompagner les parents dans la mise en place et le respect des différents rendez-vous nécessaires.

Et ce, à travers un accompagnement dans différentes démarches administratives en lien avec l'enfant ou le parent.

### **L'AXE PSYCHOLOGIQUE :** décoder les comportements de la famille, du fonctionnement familial.

- Prise de conscience et apprentissage des besoins de l'enfant.
- Soutien du parent dans la prise de conscience de ses propres difficultés relatives à sa santé mentale ou à des problèmes de dépendance et l'impact que cela a sur ses capacités parentales.
- Capacité d'autonomie des parents et leur perception de l'exercice de leur rôle.
- Acceptation d'un suivi spécialisé, accompagnement vers le service adéquat.

L'objectif de **Progres'IIF** est d'accompagner les parents dans la prise en charge quotidienne de l'aspect éducatif et relationnel de leur(s) enfant(s) et non de se substituer à eux. Le but étant de les autonomiser autant que faire se peut, il ne s'agira pas de faire pour eux mais bien avec eux.

### **L'INTERVENTION**

**INTERVENTION INTENSIVE :** se déroule au domicile de la famille ou à son départ vers les services, dure 5 heures par semaine réparties en 3 ou 4 visites. En fonction des besoins de la famille, ce nombre d'heures d'intervention peut être augmenté. Par contre, dans le courant du dernier mois, ce nombre peut être diminué en gardant 3 heures par semaine au minimum.

**SUIVI EN CO-INTERVENTION :** des binômes sont formés; un des deux est référent de la situation et assume de ce fait le plus d'heures au sein de la situation. Les intervenants se présentent tantôt seuls, tantôt à deux, à minima une fois par quinzaine afin d'évaluer les objectifs fixés au début du mandat.

Un planning de rencontres est établi entre la famille et les intervenants de « **Progres'IIF** » de semaine en semaine. En fonction de l'acuité de la problématique, le travail en famille peut varier entre 3h et 7h.

## LES OUTILS RÉGULIÈREMENT UTILISÉS SONT LES SUIVANTS :

- Le dispatching des familles.
- Le planning d'intervention hebdomadaire pour chaque intervenant.
- La grille générale d'intervention remplie par le mandant.
- La fiche administrative.
- Le planning des interventions.
- Le Rapport d'intervention.
- Les notes de passage.
- Le stade du développement.
- Les fiches de l'ONE et d'autres organismes, ainsi que le carnet ONE.
- Le guide d'intervention pour soutenir les pratiques parentales.
- Les différents génogrammes.
- La ligne de vie / Rivière de vie.
- Le triptyque (boîte magique).
- Les jeux de société, de construction, de coopération, de découverte, matériel de bricolage, marionnettes des émotions, puzzle...
- La bibliothèque.

## MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION DANS UNE SITUATION D'URGENCE :

### Mise en œuvre :

#### **Organisation du Planning des rencontres à domicile**

Avec la famille, nous prévoyons l'agenda des rencontres à son domicile, ce qui équivaut à 5 heures par semaine réparties sur 4 visites dont une en binôme.

#### **Photographie du fonctionnement familial**

Il s'agit de répondre au mieux aux inquiétudes du service mandant en observant la famille dans son contexte de vie habituelle durant un laps de temps défini, et ce en prenant en compte les aspects éducatifs, relationnels et psychologiques. Ainsi, nos interventions se déroulent à différents moments clés de la journée (matin pour le lever, midi afin d'assister à un repas ou à une mise à la sieste, etc.).

#### **Prise de contact avec le réseau psycho -médico - social**

Après en avoir informé la famille et avec leur accord, nous contactons le ou les différent(s) service(s) gravitant autour de celle-ci afin de recueillir leur vision du fonctionnement familial.

#### **Rapport pour le mandant**

Un rapport de fin d'observation est rédigé et fera état des différents points repris dans la grille d'intervention. Des propositions sur la suite à apporter seront mentionnées. L'écrit sera mis à la disposition du mandant quatre heures avant le rendez-vous de fin de mandat.

## Réunion de fin de mandat

Il s'agit d'un rendez-vous chez le conseiller du SAJ ou le directeur du SPJ avec la famille, qui a pour but d'effectuer le bilan final, l'état des lieux actuel de la situation et de donner des pistes d'aide à mettre en place pour la suite.

## RESSOURCES HUMAINES

L'équipe est composée de :

4 ETP travailleurs sociaux

Deux réunions d'équipe sont mises en place, l'une en début et l'autre en fin de semaine afin de répondre au mieux aux demandes d'intervention et de faire le point sur les situations qui le demandent. Toute l'équipe participe à ces réunions, ainsi chaque intervenant peut prendre le relais en cas de nécessité. Un ordre du jour est établi.

Réunion clinique : le lundi de 9h à 12h

- Le psychologue participe à cette réunion.
- Revoir les situations qui nécessitent la réflexion de l'équipe. Suivant un algorithme, chaque situation est débattue au moins une fois par quinzaine. Les mandats de 15 jours sont systématiquement analysés.
- Examiner une situation de façon approfondie : bilan complet  $\boxtimes$ généogramme, ligne de vie, mise en œuvre et évaluation du PEI,

Réunion d'organisation : le jeudi de 8h30 à 10h00

- Présenter les nouvelles demandes et les situations d'urgence.
- Organisation interne.
- Rencontres avec d'autres services psycho-médico-sociaux.
- Retours de formation.
- Découverte de nouveaux outils pédagogiques.

Deux fois par an, une réunion de bilan du fonctionnement de l'équipe a lieu.

Celle-ci permet l'évaluation :

- De la prise en compte de la parole des personnes.
- Du développement de pratiques innovantes.
- Des collaborations avec les services agréés ou non et d'autres secteurs.
- De la collaboration avec les mandants.
- De la cohérence entre le fonctionnement du service et ses missions et pratiques.
- De la concordance entre le public visé par le projet éducatif et le public effectivement pris en charge.
- Des modalités d'intervention, de prise en charge, de l'adéquation des binômes, des outils utilisés et développés suite aux formations auxquelles l'équipe a participé.



C'est alors le moment d'exprimer les difficultés rencontrées et d'envisager les réajustements nécessaires.

Annuellement, une journée d'équipe est prévue au travers d'une activité commune qui vise à consolider les relations professionnelles, l'esprit d'équipe particulièrement nécessaire dans le travail effectué.

### **Supervision et formation continue**

Un processus de supervision et/ou d'intervision ainsi que de formation continuée est mis en place en accord avec la direction.

#### **LES SUPERVISIONS :**

Une supervision d'équipe est mise en place de manière permanente à raison d'une toutes les six semaines avec l'équipe de l'APEP de Charleroi. Elle vise à bénéficier d'un regard pluridisciplinaire extérieur sur une situation suivie. Il s'agit de s'interroger sur nos pratiques et de dégager de nouvelles pistes de travail.

#### **LES INTERVISIONS :**

Une rencontre entre l'équipe du **SIF** et celle de Progrès'IIF est organisée une fois par mois, sous l'impulsion du psychologue. Un thème particulier en rapport avec les situations similaires rencontrées ou des intérêts communs est traité. Il s'agit de mettre en commun nos réflexions et nos expériences de terrain.

#### **LES FORMATIONS CONTINUÉES :**

L'équipe veille, d'une part, à se tenir informée de la législation relative à l'aide à la jeunesse et, d'autre part, à approfondir ses connaissances autour de la petite enfance, de la parentalité et de tout thème en rapport avec les trois axes de travail qu'elle rencontre.

Elle crée ou s'approprie de nouveaux outils en lien avec les objectifs travaillés en famille.

Dans le cas où l'entièreté de l'équipe ne participe pas à une formation, un retour sous forme de compte-rendu est organisé lors d'une réunion d'organisation.

## MOYENS DE COMMUNICATION INTERNES

Les moyens internes de communication sont multiples :

- Les dossiers famille/enfant(s) avec notamment toutes les notes rédigées par le binôme d'intervenants.
- Les agendas de chaque membre de l'équipe.
- Le tableau reprenant les informations principales des enfants suivis (noms, date de naissance, mandat, échéancier).
- Le planning hebdomadaire de chaque intervenant.
- L'agenda commun.

## RELATIONS AVEC LE RÉSEAU

Nous favorisons les rencontres avec le réseau afin de consolider l'aide autour des familles et de construire un renfort de protection et de prévention. Cela permet de :

- Maintenir une dynamique entre les services et une cohérence entre les intervenants dans le travail avec la famille.
- Clarifier les objectifs de chacun afin d'éviter de multiplier les interventions inutiles et lourdes pour la famille.
- Assurer un relais constructif qui est abordé différemment selon le service rencontré.

Nous établissons des partenariats avec :

- Les hôpitaux : les maternités, les pédiatries et les services sociaux des cliniques.
- Les TMS ONE sont intégrées à notre travail, la plupart du temps, afin d'articuler nos missions.
- Les AMO : différentes rencontres ont permis de travailler une prise en charge éventuelle d'une situation émanant de **Progres'IIF** ou inversement
- Les équipes SOS,
- Des services qualifiés de « souples », tel qu'Echoline, L'Antre du Jeu, etc.
- Les Centres de guidance et de Santé Mentale qui sont un relais pour une prise en charge psychologique du parent ou pour la réalisation d'un bilan de l'enfant.
- Les plannings familiaux pour ce qui concerne essentiellement la contraception des mams rencontrées.

Les « bonnes » pratiques mises en place avec les partenaires :

- Désignation d'une personne de référence pour chacun des services afin de faciliter une cohérence dans les démarches réalisées.
- Travail dans la transparence avec la famille.
- Entretiens réguliers au cours des trois mois avec ces services tiers afin de confronter les réalités de chacun et de répondre au mieux aux besoins de l'enfant et de sa famille.
- Construction d'un relais afin d'assurer une continuité dans le travail et une prolongation cohérente de l'aide.

Les intervenants restent disponibles pour un éventuel rendez-vous au-delà du mandat, le temps que l'aide s'installe.

## RESSOURCES MATÉRIELLES

---

Le service se situe à Roux, dans une maison disposant de 4 bureaux à l'étage, une salle de réunion, une cuisine, un espace détente et des espaces de rangement au rez-de-chaussée.

Le service dispose de deux véhicules pour mettre en œuvre la mission.

## MODALITÉS D'ORGANISATION DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES (ART.5 5°)<sup>29</sup>

---

Le premier lieu de récolte de la parole des familles se concrétise lors de la première intervention. Les intervenants fixent les objectifs de travail avec la famille, ils sont en fonction du mandat, mais aussi de l'ordre de priorité des difficultés rencontrées du point de vue des parents. Ces derniers participent à une auto-évaluation régulière tant au niveau de l'avancée que de l'énergie disponible pour atteindre les objectifs.

Une charte (ROI) leur est présentée, ils s'engagent à la respecter en la signant, tout comme les membres de l'équipe. Il s'agit donc là d'un contrat moral mutuel. Cette charte détermine les modalités d'intervention et les attentes réciproques. Elle annonce également qu'à la fin du mandat, un questionnaire d'évaluation et de satisfaction sera réalisé avec eux. Si le mandat est reconduit (3 premiers mois), de nouveaux objectifs seront fixés.

Dans un souci de transparence, il est annoncé aux familles le contenu des différents rapports et des éléments qui seront abordés avec l'autorité mandante. Elles ont alors la possibilité de faire part de leur point de vue (accord et/ou désaccord) qui sera également transmis au service mandant.

À la fin de l'intervention, un questionnaire est présenté aux parents qui ont la possibilité de le compléter en présence des intervenants.

Ce questionnaire sera utilisé lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du service et de l'évaluation du projet éducatif.

## OUTILS COMMUNS AUX DEUX SERVICES :

---

### **Détecter et évaluer le retrait relationnel du bébé (Echelle Alarme Détresse Bébé).**

L'échelle ADBB est une échelle destinée à détecter le retrait relationnel chez le bébé (2mois -2 ans). Cette évaluation se fait sur base d'une vidéo du bébé réalisée par l'intervenant lors d'un « moment de vie » (prise de repas, bain, change,) en interaction avec ses donneurs de soin (le plus souvent les parents). Lors du visionnage de la vidéo (qui dure environs 8 minutes) l'intervenant va coter 8

items sur une échelle de 0 à 4. Ces 8 items sont :

1. Expression du visage.
2. Contact visuel.
3. Activité corporelle.
4. Autostimulation.
5. Vocalisation.
6. Vivacité à la réaction.
7. Relation.
8. Attractivité.

Le score total obtenu à cette échelle donnera une indication quant à la présence ou non d'un retrait relationnel chez le bébé et l'intensité de ce retrait. Il est important de préciser que cet outil n'est pas un outil diagnostique, c'est un signal, un drapeau qui lorsqu'il est rouge nous indique qu'il y a matière à mettre des choses en place autour de l'enfant et ses parents pour travailler cette sphère relationnelle. L'intérêt est aussi de répéter cette échelle à différents moments de l'intervention pour voir l'évolution du comportement relationnel du bébé.

Au **SIF** et chez **Progres'IIF**, nous utilisons régulièrement « l'ADBB » afin de nous aiguiller dans notre travail d'observation. Deux membres du **SIF** et deux membres de **Progres'IIF** ont été formés pour coter ces vidéos.

### **La Grille d'Evaluation du Développement de l'Enfant**

La Ged est une grille qui vient du Québec. Elle est destinée à évaluer le développement global de jeunes enfants de 0 à 6 ans moins 1 jour. Elle consiste en une observation basée sur plusieurs items ainsi qu'à demander aux enfants, dès qu'ils ont atteint l'âge requis, de réaliser certaines tâches précises et concrètes (Ex. : reconnaître des images, dessiner, découper, construire, compter, verbaliser...). Elle permet de vérifier, en cas de doute, si un enfant présente un retard de développement dans les sphères cognitive et langagière, motrice et socio-affective. Elle permet d'éclairer les intervenants sur les aides spécifiques à mettre en place.

Au **SIF**, le Coordonateur et un membre de l'équipe sont formés à l'utilisation de cette grille.

Chez **Progres'IIF**, toute l'équipe est habilitée à utiliser cette grille.

### COORDINATION DU SERVICE

#### POUR LE SIF

#### Mandats et délégation

Elle est engagée, sur proposition du Directeur général et de la Direction pédagogique, par le Organe d'Administration.

Elle met en œuvre le projet éducatif du service dont elle dépend. Elle suscite la réflexion afin d'élaborer des projets d'avenir et promeut l'autonomie de ses travailleurs (avec le soutien du Staff de Direction).

Elle reçoit mandat de la direction pédagogique

#### Responsabilités prioritaires

##### Être garante de la mise en œuvre du projet de service.

Pour ce faire, elle veille :

- À accompagner et soutenir la cohérence des prises en charge éducatives.
- À animer une réflexion pédagogique permanente.
- Au respect des bénéficiaires, de leur identité et de leurs droits.
- A l'application, par tous les travailleurs, du code de déontologie.
- Au respect des échéances de prises en charge des bénéficiaires de son service. Au besoin elle interpelle les autorités compétentes.

Elle gère :

- Les admissions et se charge de la réception des demandes, de leur analyse en réunion d'équipe, de la réponse au mandat, de l'organisation de la réunion de préadmission à laquelle elle participe et elle assiste à la mise en place de l'intervention chez le mandant. Elle vérifie les différents documents de prises en charge (notifications, programmes d'aide et applications de mesures).
- L'échéancier des rencontres avec les familles et/ou avec les mandants ainsi que l'échéancier des rapports.
- La construction des rapports par les intervenants, leur rédaction finale et leur envoi dans les bons délais vers les autorités mandantes.
- Les RV bilans avec les familles et les déléguées ainsi que les RV chez les mandants.

Elle participe à la décision pour toutes fins de la prise en charge.

Elle veille à la tenue des dossiers pédagogiques des jeunes et des familles suivis par son service.

Elle est garante des différents tableaux répertoriant les prises en charge, de l'encodage des présences, de la rédaction avec l'équipe des rapports d'activités.

### **Être garante du lien avec la Direction et les différentes Coordinations de l'institution :**

- Elle participe aux réunions du Staff de Direction Élargi.
- Elle bénéficie de moments d'échanges avec la Direction pendant lesquels elle fait le compte rendu du travail et du fonctionnement de l'équipe.
- Elle est le lien entre l'équipe et la Direction et inversement.

### **Être garante de la dynamique de l'équipe :**

- Elle veille à l'accueil des nouveaux travailleurs dans l'équipe et présente l'environnement de travail.
- Elle est responsable de la gestion de l'équipe afin de permettre la bonne application du projet de service.
- Elle gère la distribution des situations aux intervenants. Le nombre de mandats assumés par chaque intervenant est fonction du travail à effectuer dans chaque situation et est déterminé par l'équipe, avec décision finale appartenant à la Coordination.
- Elle veille à soutenir le développement de l'autonomie de l'équipe.
- Elle veille à l'organisation horaire de l'équipe psycho-socio-éducative.
- Elle est responsable de la délégation des diverses tâches inhérentes au fonctionnement du service.
- En collaboration avec l'équipe, elle établit l'ordre du jour des réunions, les anime et en rédige le compte rendu.
- Elle assure un accompagnement de réflexivité et de professionnalisation de chaque membre de l'équipe par des rencontres ou des entretiens formels soutenant l'autonomisation, la régulation, la prise de distance, la posture éducative, la créativité, l'innovation : guide, conseille, forme et confronte.
- Elle s'engage à être disponible et à l'écoute des différents membres de l'équipe.
- Elle veille à soutenir son équipe tant au niveau du travail avec les familles qu'au niveau des relations internes.

### **Collaborer de manière fonctionnelle avec les équipes supports :**

- Elle est responsable du fonctionnement horaire de l'équipe. Elle réceptionne et valide les fiches de prestations ainsi que les demandes de congés et de récupération.
- Elle veille à la bonne gestion de la comptabilité courante du service.
- Elle veille au respect et au bon entretien des locaux mis à la disposition de l'équipe.

### **Être garante de sa participation à la vie institutionnelle et à l'évolution de celle-ci :**

- Elle initie la conceptualisation, l'utilisation et le partage d'outils d'intervention sur les plans méthodologique et social, et les évalue.
- Elle fournit et partage des informations théoriques et pratiques concernant son secteur d'activité et l'évolution de celui-ci.
- Elle propose et met en place des supervisions cliniques, des formations, des nouveaux outils, des rencontres avec des services extérieurs.
- Elle participe aux réunions institutionnelles.
- Elle participe à des formations et à des rencontres professionnelles internes et externes au service.
- Elle est chargée de présenter les missions du service ainsi que son fonctionnement lors de ses contacts avec les services extérieurs.
- Elle participe à différents groupes de travail externes.
- Elle est la personne de référence par rapport aux autorités mandantes. A ce titre, elle gère les demandes hors mission ainsi que toute éventuelle difficulté rencontrée dans la collaboration.

### **Être garante du respect du règlement d'ordre intérieur.**

## POUR L'ANTENNE PROGRES'IIF :

### Mandats et délégation

L'équipe de **Progres'IIF** a dû fonctionner pendant plus d'une année sans coordination attitrée, nécessitant de facto une organisation de délégation des tâches. La mise en place d'une supervision d'équipe a mis au jour la possibilité de travailler sur un autre mode que celui qui existait, notamment en lien avec une forme d'autonomie du service eu égard à la distance géographique. C'est ainsi que la co-coordination a vu le jour en 2018.

### Responsabilités prioritaires

La coordination de **Progres'IIF** est basée sur un modèle de co-coordination. Toutes les tâches inhérentes à cette fonction sont en effet distribuées de manière claire entre les 4 membres de l'équipe présents lors de la mise en place de ce système.

Ce système s'autorégule notamment à travers les réunions d'équipes hebdomadaires, ainsi que par la présence de la direction générale et de la direction pédagogique en alternance.

## LE PSYCHOLOGUE

---

### Mandats et délégation

Il reçoit mandat de la coordination pour le **SIF** et de la direction pédagogique pour **Progres'IIF**.

### Responsabilités prioritaires

Il assure une fonction de « lien » entre le Service d'Intervention en Famille et Progrès'IIF, ce essentiellement par le biais de l'organisation de séances « d'Intervention thématique » organisée environ chaque mois. Il prépare et anime ces réunions sur base des thèmes choisis par les équipes ou amenés par lui.

### Aux deux équipes,

Il propose un éclairage psychologique en ce qui concerne l'enfant et/ou le fonctionnement familial dans lequel cet enfant est baigné. Il distille, le cas échéant, certaines pistes de travail en matière d'intervention au sein de la famille et d'orientation, ce en participant aux réunions des deux équipes où il joue un rôle de tiers, apporte un regard extérieur et contribue à la réflexion de chaque situation.

## **Au Service d'Intervention en famille,**

Il participe à la 1ère rencontre avec la famille (avant le mandat officiel).

Il peut être impliqué dans les différents rendez-vous qui ponctuent une prise en charge (Programme d'Aide, Bilan, etc.).

Il peut réaliser de façon individuelle avec le jeune (voire avec sa famille dans certains cas) sur demande de l'équipe et/ou de la famille des entretiens d'écoute et de soutien.

Il peut établir des contacts avec d'autres professionnels intervenant dans les mêmes situations.

Il continue à prendre en charge le suivi éducatif d'un certain nombre de familles (nombre adapté en fonction du reste de ses missions).

## **Au service Progres'IIF**

Il participe à toutes les réunions « cliniques » de l'équipe.

## **L'INTERVENANT SOCIAL**

---

### **Mandats et délégation**

Il reçoit mandat du coordinateur

### **Responsabilités prioritaires**

Rôles communs aux fonctions éducatives et sociales :

Travailler en binôme de co-intervention.

Rencontrer la famille et /ou le(s) jeune(s) avec les intervenants concernés.

Prendre contact avec la famille de référence et/ou le(s) jeune(s) s'il ne reçoit pas de nouvelles.

Réaliser avec la famille et/ou le(s) jeune(s) leur parcours de vie (généogramme, ligne de vie).

Travailler avec les familles en entretiens individuels, de couple et de famille, afin de faire évoluer la dynamique familiale et d'atténuer les situations de crises.

Déterminer, établir une liste d'objectifs prioritaires avec la famille (PEI) et les évaluer.



Le cas échéant, aider la famille à mettre en place des activités de loisirs (stages, séjours, camps...) pour ses enfants.

Le cas échéant, aider à la mise en place de suivis thérapeutiques.

Évaluer le réseau : social, famille, amis, voisins pour venir en aide à la famille.

Veiller à renvoyer et recevoir les informations concernant l'enfant avec son environnement familial et social (réseau familial, école, crèche,).

Évaluer avec la famille des changements opérés dans son fonctionnement, pointer les avancées, les améliorations à apporter, les supports d'aide nécessaires.

Assurer la tenue des écrits concernant le suivi, rédiger rapports et courriers divers et, si cela s'avère nécessaire, prendre des contacts avec les différents intervenants présents dans chaque situation. Participer aux différentes réunions concernant le mandat.

Clarifier et/ou faire le bilan de la situation familiale et du mandat avec l'autorité mandante (au Service d'intervention en famille, 1 des intervenants avec la coordination, chez **Progres'IIF** les 2 intervenants).

Assurer un relais vers une prise en charge extérieure éventuelle et postérieure à l'intervention de l'équipe.

Prendre contact pour le partenariat avec des services extérieurs.

Participer à des réunions avec les autres équipes des SA ou des M.I.I.F.

Participer aux réunions d'équipe.

Participer aux supervisions cliniques et individuelles ou de groupe.

Assurer une permanence téléphonique ou/et mobile en semaine endéans les heures d'activité normale.

Accompagner un stagiaire.

## Rôle spécifique :

### Les assistants sociaux :

Evaluation de la situation administrative et financière, aide à la réalisation de démarches dites « administratives », orientation vers les services ad-hoc pour solutionner les problèmes existants, maintien du lien avec ces services, personne « ressource » en matière sociale.

### Les Educateurs :

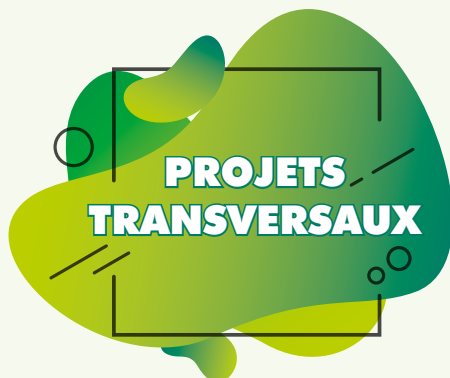
Apprentissage et soutien à la parentalité pratique : besoins de l'enfant, soins, hygiène, nutrition, limites éducatives, accompagnement dans la scolarité, dans les consultations ONE...

Au « Service d'Intervention en Famille » les entretiens de travail se font au domicile de la famille mais peuvent aussi, selon les objectifs définis et les situations particulières, avoir lieu dans les locaux du service lui-même. Les intervenants peuvent aussi organiser des activités parents-enfants. Le nombre de mandats assumés est fonction du travail à effectuer dans chaque situation et est déterminé par l'équipe, avec décision finale appartenant au coordinateur.





## 5. PROJETS TRANSVERSAUX



Les **projets transversaux** consistent en un mécanisme de liaison entre les services. Ils répondent à une volonté d'accentuer et intensifier une partie des missions qui nous sont confiées.

Nous développons 4 **projets transversaux** structurels qui sont le fruit d'une longue réflexion en, et avec, les équipes. Ils concernent l'autonomie, l'accrochage et le soutien scolaire, le soutien et l'intensivité dans le travail avec les familles et la psychomotricité.

### SOUTIEN À L'AUTONOMIE

Suite à une démarche d'évaluation de nos missions et de la qualité des services, **Le Chemin Vert** crée, en mars 2018, un dispositif qui encadre l'ensemble des travailleurs chargés de la mission d'accompagnement à l'autonomie.

Ce comité d'accompagnement nommé « Groupe de Pilotage à l'Autonomie » (GPA) est une ressource mise à la disposition des services du **Chemin Vert** et plus singulièrement des unités des adolescents du **SRG**. Il ne se substitue pas aux missions éducatives de ces derniers.

Le GPA a pour mission de mener et soutenir une réflexion permanente sur la méthodologie d'accompagnement à l'autonomie durant tout le parcours de l'adolescent au **Chemin Vert**.

## MISSIONS (ART.2 2°)<sup>30</sup>

---

A titre complémentaire, et à l'issue de l'accueil résidentiel visé au point 1°, le service assure la supervision ainsi que l'encadrement éducatif et social de jeunes qui vivent en logement autonome.

## PRINCIPE ÉDUCATIF

---

Le GPA a pour double ambition de :

- Soutenir la réflexion des équipes dans lesquelles les membres du groupe vont puiser de l'expertise pour ensuite insuffler des propositions et une dynamique de travail.
- Créer et/ou s'appropriier des outils pour mieux évaluer les compétences acquises par les adolescents et mieux identifier ce qu'il est nécessaire de mettre en place pour amener le jeune à acquérir de nouvelles compétences.

## AXES D'INTERVENTION

---

Le GPA s'adresse prioritairement aux équipes des unités adolescents du **SRG** afin de renforcer leur arsenal pour remplir leur mission d'accompagnement d'adolescents en logement autonome.

Le GPA peut aussi répondre aux demandes des autres services pour partager son expertise et soutenir la réflexion sur l'acquisition des prérequis nécessaires à la préparation d'un enfant à un futur parcours d'autonomie.

## PROCÉDURE D'ADMISSION DANS LES LOGEMENTS SEMI-AUTONOMES

---

### Critère minimal

L'âge minimum pour intégrer un kot intramuros est fixé à 14 ans. Le passage vers un kot externe à l'institution est envisageable dès l'âge de 16 ans.

### Entretien d'entrée

Le passage vers un kot, interne ou externe, nécessite un « entretien d'entrée » en présence du Coordinateur pilote du projet, d'un éducateur co-garant à l'autonomie et d'un éducateur du collectif d'où émane le jeune. S'il s'agit d'une nouvelle demande de prise en charge au sein du **SRG**, l'entretien d'entrée est combiné avec l'entretien d'accueil prévu dans le cadre de la procédure d'admission au sein du **SRG**.

Cet entretien d'entrée a pour but d'évaluer les critères incontournables issus de nos grilles de compétences. Les critères incontournables sont les compétences minimales requises pour passer à l'étape suivante.

Si l'ensemble des critères incontournables sont évalués positivement, l'adolescent est admissible dans le kot interne ou vers un kot extérieur.

Si un ou plusieurs critère(s) incontournables ne sont pas rencontrés, l'adolescent se voit proposer un « contrat d'engagement ».

### **Contrat d'engagement**

Le contrat d'engagement est une annexe au Projet Educatif Individuel (PEI). Il va préciser les objectifs et moyens pour permettre à l'adolescent de rencontrer positivement l'ensemble des critères incontournables et fixer les axes de travail prioritaires.

Il est rédigé conjointement par l'adolescent et les co-garants à l'autonomie et validé par la Direction pédagogique.

## **RESSOURCES MATÉRIELLES ET HUMAINES**

---

### **Ressources humaines**

Le Comité d'Accompagnement vise la diversité des fonctions et la transversalité entre les services et les sections du GPA.

On y trouve de façon permanente :

- 4 éducateurs des deux unités adolescents du SRG.
- 1 intervenant social des unités adolescents du SRG.
- 1 intervenant du Service d'Accompagnement.
- 1 pilote de projet.
- 1 accompagnateur de projet.

Ponctuellement, d'autres travailleurs des différents services participent aux travaux du groupe pour partager leur expertise ou venir nourrir les questionnements.

Les 4 éducateurs des unités adolescents sont investis du rôle de « co-garants à l'autonomie ». Les co-garants ont pour responsabilité de suivre dans sa globalité le processus d'accompagnement à l'autonomie et de coordonner les réseaux des équipes et des adolescents inscrits dans ce processus.

Pour ce faire, ils ont pour tâches principales de :

- Mettre en œuvre les ressources et moyens pour conduire à l'autonomie.
- Rédiger les contrats d'engagements.
- Assurer les entretiens d'admission, de suivi...
- Structurer les espaces de vie (kots internes, kots externes, communs...).
- Assurer la coordination de façon transversale.

Le Pilote de projet est un des coordinateurs des sections adolescents du **SRG**.  
Il a pour responsabilités :

- D'animer le Comité d'Accompagnement.
- De superviser les tâches des co-garants.
- De garantir la mise en œuvre des décisions et propositions.

### Ressources matérielles

Outre les kots internes de chacune des unités adolescents du **SRG**, le GPA dispose, de 3 studios mis à disposition par le CPAS de Chimay, à quelques centaines de mètres de l'implantation principale du **Chemin Vert**.

Le GPA dispose également d'un local d'entretien et bureau de permanence au sein du bâtiment administratif du **Chemin Vert**.

### Moyen de coordination

Le GPA se réunit au minimum une fois par mois avec l'ensemble des membres du groupe. Ces rencontres renferment à la fois des aspects organisationnels (budgets, coordination des ateliers et activités...) et des aspects réflexifs.

La communication entre les membres du groupe et vers/depuis les équipes s'organise autour d'un semainier et d'un fichier informatisés.

Les co-garants attachés à chacune des unités adolescents disposent également d'un temps de coordination hebdomadaire à la suite de la réunion pluridisciplinaire de leur équipe respective.

L'organisation horaire prévoit la présence journalière d'au moins un des quatre co-garants afin de garantir la continuité des prises en charges sur le plan administratif ou des activités.

### RÉCOLTE DE LA PAROLE DES JEUNES

Minimum une fois par an, deux représentants des jeunes visés par la mise en autonomie extra muros prennent part au conseil des usagers.

Contexte initial :

Ce projet a été mis sur pied suite à un besoin énoncé par les équipes de mobiliser davantage d'énergie pour mener un travail en famille dès le début de l'éloignement de l'enfant/du jeune. En effet, les moyens actuels au niveau psycho social ne permettant pas cette intensivité, il nous fallait mobiliser nos ressources autrement.

Parallèlement à cette réflexion en interne, une étude sur les relations entre les parents et leurs enfants placés en famille d'accueil ou en institution, soutenue par le Délégué Général Aux droits de l'Enfant et à laquelle **Le Chemin Vert** a participé, a été initiée par une Doctorante de l'ULg.

Ce qui ressort entre autres de cette étude est que le travail avec les parents en institution est moindre que celui effectué dans les Services de Placement Familial (faute de moyens notamment).

Par ailleurs, cette étude recommande de définir un plan d'accompagnement intensif et multidisciplinaire pour les parents, qui permettrait de clarifier plus rapidement l'état des relations, que cette évolution aille vers une réintégration, une intensification des contacts, un statu quo ou au contraire, une rupture de celles-ci.

Convaincus de l'absolue nécessité d'intensifier le travail avec les familles, nous avons initié le projet de soutien à la parentalité.

L'Espace Famille est une ressource mise à la disposition des services du **Chemin Vert**. Il ne se substitue pas aux missions éducatives de ces derniers.

### MISSIONS

---

L'espace famille est un projet interne et transversal au **Chemin Vert**. Il fait donc interagir les différentes équipes de l'institution.

Ce projet repose sur deux bases :

- La nécessité d'uniformiser nos démarches visant à travailler le lien (parentalité totale ou partielle) et/ou les réintégrations familiales.
- La mise à disposition d'un espace ressource par **Le Chemin Vert**, comme support didactique pédagogique, par des activités d'éveil et d'événements ponctuels.



## PRINCIPES ÉDUCATIFS

L'objectif est de créer ou de renforcer le lien entre l'enfant et son familial en utilisant le « faire ensemble » par le biais de moments partagés, d'activités (jeux, activités culinaires, bricolages...) et de situations courantes de la vie quotidienne (devoirs, bains ...). Nous apportons également une aide éducative afin que les familles puissent transposer les apprentissages au domicile.

L'objectif est de travailler une parentalité totale ou partielle et ainsi de promouvoir une réintégration familiale lorsque celle-ci est possible.

## AXES D'INTERVENTION

L'espace famille s'adresse aux familles mais pas uniquement. Il peut également s'adresser aux fratries et à la famille élargie.

L'espace famille comprend 4 pôles :

1. Le travail à proprement parler concernant la parentalité, dont les modalités sont : visites encadrées, interventions en famille, hébergement des familiaux et ateliers d'apprentissage et d'éveil.
2. La mise à disposition d'un espace ressource destiné aux autres services ou pour des activités particulières (anniversaires, rassemblements fratrie...).
3. L'aspect collectif (conférences, rassemblements de jeunes...) :
4. L'accompagnement des équipes éducatives dans la recherche d'outils permettant de travailler la parentalité dans les unités de vie.

## PROCÉDURE D'ADMISSION

Le premier pôle s'adresse principalement aux jeunes et leurs familles pris en charge par le **SRG**, eux seuls bénéficient d'une procédure d'admission définie.

Une famille pourra être prise en charge par l'espace famille en passant par différentes étapes :

1/ Demande écrite par le groupe de vie du **SRG** du jeune à l'espace famille, selon un canevas qui permet de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce que l'Espace-Famille pourrait offrir que le groupe n'offre pas en termes d'objectifs que l'on voudrait atteindre ?
- Est-ce réalisable d'intervenir en termes de temps ? (Âge du jeune, durée du mandat, échéances...).
- La distance géographique permet-elle de renforcer, réparer ou retisser le lien de manière intensive ?
- Le milieu de vie actuel permet-il de remplir notre mission ?
- L'Espace-Famille pourrait-il répondre à une demande ou à l'intérêt du jeune ?
- Quelle est la capacité du familial et du jeune à s'investir dans un travail familial intensif ?
- Quelles sont les attentes de l'équipe par rapport à la situation et par rapport à l'Espace Famille ?

Si les intervenants souhaitent des informations complémentaires sur la situation, ils participent à la réunion d'équipe du groupe de vie.

Les intervenants se positionneront sur la possibilité ou non de prendre en charge cette situation en fonction des différentes questions clés.

Deux possibilités s'offrent :

- Un accord direct lors de la présentation de la situation et établissement des objectifs (en concertation avec l'équipe éducative du groupe).
- Un retour en réunion d'équipe de l'espace famille afin d'évaluer la situation. Si accord, établissement des objectifs (en concertation avec l'équipe éducative du groupe).

Toute décision de mise en œuvre d'un soutien à la parentalité est validée par la Direction.

## RESSOURCES MATÉRIELLES ET HUMAINES

En termes de personnel l'Espace Famille mobilise :

- 2 ½ ETP intervenants sociaux.
- 1 ½ ETP psychologue.
- Le pilote de projet intervient à géométrie variable en fonction des besoins.

En termes de ressources matérielles

L'Espace Famille dispose d'un bureau situé à l'écart des groupes de vie et à proximité de l'appartement aménagé afin de répondre à ses différentes missions. L'appartement est composé de deux chambres d'enfants, d'une chambre parentale, d'un salon/ séjour pouvant servir de lieu d'entretien, d'une salle de bain et d'un espace équipé pour la cuisine.

Un coin jeu est également aménagé dans l'appartement.

## ORGANISATION ET MOYENS DE COORDINATION,

L'équipe en place se réunit toutes les semaines. La participation du pilote de projet et occasionnellement de la Directrice Pédagogique est prévue lors de ces réunions.

La possibilité de convier un éducateur (réfèrent ou non) du groupe d'où vient le jeune, lors des temps d'évaluation, lorsque la situation stagne ou lorsqu'il faut retravailler les objectifs.

Le pilote de projet est en charge de ramener tout point nécessaire à l'évolution et à l'évaluation du projet lors des staffs **SRG**.

Des temps d'évaluation sont prévus à échéance régulière en compagnie du superviseur, de la Direction pédagogique, du pilote de projet et de l'équipe en place.

## RÉFÉRENCES THÉORIQUES

Le travail s'organise en co-intervention modulée (intervenant social et/ou psychologue et/ou éducateur).

Nous utilisons principalement la systémique dans nos interventions sans pour autant mettre de côté les apports d'autres sources.

Le Guide d'évaluation des capacités parentales, conçu par Steinhauer (Centre Jeunesse de Montréal, 2014) est un des outils qui nous sert à évaluer de manière rigoureuse les capacités parentales et les composantes qui lui sont associées. Il vise toutes les familles. Cet instrument a pour objectif d'aider l'intervenant à structurer ses données d'observation et à identifier les forces et les faiblesses des parents dans le but de cibler les zones d'intervention à prioriser. Ce guide n'est pas conçu pour quantifier des manques, mais vise plutôt une compréhension objective de la situation.

Les résultats obtenus dans chacune des dimensions permettent de structurer l'information pertinente, de soutenir l'évaluation et la prise de décision, et de suggérer des pistes d'intervention à privilégier.

Le travail au sein de l'espace famille ne remplace pas :

- Le travail social mené par les assistantes sociales des différents groupes du SRG (anamnèses, suivi familial classique)
- Le travail éducatif mené par les éducateurs des différents groupes du SRG (observations, PEI, contacts et échanges réguliers avec les familles...).

Dans le cadre du projet, le travail sera axé principalement sur la dynamique familiale et éducative.

Le P.A.S.S (Passeport pour l'Accrochage et le Soutien Scolaire) vise à répondre à certains besoins spécifiques des enfants/jeunes afin qu'ils puissent, d'une part être soutenus dans leur projet scolaire, et d'autre part, intégrer ou réintégrer un parcours de formation.

Le PASS se veut être un outil à la disposition des différents services du **Chemin Vert**.

Il s'articule sur trois axes : un axe de prévention (Soutien scolaire), un axe d'accompagnement dans le « raccrochage » scolaire et un axe d'accompagnement à l'orientation scolaire.

### CONTEXTE LÉGISLATIF

---

L'accrochage scolaire et le bien-être à l'école sont des questions cruciales pour l'Aide à la jeunesse. Les acteurs de l'Aide à la jeunesse sont confrontés de façon récurrente aux difficultés liées à la scolarité.

Or le décrochage scolaire marque souvent un risque de basculement vers d'autres difficultés. Il est donc fondamental de le prévenir en intervenant avant qu'il compromette le parcours du jeune. C'est pourquoi, la Ministre de l'Enseignement et le Ministre de l'Aide à la jeunesse, ont voulu renforcer leur collaboration dans la promotion du bien-être à l'école au travers d'un Décret commun du 21 novembre 2013 organisant des politiques conjointes de l'enseignement obligatoire et de l'Aide à la jeunesse en faveur du bien-être des jeunes à l'école, de l'accrochage scolaire, de la prévention de la violence et de l'accompagnement des démarches d'orientation.

Les acteurs des services de l'Aide à la jeunesse qui sont visés par la mise en œuvre de ce Décret sont les AMO et les services qui apportent leur concours à l'exécution de décisions individuelles dans le cadre des programmes d'aide élaborés par une instance de décision<sup>31</sup>

Par ailleurs, deux volets du Décret du 21 novembre 2013 organisent divers dispositifs scolaires favorisant le bien-être des jeunes à l'école, l'accrochage scolaire, la prévention de la violence à l'école et l'accompagnement des démarches d'orientation scolaire :

En son article 28 § 1<sup>er</sup>, il prévoit que les établissements d'enseignement secondaire ordinaire peuvent mettre en place un dispositif interne d'accrochage scolaire (DIAS).

L'objectif du DIAS est de prévenir le décrochage scolaire d'élèves en difficulté avec l'école et d'aider les élèves qui en bénéficient à reconstruire la confiance et l'estime de soi, ainsi qu'à développer tant un projet personnel qu'un projet de formation.

Les élèves qui bénéficient du DIAS restent inscrits dans leur classe d'origine et leur situation administrative n'est en rien modifiée.

La conception et la gestion du DIAS sont confiées à une équipe pluridisciplinaire, qui peut être composée d'enseignants, de membres du personnel auxiliaire d'éducation, de membres de l'équipe du Centre psycho médico-social. Cette équipe peut également faire appel à des partenaires extérieurs.

En son article 41 §1<sup>o</sup>, le Décret prévoit la mise en place d'accompagnement des démarches d'orientation scolaire.

### Les grands principes<sup>32</sup> de l'accompagnement visent à :

- Placer l'élève au cœur du processus d'apprentissage, comme sujet et non comme objet d'orientation.
- Permettre à l'élève de prendre conscience de ses caractéristiques personnelles et de les développer.
- Favoriser la découverte et l'expérimentation comme condition nécessaire à l'élaboration de la capacité d'opérer des choix scolaires et des choix de vie qui font sens pour les élèves. Encourager les élèves à élargir le champ des possibles, d'éveiller leur curiosité et leur envie de découvrir des alternatives.
- Accompagner dans leur(s) questionnement(s) sur les valeurs et les enjeux liés aux choix auxquels les élèves sont confrontés.
- Envisager l'orientation comme un processus continu permettant à chacun d'avancer dans sa vie.

C'est dans ce cadre que les trois axes du projet PASS s'inscrivent en partenariat avec les écoles de notre région.

### LES VALEURS QUI SOUTIENNENT LE PROJET

- La valorisation.
- Le soutien.
- Le maintien du lien avec le jeune.
- Le respect du rythme du jeune.

Le PASS favorise le partenariat, la collaboration et le travail en réseau. Il collabore avec tous les dispositifs existants, intra scolaire (DIAS, cellule d'orientation, cours de remédiations) et extrascolaire (CPMS, SIEP, AMO de la région...).

### RESSOURCES MATÉRIELLES ET HUMAINES

---

Un(e) éducateur (trice) à mi-temps, détaché au projet.

Deux éducateurs (trices) détachés l'un de la section « adolescents », l'autre de la section « adolescentes » du **SRG** à raison de 15h / sem, chacun.

Deux espaces dédiés dans les locaux des **projets transversaux**.

Un local pour le soutien scolaire (salle de réunion PASS).

Un autre local au sous-sol pour les activités liées à l'accrochage scolaire.

Véhicule.

### COORDINATION ET TRAVAIL PLURIDISCIPLINAIRE.

---

Réunion de coordination hebdomadaire des intervenants PASS et du pilote de projet.

Participation des intervenants PASS dans les réunions d'équipe hebdomadaires des différents services du **Chemin Vert** (essentiellement du **SRG**).

Participation aux réunions d'admission au projet PASS sollicitées par les équipes éducatives.

### MODALITÉS D'INTÉGRATION ET DE SORTIE DU P.A.S.S.

---

Trois cas de figure peuvent se présenter à nous :

#### Situation nécessitant un soutien scolaire :

Face aux constats relevés par les équipes (notes récurrentes au journal de classe, absentéisme scolaire, mauvais résultats au bulletin, interpellations de l'école), l'équipe éducative interpelle un intervenant du PASS pour programmer une réunion d'admission qui regroupe un membre de l'équipe éducative, un intervenant du PASS, le Coordinateur du service et le jeune.

Lors de cette rencontre, une fiche de demande est complétée. Elle balisera le travail à effectuer et les objectifs poursuivis. La décision de prise en charge est prise à l'issue de cette première rencontre et intégrée au PEI du jeune.

## Situation de décrochage scolaire :

### Deux cas de figure peuvent se présenter :

La situation de décrochage scolaire doit, en principe, être identifiée dès les premiers contacts établis par le mandant (SAJ / SPJ) envers le **SRG** pour la prise en charge d'un jeune. Dans ce cas, le projet d'accompagnement du jeune par le PASS fait l'objet d'une explication dans le cadre de l'entretien d'accueil organisé par le **SRG**.

Le Coordinateur du **SRG** fait alors remonter l'information vers les intervenants du PASS pour organiser au mieux la prise en charge du jeune concerné, en étroite collaboration avec l'équipe éducative du service qui accueille le jeune.

Si une décision de prise en charge par le PASS est actée, le jeune est invité à une réunion d'admission qui regroupe un membre de l'équipe éducative (idéalement le référent), les intervenants du PASS, le Coordinateur du service et le jeune. Lors de cette rencontre, une fiche de demande est complétée. Elle balisera le travail à effectuer et les objectifs poursuivis. La décision de prise en charge est prise à l'issue de cette première rencontre et intégrée au PEI du jeune.

Si le jeune est renvoyé de l'école en cours de prise en charge, la procédure d'admission est identique.

### Situation nécessitant un accompagnement à l'orientation :

Face aux constats d'un jeune qui est en difficulté concernant ses choix et son orientation scolaire, le PASS propose, en partenariat avec son réseau, d'accompagner le jeune dans la démarche d'orientation.

Une réunion d'admission qui regroupe un membre de l'équipe éducative, un intervenant du PASS, le Coordinateur du service et le jeune est mise en place.

Lors de cette rencontre, une fiche de demande est complétée. Elle balisera le travail à effectuer et les objectifs poursuivis. La décision de prise en charge est prise à l'issue de cette première rencontre et intégrée au PEI du jeune.

De manière générale, la prise en charge « PASS » sera régulièrement évaluée et fera l'objet d'une trace dans le PEI du jeune. Elle se clôture lorsque le jeune a « raccroché » à un parcours scolaire ou de formation et que les conditions sont réunies pour passer le relais à l'équipe éducative qui encadre le jeune au quotidien.

Toute décision de prise en charge d'un jeune au PASS est validée par la Direction.

## HORAIRE DE PRISE EN CHARGE

Pour les jeunes qui sont en scolarité régulière et qui bénéficient d'un soutien à la scolarité, les intervenants sont disponibles lundi, mardi et jeudi de 15h30 à 18h30. Le mercredi, à partir de 13h30 jusque 18h30.

Pour les jeunes qui sont dans un dispositif de raccrochage scolaire, le temps d'encadrement est identique aux périodes proposées par l'enseignement de plein exercice.

## L'AXE DE PRÉVENTION (ÉVITER LE DÉCROCHAGE)

Nous entendons apporter un accompagnement et une aide spécifique et individualisée aux jeunes scolarisés qui présentent des difficultés scolaires.

Nous entendons également apporter un accompagnement et une aide spécifique et individualisée aux jeunes qui sont en difficulté avec leur projet de formation, qui sont sur la voie du décrochage.

## OBJECTIFS

- Identifier les situations qui nécessitent un accompagnement individualisé du jeune.
- Diagnostiquer la ou les raisons des difficultés scolaires.
- Accompagner et proposer une méthodologie de travail.
- Proposer des conditions de travail adéquates.
- (lieu de travail au calme, suivi individualisé, outils spécifiques...).
- Outiller le jeune et viser à ce qu'il acquière une autonomie dans son travail.

## MODALITÉS D'INTERVENTION

En fonction des besoins identifiés, nous proposons 4 thématiques principales d'accompagnement :

### **Remise à niveau :**

Réaliser une évaluation et une mise à niveau de base et si besoin, établir un partenariat et une recherche d'un intervenant externe qui peut apporter un accompagnement pédagogique adapté (cours de remédiation, cours particuliers...).

### **Organisation et remise en ordre des cours :**

Accompagner et aider le jeune à organiser et remettre son cours en ordre via le cours d'un pair, en réalisant des photocopies, en utilisant du matériel approprié (intercalaires ...). Amener le jeune à rester organisé de manière autonome par la suite.



### **Étude dirigée :**

Accompagnement aux leçons et devoirs de façon individualisée et dans un cadre propice à l'étude et l'apprentissage.

Accompagnement dans les recherches liées aux différents travaux scolaires.

### **Méthodologie :**

Donner au jeune une méthode de travail (par exemple moyens mnémotechniques ...) en vue de s'organiser au quotidien dans son travail scolaire.

Donner au jeune des techniques d'apprentissage, de mémorisation (tableau d'organisation temporelle )...

## **L'AXE D'ACCOMPAGNEMENT AU « RACCROCHAGE »**

Nous entendons apporter un accompagnement aux jeunes qui sont dans une situation de décrochage scolaire avéré.

### **Objectifs :**

- Revaloriser le jeune sur ses compétences.
- Créer un lien de confiance avec l'adulte.
- Identifier les causes du « décrochage ».
- Apprendre au jeune à reprendre confiance en lui, en ses capacités.
- Aider le jeune à pouvoir restructurer une journée (horaire).
- Orienter le jeune dans un projet de formation qui lui convienne.

### **Modalités d'intervention**

Afin de valider les actions mises en place par la suite, nous tentons d'identifier les causes du décrochage vécu par le jeune :

- Erreur d'orientation; le jeune n'était pas dans une filière et/ou une orientation qui rentrait ses besoins, ses attentes, ses compétences.
- Démotivation intrinsèque du jeune. Déficit de confiance en soi.
- Contexte familial et/ou privé défavorable à la bonne poursuite de la scolarisation ou de la formation.
- Lacunes ou déficit de compétences et de connaissances sur les matières ayant entraîné un décrochage.

Une fois ce diagnostic posé, mise en place d'action éducative dans un cadre sécurisant et structurant.

Pour débiter la journée vers 8h45, un intervenant du PASS va chercher le jeune dans son unité de vie pour se rendre dans les locaux du P.A.S.S. Sur le chemin, il est déjà possible d'échanger sur l'humeur du jour du jeune afin d'être dans de bonnes dispositions pour commencer la journée. Cet échange permet au membre du P.A.S.S. de pouvoir établir le planning de journée et de respecter la motivation et/ou le rythme du jeune. Ce début de journée est essentiel dans le lien qui se tisse entre le jeune et l'éducateur, mais aussi dans l'envie du jeune « de faire quelque chose de sa journée ».

Ensuite, dans la matinée, une pose ludique agrémentée d'une boisson, d'une collation et un petit jeu sont proposés au jeune avant la reprise des activités. Durant le temps de midi, le jeune regagne son milieu de vie afin de partager son repas avec les éducateurs de service.

A 13 heures, le jeune revient dans les locaux du P.A.S.S. afin de poursuivre sa journée. L'après-midi est coupée par une « pause-café » et collation. La journée se termine à 15h30.

Avant de quitter les locaux, le jeune a la possibilité de laisser une trace de sa journée, mais aussi une évaluation dans son carnet de bord.

Les activités proposées durant la journée sont diverses et variées. Elles offrent au jeune la possibilité de créer du lien, de travailler sur l'estime et la confiance en soi, elles apportent de la valorisation.

Dans un premier temps, les ateliers et activités proposées visent à identifier les raisons qui expliquent la situation de décrochage vécue par le jeune.

Nous y retrouvons entre autres :

- Des activités visant au développement personnel : Théâtre, relaxation, activités photos.
- Des activités pour assurer un maintien des connaissances scolaires : Construction d'un livre de recettes, confection de cahier de bord.
- Activités sportives, jeux, bricolage, dessin, peinture, créations diverses, balades, piscine ...
- Découverte de métier : jardinage, menuiserie, petite mécanique, activités culinaires
- Découverte de différents thèmes de la vie de tous les jours

Par la suite, après concertation pluri-disciplinaire, nous proposons des activités à visée de réintégration en travaillant en partenariat avec les structures d'orientation existantes.

Ces activités portent sur :

- Visite d'entreprise.
- Stage de découverte d'entreprise.
- Expérimentation de nouvelles orientations scolaires.
- Réintégration progressive dans une formation.

## L'AXE D'ACCOMPAGNEMENT À L'ORIENTATION :

Objectifs

- Interpeller et soutenir les équipes qui accompagnent un jeune à propos de ses choix et de son orientation scolaire.
- Établir un diagnostic.
- Identifier la filière ou la structure de formation la plus adéquate pour le jeune.
- Proposer des pistes d'action cohérentes et réalistes.

## Modalités d'intervention

Sur base de formations spécifiques des éducateurs en charge du PASS, mise en place d'ateliers visant à identifier les compétences et les besoins du jeune. Faire le point sur ses forces, sur ses faiblesses, sur ce qu'il sait faire, sur ce qu'il aimerait faire et sur ce qu'il est prêt à mettre en œuvre.

Accompagner le jeune vers des structures d'information (CPMS, SIEP, Infor jeunes ...) afin de le sensibiliser aux différentes possibilités qui peuvent s'offrir à lui.

Comme le prévoit le décret intersectoriel, accompagner le jeune vers les dispositifs d'orientations scolaires mis en place par les établissements d'enseignement.

Organiser des rencontres avec des professionnels de différents métiers. Le cas échéant, organiser quelques journées en immersion « découverte » entreprise.

## FORMATION CONTINUE :

Afin de mener à bien leurs missions, les intervenants attachés au PASS s'inscrivent dans un processus de formation continue leur permettant d'apporter une aide adéquate et adaptée aux besoins des jeunes.

La psychomotricité comme projet transversal se veut un support principalement pour l'équipe des jeunes enfants, au travers de séances de psychomotricité relationnelle, mais également, pour les équipes d'adolescents, au travers de massages initiatiques et d'activités artistiques, visant principalement une réappropriation de la confiance en soi.

### LA PSYCHOMOTRICITÉ RELATIONNELLE :

Elle s'adresse aux enfants qui présentent un retard moteur, des difficultés de coordination et d'équilibre, des difficultés d'apprentissage, d'attention et de concentration, des difficultés relationnelles, un manque de confiance en soi, des difficultés à accéder à l'imaginaire et au symbolique...

La psychomotricienne évalue via trois séances individuelles les besoins individuels exprimés et se base sur sa compétence à décrypter l'aspect non-verbal. Elle synthétise sa perception de la situation via un rapport écrit et la transmet à l'équipe éducative.

En cas de nécessité, un suivi à plus long terme peut être mis en place.

### LE MASSAGE INITIATIQUE :

C'est un massage qui permet de défaire « les nœuds » causés par des blessures et les traumatismes psychiques. Il rétablit un état de fluidité dans le corps, la fluidité étant liée à la qualité de circulation de l'information et de l'énergie, souvent le résultat d'une qualité d'acceptation profonde et de relâchement.

La praticienne en massage initiatique, ne « guérit » pas. Elle permet, au moyen de l'énergie canalisée, de réveiller le pouvoir d'auto-guérison de la personne, dans le respect de son rythme.

Ces massages ont lieu en alternance chez les adolescentes et les adolescents.

### LES ACTIVITÉS ARTISTIQUES :

Des activités artistiques peuvent être mises en place par la psychomotricienne dans les différents groupes de vie, soit sous son impulsion, soit à la demande des équipes éducatives.

## RÔLE ET FONCTION DU PILOTE DE PROJET

Ces quatre **projets transversaux** sont accompagnés par trois pilotes de projet.

### Mandat et délégation

Le pilote de projet reçoit mandat et délégation du Staff de Direction Élargi.

### Responsabilités prioritaires

Il conduit et anime un objectif SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel) et transversal aux unités et/ou services du **Chemin Vert**.

Parmi ses responsabilités prioritaires nous retrouvons :

- Mener une réflexion stratégique.
- Soutenir les projets et en favoriser l'émergence à partir de tous les acteurs du **Chemin Vert**.
- Définir le projet, ses objectifs et les services concernés.

### DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE

Les pilotes de projet s'engagent à appliquer la méthodologie suivante :

#### 1. Appropriation du problème par le Staff de Direction Élargi

- Explorer la problématique.
- Chercher les enjeux (sens).
- Aboutir à un objectif général.
- Définir la mission et le contrat.

#### 2. Appropriation de la thématique

- Faire l'inventaire de tout ce qu'évoque la thématique.
- Classer.
- Mettre à plat les différents aspects et choisir.

#### 3. Réflexion / orientation : axes d'actions proposés par les services

- Chaque représentant travaille dans son service la thématique choisie et revient avec des propositions.
- Dégager des orientations pédagogiques, éducatives.

#### 4. Tri des actions proposées par les services

- Trouver ce qui a le plus de sens.
- Sélectionner en fonction de critères ce qui a été amené par les services.
- Se mettre d'accord sur des objectifs opérationnels.
- Faire un plan d'action.

#### 5. Suivi de la mise en œuvre

- Répartition des tâches.
- Le pilote accompagne.

#### 6. Evaluation

- Constats.
- Explications des écarts, trouver les causes.
- Points forts, points faibles.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. PARTIE COMMUNE</b> . . . . .	<b>3</b>
Historique . . . . .	3
La création . . . . .	3
La phase de transition. . . . .	4
Le décret du 4 mars 1991 et réforme de 1999. . . . .	5
Contexte et références législatives . . . . .	7
Application de l'arrêté ministériel du 30 juin 2014 . . . . .	7
Décret du 18 janvier 2018 . . . . .	7
Architecture du secteur et ses arrêtés d'exécution . . . . .	8
Impacts de ces modifications . . . . .	9
La vision . . . . .	11
Les valeurs . . . . .	13
Politique d'intervention . . . . .	14
Elargissement du contexte / apport théorique. . . . .	14
Structure du chemin vert . . . . .	15
Les projets de service . . . . .	16
Projets transversaux . . . . .	16
Organigramme . . . . .	17
Mécanismes de coordination (travail interdisciplinaire) (art.5; 6°) . . . . .	18
Ajustement mutuel permanent. . . . .	18
La formalisation . . . . .	20
Supervision, formation . . . . .	22
Le conseil éducatif (art. 15). . . . .	23
Le conseil des usagers (art. 5 5°) . . . . .	23
Qualifications particulières requises . . . . .	24
Pour les fonctions (art.19). . . . .	24
La vérification des qualités et aptitudes . . . . .	24
Requises dans le chef des membres du personnel. . . . .	24
Et exercée par . . . . .	24
L'organe d'administration (OA) . . . . .	24
Le staff de direction . . . . .	25
Horaires, gardes, mesures en cas d'urgence (art. 31 4°). . . . .	25
Attitudes et sanctions inacceptables . . . . .	25
Attitudes des membres du personnel . . . . .	26
Sanctions inacceptables . . . . .	26
Fonctions communes à l'établissement (art. 4 et 5). . . . .	27
La direction. . . . .	27
La direction générale . . . . .	27
La direction administrative . . . . .	30
La direction pédagogique . . . . .	31
Le secrétariat. . . . .	33
L'attaché à la direction pédagogique . . . . .	33
L'administrateur de réseau . . . . .	35
L'économat. . . . .	36

L'équipe technique . . . . .	37
Les ménagères. . . . .	38

<b>2. PROJET EDUCATIF DU SROOEVN « ACCUEIL » . . . . .</b>	<b>39</b>
Missions (art. 7) . . . . .	39
Principes éducatifs . . . . .	40
Axes d'intervention . . . . .	41
Phase i : formalisation de la mesure . . . . .	41
Phase ii : entrée . . . . .	42
Phase iii : analyse et diagnostic durant le premier mandat . . . . .	43
Phase iv: présentation de l'analyse . . . . .	46
Phase v : organisation du départ du jeune si fin de mandat après 3 mois. . . . .	47
Phase vi : si un second mandat de 3 mois est décidé par le pouvoir mandant, nous entrons dans une phase évolutive au niveau social, éducatif et psychologique . . . . .	47
Procédure d'admission . . . . .	50
Zone géographique . . . . .	51
Ressources humaines . . . . .	51
Ressources matérielles . . . . .	52
Organisation, moyens de coordination . . . . .	52
Références théoriques spécifiques . . . . .	54
Modalités d'organisation de la participation des bénéficiaires . . . . .	54
Rôles et fonctions spécifiques . . . . .	55
Coordination du service. . . . .	55
La psychologue . . . . .	57
Les intervenantes sociales . . . . .	58
La psychomotricienne. . . . .	59
Le personnel éducatif. . . . .	59

<b>3. PROJETS EDUCATIFS DU SRG . . . . .</b>	<b>61</b>
Missions (art.2 1°, 2°, 3°, 4°) . . . . .	61
Modalités générales de mise en œuvre . . . . .	62
Des missions (art.3 1°). . . . .	62
Zone géographique . . . . .	62
Critères d'admission. . . . .	62
Procédure d'admission . . . . .	62
Le primo accueil . . . . .	64
Le PEI. . . . .	65
Le travail avec les familles . . . . .	66
Vie scolaire . . . . .	66
Activités individuelles. . . . .	67
Organisation des week-ends et des vacances . . . . .	68
Organisation et moyens de coordination . . . . .	68
Le staff / le mini-staff du srg . . . . .	68
Les groupes de travail thématiques . . . . .	69
Rôles et fonctions spécifiques . . . . .	69
Coordination du service. . . . .	69

Psychologue . . . . .	71
L'intervenant(e) social(e) . . . . .	72
Le personnel éducatif . . . . .	73
Modalités spécifiques de mise en œuvre des missions . . . . .	75
Section des jeunes enfants . . . . .	75
Population accueillie . . . . .	75
Heures normales d'activités . . . . .	75
Ressources humaines . . . . .	76
Structure des réunions . . . . .	76
Ressources matérielles . . . . .	77
Modalités d'organisation . . . . .	78
Modalités de la participation des bénéficiaires (art.5 5°) . . . . .	80
Sections des adolescents et adolescents . . . . .	80
Population accueillie . . . . .	80
Heures normales d'activités . . . . .	80
Modalités d'organisation . . . . .	81
Ressources humaines . . . . .	81
Critères de répartition du travail . . . . .	81
Structure des réunions . . . . .	82
Ressources matérielles . . . . .	83
Modalités de la participation des bénéficiaires (art.5 5°) . . . . .	85
<b>4. PROJETS EDUCATIFS DU SA . . . . .</b>	<b>87</b>
Missions socio-éducative (sif) (art 10) . . . . .	87
Procédure d'admission . . . . .	88
Zone géographique et heures normales d'activités . . . . .	88
Modalités de mise en œuvre de la mission . . . . .	89
Type d'intervention . . . . .	90
Rythme des interventions . . . . .	90
Evaluations . . . . .	90
Clôture . . . . .	91
Réalisation . . . . .	91
Ressources humaines . . . . .	93
Moyens de communication internes . . . . .	94
Relations avec le réseau . . . . .	94
Ressources matérielles . . . . .	95
Modalités d'organisation de la participation des bénéficiaires (art.5 5°) . . . . .	95
Mission intensive (antenne progres'iif) (art.16) . . . . .	96
Zone géographique et heures normales d'activité . . . . .	96
Procédure d'admission . . . . .	96
Modalités et mise en œuvre de la mission . . . . .	98
L'intervention . . . . .	99
Les outils régulièrement utilisés sont les suivants : . . . . .	100
Modalités de mise en œuvre de la mission dans une situation d'urgence . . . . .	100
Ressources humaines . . . . .	101
Moyens de communication internes . . . . .	103



Relations avec le réseau . . . . .	103
Ressources matérielles . . . . .	104
Modalités d'organisation de la participation des bénéficiaires (art.5 5°) . . . . .	104
Outils communs aux deux services . . . . .	104
Rôles et fonctions spécifiques . . . . .	106
Coordination du service. . . . .	106
Pour le sif. . . . .	106
Pour l'antenne progres'iiif . . . . .	108
Le psychologue . . . . .	108
L'intervenant social . . . . .	109

<b>5. PROJETS TRANSVERSAUX . . . . .</b>	<b>113</b>
Soutien à l'autonomie . . . . .	113
Missions (art.2 2°) . . . . .	114
Principe éducatif. . . . .	114
Axes d'intervention . . . . .	114
Procédure d'admission dans les logements semi-autonomes . . . . .	114
Ressources matérielles et humaines . . . . .	115
Récolte de la parole des jeunes . . . . .	116
Soutien à la parentalité . . . . .	117
Missions. . . . .	117
Principes éducatifs . . . . .	118
Axes d'intervention . . . . .	118
Procédure d'admission . . . . .	118
Ressources matérielles et humaines . . . . .	119
Organisation et moyens de coordination . . . . .	119
Références théoriques . . . . .	120
Soutien et accrochage scolaire. . . . .	121
Contexte législatif . . . . .	121
Les valeurs qui soutiennent le projet . . . . .	122
Ressources matérielles et humaines . . . . .	123
Coordination et travail pluridisciplinaire. . . . .	123
Modalités d'intégration et de sortie du P.A.S.S. . . . . .	123
Horaire de prise en charge . . . . .	125
L'axe de prévention (éviter le décrochage) . . . . .	125
Objectifs . . . . .	125
Modalités d'intervention . . . . .	125
L'axe d'accompagnement au « raccrochage » . . . . .	126
L'axe d'accompagnement à l'orientation : . . . . .	128
Formation continue . . . . .	128
La psychomotricité . . . . .	129
La psychomotricité relationnelle. . . . .	129
Le massage initiatique . . . . .	129
Les activités artistiques. . . . .	129
Rôle et fonction du pilote de projet . . . . .	130
Démarche et méthodologie . . . . .	130



[www.lecheminvert.be](http://www.lecheminvert.be)

36, Chaussée de Couvin

6460 Chimay

☎ 060 / 21 20 28

☎ 060 / 21 44 50

**Le Chemin Vert** est agréé et subventionné par  
l'administration générale de l'Aide à la Jeunesse



Avec le soutien de  
la



**N° de matricule :**

Section **SRG** « Jeunes enfants » : S 0402 - 01

Setion **SRG** « Adolescents » : S 0402 - 02

Section **SRG** « Adolescentes » : S 0402 - 03

**SROOevm** « Accueil » : S 1020

**SA** « SIF » : S 1242 - 01

**SA** « Progres'IIF » : S 1242 - 02



Ent.: BE 0409 942 685

RPM: Charleroi

Belfius: BE43 0681 0581 4701