

**PROJET ASSOCIATIF**

**2014-2018**

**Adopté par l'Assemblée Générale  
du 28 juin 2013**

# Sommaire

## Préambule

### 1. Les Options Fondamentales

#### 2. Associés pour éduquer : Questions d'aujourd'hui sur le sens de l'éducation dans le cadre associatif

- 2.1 Historique de l'AVVEJ
- 2.2 L'AVVEJ : une association d'action sociale
- 2.3 Penser l'activité éducative dans notre société en mutation

### 3. Les activités de l'AVVEJ

- 3.1 Finalités
- 3.2 Structures éducatives

### 4. L'organisation et la dynamique associative de l'AVVEJ

- 4.1 Les lieux où se forge notre esprit associatif
- 4.2 Le Groupement Vers la Vie
- 4.3 Structuration des relations internes
- 4.4 Dynamique des relations externes
- 4.5 Principes opérationnels
- 4.6 Evaluation des actions et de leur efficacité

### 5. Construire l'avenir

- 5.1 Innovation et mobilité créative
- 5.2 Viser un public en difficulté

## **Annexe : Les établissements et services éducatifs de l'AVVEJ**

- Les Maisons d'Enfants à Caractère Social [MECS]
- L'Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique [ITEP]
- Les foyers et centres maternels
- Les services d'accueil d'urgence [SAU]
- Le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale [CHRS]
- Les services d'intervention de proximité
- L'établissement multi accueils

## Sigles

<u>3 A</u>	Association des Anciens et Amis de l'A.V.V.E.J.
<u>A.E.A.D.</u>	Action Educative d'Aide à Domicile
<u>A.E.M.O.</u>	Service d'Action Educative en Milieu Ouvert
<u>A.N.R.E.L.</u>	Association Nationale de Recherche, Enseignement et Loisirs
<u>A.R.S.</u>	Agence Régionale de Santé
<u>A.S.E.</u>	Aide Sociale à l'Enfance
<u>C.A.S.F.</u>	Code de l'Action Sociale et des Familles
<u>C.E.F.</u>	Centre Educatif Fermé
<u>C.E.R.</u>	Centre Educatif Renforcé
<u>C.F.A.</u>	Centre de Formation d'Apprentis
<u>C.H.R.S.</u>	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale
<u>C.M.E.</u>	Centre Mères-Enfants
<u>C.P.O.M.</u>	Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
<u>C.R.I.D.A.</u>	Centre de Recherche et d'Information sur la Démocratie et l'Autonomie
<u>C.V.S.</u>	Conseil de Vie Sociale
<u>D.I.P.C.</u>	Document Individuel de Prise en Charge
<u>D.R.J.S.C.S.</u>	Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale
<u>E.P.M.</u>	Etablissement Pénitentiaire pour Mineur
<u>F.E.</u>	Foyer Educatif
<u>I.R.M.P.</u>	Institut de Rééducation Médico-pédagogique
<u>I.T.E.P.</u>	Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique
<u>M.E.C.S.</u>	Maison d'Enfants à Caractère Social
<u>M.J.I.E.</u>	Mesure Judiciaire d'Investigation Educative
<u>P.J.J.</u>	Protection Judiciaire de la Jeunesse
<u>S.A.I.</u>	Service d'accompagnement individualisé
<u>S.A.J.</u>	Service d'Accompagnement des Jeunes Majeurs
<u>S.A.U.</u>	Service d'Accueil d'Urgence
<u>S.A.V.V.A.</u>	Service d'Accompagnement Vers la Vie Adulte
<u>S.S.E.S.D.</u>	Service de Soins et d'Education Spéciale à Domicile

<u>S.E.S.A.D.</u>	Service d'Education Spéciale et de Soins à Domicile
<u>S.F.R.</u>	Service Famille-Relais
<u>S.I.O.A.E.</u>	Service d'Investigation d'Orientation et d'Action Educative
<u>SYN.E.A.S.</u>	SYNDicat des Employeurs Associatifs de l'Action Sociale et Médico-Sociale
<u>U.N.I.O.P.S.S.</u>	Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux
<u>U.R.I.O.P.S.S.</u>	Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux

## Préambule

Notre projet associatif précise les finalités et caractéristiques de l'Association Vers la Vie pour l'Education des Jeunes (AVVEJ) telles qu'elles sont énoncées dans les « Options Fondamentales » de l'association. Il décrit le type d'organisation et de dispositifs qu'elle développe, les rapports humains à l'œuvre en son sein, les préoccupations qui sont les siennes et les pistes qu'elle explore pour y répondre.

Le projet associatif est posé comme le garant de la liberté de l'association AVVEJ, au sens de sa capacité à développer son autonomie de concevoir et d'agir et, simultanément, à comprendre les situations et les déterminismes dont elle dépend. Il est à durée de vie limitée, puisque attaché à un contexte et à un temps donné : ni les jeunes, ni les professionnels, ni le contexte de 2013 ne ressemblent à ceux de 1952, date de la création de l'association.

Le projet associatif est un des instruments de la dynamique interne de l'AVVEJ, du processus continu destiné à affirmer les valeurs et à s'ajuster à l'évolution de notre environnement et aux références qui rassemblent ses salariés et ses bénévoles.

Le projet associatif se développe en trois volets :

- il décrit les fonctions que l'association entend assurer, essentiellement une fonction d'éducation, dans une période de mutation sérieuse de la société.

- il précise l'objet commun autour duquel s'est constituée l'Association en tant que collectif : les actions qu'elle conduit, les besoins auxquels elle répond, les destinataires qu'elle vise, les utilités qu'elle cherche à produire.

- il présente les principes d'organisation et de fonctionnement de la vie associative retenus comme cadre de l'action menée au sein et à partir de ce collectif.

## 1. Les Options Fondamentales

L'Association Vers la Vie pour l'Éducation des Jeunes est une association à but non lucratif créée selon les dispositions de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 qui a vocation à s'occuper d'enfants, d'adolescents et d'adultes dont la situation, le comportement ou la personnalité présentent des difficultés d'ordre individuel et/ou social. L'association gère plusieurs établissements et services qui, selon leur domaine d'action, permettent d'offrir des réponses ou des possibilités d'intervention diversifiées et adaptées à la prise en charge de ces difficultés.

Ce texte, conforme aux statuts de l'association, constitue le fondement de ses orientations, son organisation et son fonctionnement, lesquels sont exposés et détaillés dans le projet associatif, le règlement intérieur et les circulaires administratives internes.

### **Association à vocation éducative et sociale, Reconnue d'Utilité Publique.**

L'AVVEJ est une association. Au titre des exigences d'une vie associative véritable, elle sollicite de la part de ses membres, des salariés, des bénévoles et des intervenants qui concourent à son action une claire conscience du projet et de l'appartenance qui les rassemblent ; elle appelle à un sentiment fort de solidarité qui lie l'intérêt de tous et de chacun.

Association à vocation éducative et sociale, elle vise à agir en vue d'une transformation de la situation des destinataires de son action par l'effet conjugué d'interventions individuelles et personnalisées d'une part et d'actions collectives à destination des groupes et systèmes sociaux d'autre part.

**Association Reconnue d'Utilité Publique depuis 1965, l'AVVEJ poursuit son action en convergence avec les politiques publiques d'action éducative et sociale, tout en restant fidèle à ses présentes « Options Fondamentales ». C'est dans le cadre d'une contractualisation réellement négociée qu'elle s'attache à prendre en compte les orientations des collectivités et administrations qui autorisent, financent et contrôlent son action.**

Association d'action éducative et sociale, attentive aux personnes accueillies et à leurs besoins, elle se donne un rôle d'impulsion et de proposition lors de l'élaboration des politiques d'amont. Elle s'efforce de mener une réflexion permanente et approfondie sur l'action éducative et sociale et d'inscrire cette réflexion dans le temps et dans la réalité.

### **Répondre à une demande complexe.**

L'AVVEJ entend répondre à la « demande sociale », à la fois dans sa dimension institutionnelle, c'est à dire telle qu'elle s'incarne dans les politiques et dispositifs publics nationaux et territoriaux, et à la fois dans sa dimension individuelle, subjective, telle qu'elle s'exprime au quotidien dans les rapports avec les jeunes et les familles. Cela suppose que l'association et ses services restent souples et adaptables.

Mais l'association, engagée dans un mouvement permanent de formation, de réflexion, de création, d'approfondissement de ses techniques, ne considère pas, pour autant, que le changement soit un dogme qui doive à lui seul guider son action.

*Actrice de la protection sociale, l'association, ses salariés et ses bénévoles, est destinataire de demandes, de commandes, voire d'injonctions multiples et parfois contradictoires : elle n'échappe pas à la tension permanente entre assistance - une transition parfois nécessaire - et émancipation, l'objectif prioritaire de nos actions.*

## **Diversité des domaines d'intervention, mais une seule finalité à l'action.**

L'AVVEJ a été fondée par des éducateurs, pour mettre en œuvre des actions éducatives à destination de jeunes ayant des troubles du comportement et de la personnalité. Avec le temps, les champs d'intervention de l'association se sont étendus : action sociale avec les structures d'accueil/insertion de personnes sans domicile fixe ou programmes de réinsertion par le logement, action thérapeutique avec le développement des équipes soignantes dans les institutions médico-sociales, action pédagogique dans les équipes de formation ou d'enseignement attachées aux foyers ou services de l'AVVEJ.

**Pourtant la finalité de l'association reste clairement éducative au sens où les actions entreprises, qu'elles concernent des individus ou des groupes, qu'elles s'adressent à des enfants, des jeunes ou des adultes, visent toutes à une mobilisation et une potentialisation des ressources des personnes en vue d'une modification de leur situation.**

**Ainsi entendu, l'exercice de l'action éducative suppose l'adhésion de chacun, acteurs, décideurs et partenaires, à un certain nombre de principes d'action :**

- Nous partageons la conviction selon laquelle chaque individu a la capacité de recevoir une éducation adaptée, chacun devant faire le pari d'un avenir pour tous.
- L'engagement personnel dans la relation que nous devons établir avec ceux que nous rencontrons est une nécessité de ce travail.
- L'exercice de l'autorité suppose une dissymétrie des places et des rôles entre l'éduqué et l'éducateur ; l'interdit est un élément majeur de notre conception de l'éducation, parce qu'il détermine un cadre et des limites nécessaires à l'individu.

- L'acte éducatif est toujours incertain ; il n'y a pas de causalité certaine entre la visée de l'action éducative et le changement dans la situation de l'autre.
- Eduquer conduit à prendre et à faire prendre des risques. L'éducation impose de dépasser ce point de sécurité où « on est sûr qu'il n'arrivera rien », sans pour autant verser dans l'excès ; le partage des tâches, le travail en équipe, les délégations en cascade ne sauraient mettre personne à l'abri de l'exercice de sa propre responsabilité.
- L'éducation suppose le respect du principe d'extériorité : la complexité des processus en jeu dans ces interactions entre personnes, les tensions, les émotions, les doutes qu'elles provoquent rendent nécessaire le recours à des aides ou des compétences extérieures.

### **Organisation et méthodes de l'action.**

L'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration déterminent les grandes orientations de l'association que la Direction Générale se charge de mettre en œuvre.

**Chacun des établissements et services de l'AVVEJ constitue une unité autonome et responsable conduite par un directeur dont les pouvoirs sont délimités par une délégation qu'il reçoit du directeur général de l'Association.**

Le directeur s'efforce de traduire dans l'organisation et l'action de son service les présentes options ainsi que le projet associatif : pluridisciplinarité et compétence de l'équipe de professionnels, souplesse et rigueur des modalités de leurs interventions, clarté des places respectives de l'ensemble des acteurs quelle que soit leur fonction, mise en œuvre du principe d'extériorité, espace pour l'imagination, l'inventivité et l'engagement de chacun.

*Pour autant la singularité de chacun des établissements et services de l'AVVEJ, leur autonomie, leur indépendance les uns vis à vis des autres ne font pas d'eux des « électrons libres » :*

*chacun agit à sa place, avec l'aide des structures associatives ou institutionnelles de concertation et de soutien, dans le cadre d'un projet institutionnel conforme au projet associatif et validé par le Conseil d'Administration.*

*L'AVVEJ hérite d'une tradition interne dont une des caractéristiques est l'éligibilité aux fonctions d'administrateur de trois de ses salariés ayant 5 ans d'ancienneté et étant adhérents à l'association. Pour autant, cette représentativité électorale ne saurait être une fin en soi. Elle est un outil parmi d'autres en vue de garantir une place pour la parole de chacun, « parole » comprise ici non comme la revendication de la satisfaction d'intérêts particuliers, mais comme l'expression individuelle de la recherche du bien commun.*

### **Perspectives.**

Dans un monde de plus en plus incertain où les individus sont en quête de sens, où la relativité des valeurs et la recherche de la satisfaction immédiate ont érodé la signification de l'engagement et du service, l'AVVEJ a l'ambition d'apporter sa contribution à l'effort de réflexion que ces phénomènes exigent. De sa place, avec ses moyens, elle entend participer activement à l'émergence de nouveaux rapports humains et sociaux, équilibrés et respectueux, pour permettre aux hommes et aux femmes d'aujourd'hui de relever les défis auxquels la transformation du monde la confronte, notamment celui de son identité et de ses appartenances dans un univers à la fois de plus en plus complexe et de plus en plus global.

## 2. Associés pour éduquer : Questions d'aujourd'hui autour du sens de l'éducation dans le cadre associatif

### 2.1 Historique de l'AVVEJ

Jean-Claude FERRAND crée en 1952 l'Association « Vers la Vie » et prend la direction de l'Institut de Rééducation « Le Logis » à St Lambert des Bois. Il est entouré dans cette entreprise par des amis de la première heure. Sa volonté est d'aider des adolescents en difficulté, en sortant des cadres proposés jusque-là par les pouvoirs publics ou les congrégations religieuses.

La période est favorable à l'action sociale ; elle est ouverte à l'innovation. Les créateurs s'inspirent des mouvements d'éducation populaire, d'éducation nouvelle et des courants de psychothérapie institutionnelle qui irriguent la pensée éducative de cette époque. Ils mettent en place un certain nombre d'expériences novatrices, comme la reprise du concept d'Unité Polyvalente d'Action Educative Spécialisée [UPAES]. Ce concept qui apparaît dans les années 60 présente une gamme d'interventions complémentaires, articulées les unes aux autres et disposant d'un budget unique. L'établissement initial va donc progressivement essayer pour proposer une suite et des compléments à ses interventions (Foyer le Vieux Logis à Montgeron, Institut de Rééducation Médico-Pédagogique [IRMP] Beaulieu en Haute-Savoie, puis Service de Soins et d'Education Spéciale à Domicile [SSESD] de Paris).

En 1972 Jean-Claude Ferrand s'entoure d'une équipe de Direction Générale. C'est la fin de la période historique de création militante. L'association se professionnalise. Les années 1970/80 voient l'extension et la diversification des activités :

- vers des mesures de prise en charge à la demande des Tribunaux pour Enfants, par la reprise du foyer Le Refuge qui deviendra l'Oustal, à Versailles, et celle de la Consultation d'Orientation et d'Action Educative [COAE] du boulevard de

Strasbourg à Paris, qui deviendra le Service d'Investigation, d'Orientation et d'Action Educative [SIOAE 75]

- vers l'accueil d'urgence avec la création des Services d'Accueil d'Urgence [S.A.U] des Yvelines et des Hauts de Seine,

- puis vers l'accueil mère/enfant par la fusion avec l'Association pour l'Education des Jeunes Mères [AEJM], fondée en 1950 par Marie Thérèse PERRIN.

Ce sont des années de développement durant lesquelles l'association « Vers la Vie » montre un dynamisme et une inventivité fortement marqués par l'énergie et les convictions de son fondateur.

La nouvelle « Association Vers la Vie pour l'Education des Jeunes » [AVVEJ], née de la fusion de l'association « Vers la Vie » et de l'AEJM, conserve la Reconnaissance d'Utilité Publique que détenait cette dernière. Elle bénéficie de la confiance des instances politiques locales, ce qui autorise la poursuite de son développement. Elle constituera le Groupement Vers la Vie dans les années 1990 en fédérant les associations sœurs, l'Association Nationale de Recherche l'Enseignement et Loisirs [ANREL], L'Association des Anciens et Amis de l'AVVEJ [les 3 A] et Promo 84 (qui regroupait différentes entreprises d'insertion, dissoute en 2004).

En 1983, l'AVVEJ compte 485 salariés. Une évolution de l'organisation mais aussi de l'identité même de l'association se dessine et va se poursuivre durant toute la décennie suivante. Le fondateur devient Président de l'association et garantit de sa place et par sa personne l'inspiration de départ. Un nouveau directeur général lui succède et poursuit la professionnalisation des intervenants et la diversification des modes d'actions avec des créations ou des reprises d'établissements.

Plusieurs structures ouvrent leurs portes :

- le Service d'Investigation, d'Orientation et d'Action Educative [SIOAE] de Bobigny,

- la Boutique Sociale « Stuart Mill » à Versailles,

- le foyer éducatif « La Passerelle » en Essonne initialement destiné à accueillir des jeunes réfugiés du Sud-Est asiatique.

Le foyer maternel du Plessis Robinson, géré jusqu'alors par la Caisse d'Allocations Familiales, rejoint l'AVVEJ.

L'association s'ouvre vers la formation d'apprentis avec la création en 1990 du Centre de Formation d'Apprentis de Bel Air, à Fontenay les Briis.

En 1995, l'association compte 17 établissements et services qui emploient 630 salariés.

En 1997, Jean Claude FERRAND décède. Son travail, sa personnalité, son énergie, en un mot son style marqueront durablement tant ses collaborateurs que les bénévoles qu'il a réunis autour de lui. Le renouvellement des équipes contribue à tourner la page fondatrice de l'association et à promouvoir de nouvelles formes d'engagement et de militantisme.

Le tournant du siècle est difficile. L'absence de fonds propres, conjuguée à un fort taux d'endettement et à l'exacerbation des contraintes budgétaires, privent l'association des souplesses dont elle avait bénéficié par le passé.

Alors que les activités réalisées sont reconnues pertinentes et de bonne qualité, l'absence de financements suffisants et l'inadaptation des cadres réglementaires ont contraint aux fermetures successives de structures lourdement déficitaires :

- 1994, l'Imprimerie d'Insertion (Les Sorbiers) créée quelques années plus tôt [PROMO 84]
- 1999, le Centre Maternel et d'Hébergement de Thiais
- 2004, le Centre de Formation d'Apprentis de Bel Air
- 2005, AVVEJ Ressource.

Les premières années 2000 sont celles d'une « mise à plat » de l'association, tant sur le plan administratif que sur celui de la définition de sa mission. Un vaste chantier de redistribution des tâches et des responsabilités administratives permet de renforcer la décentralisation et de donner plus d'autonomie aux

établissements. Simultanément, un travail de réflexion sur l'action s'attache à renforcer les fonctions de décision.

Tout ceci conduit à une actualisation des textes fondateurs de l'association. Le Conseil d'Administration adopte en octobre 2004 la nouvelle rédaction des Options Fondamentales, avant d'engager, fin 2005, la rédaction de son Projet d'Association.

Après avoir transféré l'ITEP de Beaulieu situé en Haute-Savoie à une Association de la région Rhône-Alpes, l'AVVEJ emploie, en 2013, 704 salarié(e)s.

## **2.2 L'AVVEJ : une association d'action sociale**

L'AVVEJ anime, coordonne, gère des dispositifs d'éducation spécialisée dans le cadre de l'action sociale. Mais elle est aussi une institution qui entend concevoir, créer, fonder et prendre des positions. En qualité de corps intermédiaire, elle est porteuse d'une logique de pluralisme social et promotrice de la diversité des intérêts sociaux. Expression militante et laïque de la société civile, son organisation répond aux exigences d'une démocratie associative.

L'évolution des textes et la volonté des pouvoirs administratifs tendent à réduire le secteur associatif à un rôle d'opérateur fonctionnel de décisions administratives, sans considérer vraiment notre fonction de détection de besoins, de production d'idées, de promotion d'innovations, de suppléance de carences, de protection et de développement de liens sociaux.

Le risque est grand de voir les Associations se transformer en pseudo associations publiques, simple opérateur de service public auquel il aurait à s'apparenter et se réduire.

Pourtant, le cadre « associatif » présente des particularités qui conviennent bien au travail d'éducation :

- l'association est à but non lucratif et, dans le cas de l'AVVEJ, reconnue d'utilité publique ; c'est la garantie du caractère désintéressé de ses finalités.

- elle est un lieu de vie participative qui implique l'engagement de chacun dans l'intérêt de tous. Le collectif et ses exigences possèdent en eux-mêmes une fonction structurante pour l'activité au bénéfice des jeunes.

- la force de proposition de l'association tient à l'engagement des bénévoles et des salariés au-delà de leur fonction.

### **2.3 Penser l'activité éducative dans notre société en mutation**

Nous sommes entrés dans une société dans laquelle les normes sociales, les codes, les règles ne font plus référence pour tous, voire sont rejetés au motif qu'ils ne prennent pas en compte l'intérêt individuel dans chaque situation particulière.

Avec le mouvement puissant de personnalisation des prises en charge, les dispositifs réglementaires tendent à privilégier une forme de consumérisme de droits individuels.

Un fort courant venant de l'Europe incite à la désinstitutionnalisation, fragilisant d'autant toutes les fonctions qui leur sont assignées (professionnalisme, autorité...).

Une contradiction apparaît :

- d'un côté, l'accent est mis sur la diversification des réponses à apporter par les institutions, supposée garantir une meilleure reconnaissance de la qualité de sujet des personnes accueillies,

- d'un autre côté, un mouvement inverse tend à une standardisation des réponses sous l'impact d'un encadrement juridique, administratif et financier des activités conduites par les services et les établissements qui les accueillent.

Si nous nous reconnaissons dans l'esprit des lois qui structurent notre secteur d'activité, nous nous interrogeons sur l'instrumentalisation qu'elles peuvent entraîner, destinées à

formaliser, voire à normaliser ce qui se fait ; ou sur les nouveaux outils qu'elles préconisent pour garantir le droit des usagers.

Nos questionnements ne doivent pas être entendus comme un refus de modifier nos méthodes de travail, mais comme une précaution pour ne pas laisser la forme se substituer au fond. Nous sommes animés par la volonté constante d'appliquer et à la lettre et l'esprit des lois qui régissent notre secteur, mais nous nous sentons tenus de poursuivre nos interrogations et nos réflexions sur les points suivants :

- Nous ne voulons pas survaloriser la technicité et l'efficacité, et laisser entendre qu'il est possible de prédire et de maîtriser le réel, au risque de renvoyer le fondement même du travail éducatif à un rang secondaire. Il nous faut maintenir les catégories de l'incertitude et du risque, là où l'assurance et l'immédiateté sont envisagées comme des conséquences implicites de notre encadrement institutionnel.
- Nous contestons la notion d'un « libre choix », conforme à une logique de marché, en matière d'éducation, là où justement un cadre et une limite doivent être posés, fussent-ils sans recevoir le consentement de leur destinataire.
- Nous ne voulons pas être conduits à ne concevoir l'éducation que dans le cadre d'accords de gré à gré inspirés d'une logique marchande, au risque de renvoyer la frustration, pourtant nécessaire à la construction de l'enfant, au rang de maltraitance.
- Nous refusons de considérer les jeunes qui nous sont confiés comme des « clients » de notre Institution.
- L'éducation nécessite l'incarnation d'une figure d'autorité et donc la reconnaissance de la dissymétrie des places. Lorsque ce n'est pas le cas, les enseignants, les

éducateurs et les parents sont mis en position difficile pour remplir leur rôle. Beaucoup peuvent alors être tentés de céder au chant des sirènes du « tout négociable ».

- Nous mettons en œuvre le contrat de séjour et le Document Individuel de Prise en Charge [DIPC], mais nous écartons l'idée de la prépondérance du contrat dans la relation éducative. Pour nous, la dissymétrie des places entre éduqué et éduquant est fondamentale. Les différentes étapes du travail éducatif conduisent à situer l'enfant dans l'investigation (que m'arrive-t-il ?), dans la mise en projet (ce que je mets en place), dans la réalisation (ce que je fais) et dans l'évaluation (ce que j'en retire). Les formalisations réglementaires ne doivent pas aboutir à rendre contestables ces étapes fondatrices.
- Le glissement à l'œuvre dans notre société vers une individualisation et une libéralisation des attitudes et des comportements, où chacun aurait droit à sa vérité et n'aurait plus à prendre en compte celle de l'autre, malmène les processus d'apprentissage et de socialisation. Se construire individuellement et collectivement nécessite que l'individu se sache limité par l'autre, un autre différent, inégal, avec qui la rencontre apporte autant qu'elle oblige. Les apprentissages impliquent qu'on accepte les contraintes, les frustrations qu'ils génèrent, qu'on accepte de différer la satisfaction du plaisir, qu'on résiste à « zapper » en vue de la quête d'un bien-être immédiat.
- Dans le champ de la Protection de l'Enfance, l'adulte en position de protecteur doit être reconnu sans avoir à faire lui-même à tout moment, la preuve de sa bienveillance à l'égard du jeune qu'il accompagne.

### 3. Les activités de l'AVVEJ

#### 3.1 Finalités

Conformément à ses statuts, l'action de L'AVVEJ s'adresse à des enfants, des adolescents ou des adultes de l'un ou l'autre sexe, « confrontés à des problèmes d'ordre psychologique, éducatif ou social ».

Les Options Fondamentales précisent qu'elle « vise à agir en vue d'une transformation de la situation des destinataires de son action par l'effet conjugué d'interventions individuelles et personnalisées, d'une part et d'actions collectives à destination des groupes et systèmes sociaux, d'autre part. ».

L'AVVEJ met en œuvre des « Institutions Sociales et Médico-Sociales » au sens du Code de l'Action Sociale et des Familles, qui prévoit, dans son article L. 116-1 que « L'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir (...) l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets ».

#### 3.2 Structures éducatives

L'AVVEJ dispose d'un ensemble d'établissements et services complémentaires destinés aux enfants, aux adolescents et aux adultes présentant des troubles du comportement et/ou de la personnalité et/ou des difficultés d'insertion sociale. Chacun de ces établissements et services est présenté en annexe.

Elle propose plusieurs **structures éducatives** (internat, externat, accueil en familles), qui assurent l'accueil et le suivi des jeunes, soit dans le cadre de petites collectivités, soit dans le cadre de structures légères de type studios ou appartements. Plusieurs de ces établissements disposent en interne d'une scolarité ou d'une formation scolaire ou préprofessionnelle adaptée.

Parmi ces structures,

- Trois relèvent des dispositifs de protection sociale et d'assistance éducative et sont financées par les Conseils Généraux ;

- Deux structures relèvent du secteur médico-social et sont financées par l'assurance maladie et contrôlées par l'Agence Régionale de Santé [ARS] ;

- Trois établissements sont destinés aux jeunes mères, mineures ou majeures, accompagnées de leur enfant en bas âge, financés par les Conseils Généraux ;

- La plupart de ces établissements disposent d'une habilitation du Ministère de la Justice dans le cadre de la Protection Judiciaire de la Jeunesse [PJJ].

L'AVVEJ propose aussi quatre **Services d'Accueil d'Urgence** [SAU], pour jeunes adolescents, garçons ou filles, ou pour jeunes femmes avec ou sans enfants. L'hébergement y est conçu soit en petites structures collectives, soit en appartements d'autonomie, soit chez des assistantes familiales. Les jeunes nous sont confiés soit par les Services d'Aide Sociale à l'Enfance [A.S.E] des Conseils Généraux, soit directement par les magistrats, et dans le cadre de l'Ordonnance du 2 février 1945, par les services de la Protection Judiciaire de la Jeunesse [PJJ].

Enfin, l'Association propose sept **services d'intervention de proximité**, services d'éducation spéciale et de soins à domicile, services d'investigation et d'orientation éducative, mesure judiciaire d'investigation et services d'action éducative en milieu ouvert.

La **Direction Générale** assure le contrôle, la coordination et l'animation de l'ensemble de ces établissements et services. Elle est implantée à St Quentin en Yvelines (Montigny le Bretonneux).

#### 4. L'organisation et la dynamique associative de l'AVVEJ

L'AVVEJ procède d'un faisceau de volontés individuelles décidées à constituer un collectif opératoire autour d'un projet commun. L'AVVEJ a conçu les lieux, moments et temps forts de ses échanges, concertations et délibérations sur deux registres :

- une rationalité fonctionnelle et instrumentale visant la réalisation des buts recherchés
- une intersubjectivité en quête de sens et de la satisfaction de concevoir et d'agir ensemble.

Elle comporte des instances où s'opère l'élaboration des modalités mises en œuvre pour la concrétisation de son projet associatif.

Les problèmes d'ordre fonctionnel et technique que posent les buts poursuivis y sont nécessairement traités. Mais y sont tout aussi présentes les relations interpersonnelles et collectives dont la qualité a une forte incidence sur la vie de l'ensemble et sur la vie associative dont se réclame l'AVVEJ.

Les salariés peuvent, librement et à titre personnel, adhérer à l'association et même poser leur candidature pour être élus par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, dans la limite de trois sièges sur vingt-quatre, prévus par les statuts. Ils siègent alors avec voix délibérative au Conseil d'Administration en tant qu'adhérents de l'AVVEJ.

Au sein des établissements et services, les professionnels de l'AVVEJ, au premier rang desquels les directeurs, reçoivent dans leur ensemble des délégations du directeur général leur attribuant de larges responsabilités. Les directeurs sont également invités à participer aux principales instances de la vie associative que sont l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration. Ils siègent sans voix délibérative, à titre d'observateurs. Au Conseil d'Administration, ils répondent aux

questions relevant de leurs compétences ainsi qu'aux demandes d'information sollicitées.

Le fonctionnement général de l'AVVEJ s'inspire des principes qu'elle défend, notamment par la rencontre et l'association de personnes qui, à leurs places respectives, œuvrent pour une même cause, en se mettant au service du collectif.

#### **4.1 Les lieux où se forge notre esprit associatif**

L'Assemblée Générale est la source des pouvoirs et des délégations au sein d'une association. Composée des membres de l'association, elle se réunit au moins une fois par an et davantage en cas de nécessité, afin de se prononcer sur les grandes orientations de l'association, de prendre les décisions statutaires, d'élire le Conseil d'Administration et d'apporter son soutien aux actions menées par l'association.

Le Conseil d'Administration, élu par l'Assemblée Générale, se réunit cinq fois dans l'année pour débattre des questions associatives que les membres du Bureau ont préalablement mises en forme. Par son vote, il prend les décisions qui sont de sa compétence.

Les administrateurs sont impliqués à différents niveaux de l'organisation :

- commissions de travail régulières ou ponctuelles (communication, patrimoine), comité de pilotage du dispositif d'évaluation interne, externe, questions financières ...
- participation au séminaire associatif, à la journée des administrateurs, à des conférences ouvertes aux professionnels comme aux bénévoles
- représentation de l'association au Conseil de la Vie Sociale dans les établissements.

En outre, ils participent au fonctionnement des autres associations du Groupement vers la Vie, l'A.N.R.E.L. et les 3A, auxquelles est consacré un paragraphe.

### **Le Séminaire**

L'AVVEJ organise son Séminaire tous les deux ans depuis 1971 avec le concours de l'A.N.R.E.L. qui en est le maître d'œuvre en tant qu'organisme de formation.

Le Séminaire rassemble une partie importante des salariés, pour lesquels il est un des éléments centraux de la formation permanente, et des administrateurs. C'est aussi pour l'AVVEJ l'occasion d'y convier des amis, des anciens et des partenaires.

Chaque Séminaire traite d'un thème qui fait l'objet d'interventions de conférenciers, internes ou externes à l'association, d'ateliers animés par les établissements et services, et d'autres modes d'expression selon les sensibilités et la créativité des intervenants (théâtre, café philo, stands, projection de film...)

Les objectifs visés sont multiples :

- contribuer à la formation permanente des Professionnels du travail social qui ont besoin d'occasions pour prendre du recul par rapport aux fortes contraintes de leur action quotidienne ;
- réunir et mobiliser salariés et bénévoles tout au long de l'année sur des thèmes de réflexion en préparation du Séminaire ;
- entretenir des liens transversaux, confronter des idées afin de favoriser des repères communs et développer une culture associative ;
- théoriser le travail, asseoir des positions sur les grandes thématiques auxquelles l'AVVEJ est sensible : éducation, responsabilité, engagement, autorité, risque, solidarité ;

- communiquer aux salariés, aux membres et aux partenaires de l'AVVEJ le fruit de ses réflexions par la diffusion des Actes du Séminaire.

## **4.2 Le Groupement Vers la Vie**

L'AVVEJ est née du regroupement d'établissements, de services et d'associations. Son histoire est marquée de l'empreinte des associations qui l'ont constituée. Sans doute découle-t-il de cette filiation originale un fort sentiment de solidarité et la conviction du bien-fondé du fait associatif, incarné par le Groupement Vers la Vie. Il s'est constitué en fédération d'associations en 1998. L'AVVEJ trouve dans ses deux associations sœurs, l'ANREL et les 3A, une richesse et une dynamique qui renforcent son projet.

Le Groupement Vers la Vie a vocation à accueillir des associations du secteur social, désireuses de développer avec nous des liens de partenariat voire de collaboration mais aussi de préserver leur identité.

### **L'ANREL**

L'Association Nationale de Recherche, Enseignement et Loisirs [ANREL] est une association loi 1901 dont les statuts ont été déposés à la Préfecture de PARIS en 1969 par Jean Claude FERRAND

Le but de cette association était de mettre en œuvre les idées de notre Fondateur sur les loisirs thérapeutiques dans les internats médico-pédagogiques qui accueillaient des jeunes présentant des difficultés du comportement. Ces adolescents devaient pouvoir bénéficier de soins, mais aussi de loisirs adaptés à leurs troubles, et ce en dehors de l'internat. Or, du fait de leur comportement perturbé, beaucoup de lieux ordinaires de vacances leur étaient refusés. Il fallait donc que les établissements de l'AVVEJ puissent s'appuyer sur un organisme de loisirs compréhensif quant à sa mission et adapté à la particularité des jeunes qu'elle accueillait.

Située dès l'origine, dans la lignée des valeurs de l'éducation populaire, du scoutisme, des méthodes actives, de la pédagogie et de la psychothérapie institutionnelles, l'ANREL s'est aussi donnée pour mission de développer des actions de formation, de recherche et d'éducation. Sa longue expérience dans ces domaines, aux côtés de l'AVVEJ, lui permet de mettre en œuvre des actions complexes dans leur montage (financements, diversité des champs de référence) et d'associer à ses projets des professionnels et des chercheurs d'horizons très différents.

Aujourd'hui, l'ANREL s'avère un partenaire tout à fait pertinent et utile, tant pour la mise en œuvre d'outils spécifiques nouveaux, que pour soutenir la réflexion des professionnels sur leurs pratiques. L'ANREL est notamment l'organisateur des séminaires bisannuels de l'AVVEJ.

### **Les 3A (Association des Anciens et Amis de l'AVVEJ)**

L'association des 3A dont les statuts ont été publiés au Journal Officiel le 19 janvier 1971, a été créée pour soutenir par des moyens diversifiés les anciens du Logis et du Vieux Logis, et par la suite de l'ensemble des structures de l'AVVEJ.

Elle vise à maintenir un lien entre les jeunes qui sont passés à l'AVVEJ, tant pour apporter une aide, un conseil, une réponse à certains qui rencontreraient une difficulté, que pour garder la trace d'une période de leur vie dont le souvenir peut s'avérer à tout moment utile pour leur cheminement personnel.

Ses membres sont principalement des anciens et des anciennes des établissements et services qui rappellent aux présents, jeunes, salariés et amis, qu'ils ont vocation à s'inscrire, eux aussi, dans les actions des 3A.

Leur existence et leur participation à différentes instances des établissements (Conseil de la Vie Sociale, réunions jeunes accueillis/anciens...) donnent une preuve vivante que l'on peut se sortir des difficultés rencontrées au cours de sa jeunesse. Quelque chose de l'ordre de l'évolution, dans le sens de penser qu'un stade en suit un autre, est rendu possible par ce témoignage vivant.

Par cette volonté de maintenir un lien, les 3A rendent active une valeur à laquelle les administrateurs de l'association sont particulièrement sensibles : la transmission, part constitutive de l'éducation.

Depuis 2007, deux « anciens » des établissements de l'AVVEJ, membres et administrateurs des 3A, ont été élus au Conseil d'Administration de l'AVVEJ ; cela témoigne de la conception de la vie associative dont nous nous réclamons.

#### **4.3 Structuration des relations internes**

Les Directeurs des établissements de l'AVVEJ bénéficient d'une délégation de pouvoirs qui leur est attribuée par le directeur général au nom du Président, en vertu de l'article 12 des Statuts (Cette délégation de pouvoirs est formalisée dans le Document Unique de Délégation mise en place par la loi du 19 février 2007 article D.312-176-5 du Code de l'Action Sociale et des Familles).

- Ils exercent leurs attributions dans la stricte limite de cette délégation de pouvoir.
- Ils rendent compte régulièrement de leur action au directeur général.

Celui-ci, ou par délégation son adjoint, contrôle l'usage qui est fait de la délégation de pouvoirs qui leur est attribuée. Le directeur général, qui est le dirigeant opérationnel de l'AVVEJ, exerce à ce titre une responsabilité hiérarchique à l'égard de tous les salariés.

Pour jouer son rôle moteur de coordination entre le Conseil d'Administration et les établissements et services de l'association, le directeur général s'appuie sur les services de la Direction Générale. Il relaie ainsi les décisions et veille à ce que les actions conduites sur le terrain par les établissements prennent en compte les options associatives. Le directeur général exerce un rôle de soutien et de contrôle auprès des établissements et services. Il peut ponctuellement déléguer ce rôle à l'un des membres de la Direction Générale.

Le lien entre la Direction Générale et les directeurs est concrétisé par l'existence de deux instances : la Commission Technique<sup>2</sup> et le Conseil de Direction<sup>3</sup>.

Ce dernier groupe travaille sur la cohérence et le fonctionnement associatif. Il est à ce titre l'autre force de proposition, complémentaire du Bureau, qui participe à la dynamique associative.

Sur les plans administratif et comptable, les établissements et services, qui n'ont pas la personnalité juridique, bénéficient d'une large capacité de gestion et de pilotage des actions, sous réserve des attributions exercées par la Direction Générale. Des outils communs (intranet, plate-forme GRH, logiciel comptable) et des procédures internes communes sont mises en place dans les établissements, tandis que sont centralisés à la Direction Générale la trésorerie, consolidée au niveau de l'association, la paye et les investissements.

Des instances de régulation sont en permanence recherchées pour les salarié(e)s de chacun des différents niveaux de compétence présents dans les établissements et services.

Des rencontres d'information et de concertation sont ainsi organisées entre les comptables et les économistes des établissements et ceux de la Direction Générale.

---

<sup>2</sup> La commission technique est composée des directeurs et des cadres administratifs de la Direction Générale. Elle se réunit environ 5 fois dans l'année et a vocation à traiter les questions techniques qui se posent et à préparer les questions qui seront abordées lors du Conseil d'Administration qui la suit. Elle fait l'objet d'un ordre du jour écrit et d'un compte rendu qui est affiché dans les établissements.

<sup>3</sup> Le conseil de direction est composé des directeurs d'établissements. Il se réunit chaque mois pour traiter les questions liées à la fonction de direction. L'ordre du jour est constitué en début de séance par le tour de table. Toutes les questions sont traitées. Cette réunion ne fait pas l'objet de compte rendu.

#### **4.4 Dynamique des relations externes**

L'AVVEJ s'implique dans les mouvements fédératifs et représentatifs du secteur, à différentes places et responsabilités afin de participer à la cohérence du mouvement associatif et de porter ses valeurs et ses idées dans différentes instances : Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux [UNIOPSS], Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux [URIOPSS], le SYNDICAT des Employeurs associatifs de l'Action Sociale et médico-social [SYNEAS], le Groupement National des Directeurs d'Association [GNDA], l'Association des Instituts de Rééducation et de leurs réseaux [AIRE]...).

Le contexte économique et social l'amène à marquer de manière volontariste son attachement aux valeurs de coopération et de solidarité, et à agir en conséquence chaque fois que ces valeurs sont en question.

**Convaincue que les institutions associatives sont les mieux à même de réaliser le travail social qu'exige l'évolution de notre société, l'AVVEJ veut participer aux évolutions du secteur associatif et notamment aux mises en commun, quelles que soient leurs formes juridiques, d'expériences, d'outils, de compétences, de disponibilité.**

#### **4.5 Principes opérationnels**

##### **Importance de la réflexion permanente**

Les métiers centrés sur l'éducation et l'enseignement nécessitent une attention permanente aux enjeux et aux dynamiques relationnelles que le fait « de vivre ensemble » induit. Faire de l'aide à la personne un métier oblige celui qui s'y emploie à travailler sur les frontières de ses implications personnelles et sur les relations intersubjectives générées par la rencontre avec l'autre. La supervision et l'analyse des pratiques représentent

alors des outils de régulation indispensables aux professionnels de l'éducation.

Depuis sa création, l'AVVEJ a considéré comme indispensable d'ouvrir et d'approfondir la réflexion sur l'action, de conceptualiser, de se former, d'échanger, pour répondre à cette exigence permanente de travail réflexif. Séminaires bisannuels, largement ouverts aux salariés et aux administrateurs, ouvrages, articles, ateliers et conférences... Il nous faut penser pour agir !

### **Formation/qualification des professionnels**

Depuis les premières années de la professionnalisation de notre secteur (création du métier d'éducateur spécialisé et négociation des principales conventions qui encadrent nos professions dans les années 60), il y a eu des évolutions profondes des modes de vie et des rapports en société. Ces évolutions, particulièrement sensibles durant ces deux dernières décennies, ont élevé considérablement les niveaux de compétence requis dans nos structures, tant dans les métiers « de base » que dans ceux de la gestion administrative et financière.

La formation et la qualification des professionnels intervenant à l'AVVEJ représentent donc des enjeux majeurs et nous nous réservons la possibilité, par la formation, de pourvoir aux apports que nous croyons utiles à l'exercice des métiers dispensés à l'AVVEJ.

A cet égard, nous attendons des professionnels les plus expérimentés qui ont contribué à construire et à faire vivre les services et établissements, qu'ils transmettent la quintessence de leur métier aux jeunes professionnels.

#### **4.6 Evaluation des actions et de leur efficience**

La conception que nous avons de l'évaluation tient autant dans la mesure et l'expression de ce qui est et doit rester stable, contenant et structurant, que dans la recherche et l'examen de ce qui concerne les améliorations à apporter à la qualité de la prise en charge. Quels sont les actions et les moyens mis en œuvre pour remplir nos missions ? Qu'ont-ils produit ?

## 5. Construire l'avenir

Construire l'avenir, c'est pour l'AVVEJ conjuguer des approches antagonistes :

- maintenir le socle des valeurs auxquelles elle croit ; refuser l'effet de mode ; ne pas perdre de vue que l'essence même de l'éducation c'est que la transmission s'opère, celle d'un savoir comme celle d'un outil, mais d'abord la transmission symbolique, celle qui passe d'une génération à une autre dans un échange vivant autour des interdits qu'un sujet accepte pour vivre en société, celle qui suppose et qui revendique comme une richesse la dissymétrie des places dans le respect mutuel, celle qui place la rencontre au cœur de l'expérience humaine ;

- se remettre en question et vivre dans la modernité, envisager d'autres modalités du lien social, prendre en compte l'évolution des politiques sociales, adapter ses structures aux nouvelles réglementations, participer aux débats de société, en un mot, vivre avec son temps.

### 5.1 Innovation et mobilité créative

La croissance de l'AVVEJ, depuis sa création en 1952, a conduit l'association à une dimension qu'elle estime correspondre à sa dynamique. Elle n'a donc nul besoin systématique de s'agrandir, et sa volonté de créer ou d'accueillir de nouvelles structures a pour point de départ sa conviction que le système associatif est le mieux à même d'assurer la nécessaire prise en charge des jeunes en difficulté.

Pour autant, dans cette période de recomposition du tissu associatif, elle souhaite privilégier tout rapprochement allant dans le sens de nouvelles coopérations. L'AVVEJ est née d'une fusion et connaît de ce fait les bienfaits et les limites que cela peut produire.

Indépendamment de cette croissance externe, elle souhaite que ses établissements et services continuent de se développer, pour rester en phase avec les évolutions du monde qui l'entoure. Ces développements doivent être le fait de projets convaincants, argumentés, susceptibles de renforcer la dynamique des équipes et celle de l'institution. Nous voulons rester attentifs au fait qu'ils correspondent à des nécessités et résister à la tendance actuelle qui pose souvent l'innovation comme seul facteur de progrès et seul critère de qualité. Nous estimons qu'une institution à vocation éducative doit se prémunir contre cet effet de mode qui, poussé à l'extrême, tend à disqualifier l'existant du seul fait qu'il n'est pas nouveau.

Pour toute institution ancienne ou non, les demandes d'évaluation, les réécritures périodiques du projet associatif et des projets d'établissement sont l'occasion de vérifier sa pertinence et son utilité.

Nous appuyant sur nos expériences, sur nos observations et sur les valeurs auxquelles nous croyons, nous revendiquons un espace de créativité qu'il réponde ou non à des appels à projet. Nous voulons ne pas perdre de vue qu'une institution éducative, mettant en œuvre une politique sociale, perd de son utilité et se vide de son sens, si elle ne place pas comme primordiale et prioritaire la recherche des conditions qui permettent de soutenir des rencontres subjectives. Nos interventions ne se limitent pas à la distribution de prestations et de droits, ne sont pas que la réponse à des besoins, mais amènent la personne accueillie à comprendre sa situation et à se mettre en mouvement pour la faire évoluer.

Pour nous, l'appel à projet ne doit pas avoir pour vocation de parvenir à un idéal en matière de procédure administrative, mais doit approcher un idéal en matière d'action éducative.

## 5.2 Viser un public en difficulté

Depuis plus de 60 ans, l'AVVEJ rencontre, génération après génération, des jeunes qui connaissent plus de difficultés que d'autres pour se construire.

Ces dernières décennies traduisent d'ailleurs une dégradation de la situation des plus fragiles et des plus démunis.

Bien que le monde change et progresse, il continue de produire des exclus et des laissés pour compte. Les nouveaux rapports humains et sociaux qui s'établissent ne garantissent pas plus qu'hier les valeurs fondatrices de la société, parmi lesquelles la solidarité, l'éducation, la reconnaissance et le respect de la personne humaine, quels que soient son origine, son sexe, son âge, sa religion.

L'enfance nous passionne autant qu'elle nous mobilise. Autrefois, l'enfant était considéré comme un petit homme. Le passage à l'âge adulte se faisait instantanément, en se soumettant à des rites de passage socialement repérés. Ceux-ci sont allés en s'amenuisant jusqu'à disparaître totalement ou à laisser la place à d'autres rituels relevant davantage du domaine de la transgression pour certains, voire de la pulsion pour d'autres, tels par exemple ceux qui découlent de l'organisation des bandes et du caïdat.

L'enfance a vu le temps de l'adolescence s'allonger plus ou moins en fonction des cultures et des époques. Notre société, qui prolonge considérablement le temps des études, étire d'autant plus l'adolescence que la maturité de l'enfant semble plus précoce, alors même que sa dépendance envers ses parents est plus tardive.

L'extension du libéralisme économique dans tous les domaines de l'activité humaine n'est pas sans répercussion sur la structuration des personnes. Elle entraîne de profondes modifications dans le rapport à soi et dans le rapport avec les autres.

On observe aujourd'hui un double mouvement :

- d'un côté, l'enfant, devenu sujet de droit, de consommation et de protection, tend à se confondre avec un adulte en réduction, s'exerçant aux pratiques « démocratiques » auxquelles le convie sa nouvelle « citoyenneté ».

- d'un autre côté, on assiste à une forme « d'infantilisation » de l'adulte qui se sent de moins en moins légitimé à poser des interdits et des limites.

Ce contexte, marqué par l'effacement des repères, fragilise l'adulte dans sa fonction d'éducation et brouille le chemin que l'enfant doit emprunter pour advenir en tant qu'adulte.

L'AVVEJ est convaincue de la nécessité que des adultes, mobilisés sur les questions liées à l'Education et attentifs à la condition de ces jeunes, se préoccupent de leur devenir et s'attachent à les accompagner sur leurs chemins tortueux. Une fois posée la nécessité de rencontrer quelqu'un, c'est la manière dont on le rencontre qui nous semble déterminante.

## ANNEXE

### **Les établissements et services éducatifs de l'AVVEJ**

L'AVVEJ offre plusieurs **structures éducatives**, qui assurent l'accueil et l'hébergement des jeunes, soit dans le cadre de petites collectivités, soit dans le cadre de structures légères de type studios ou appartements. Certains de ces établissements disposent en interne d'une scolarité ou d'une formation scolaire ou préprofessionnelle adaptée.

Parmi ces structures, certaines relèvent des dispositifs de protection sociale et d'assistance éducative et sont financées par les Conseils Généraux, d'autres relèvent du secteur médico-social et sont financées par l'assurance maladie et contrôlées par l'Agence Régionale de Santé [ARS] et la Direction Régionale de la Jeunesse des Sports et de la Cohésion Sociale [DRJSCS].

### **Les Maisons d'Enfants à Caractère Social [MECS]**

Si les foyers de l'AVVEJ ont gardé leur appellation de « foyer », ils correspondent tous à la classification administrative de MECS. Ils reçoivent un public de mineurs ou de jeunes majeurs, confiés soit dans le cadre d'un placement administratif (nécessitant l'accord des détenteurs de l'Autorité Parentale), soit dans le cadre d'un placement judiciaire, ordonné par le Juge des Enfants, qui peut intervenir aussi bien dans le champ de l'assistance éducative (articles 375 du Code Civil) que dans le champ pénal (Ordonnance du 2 février 1945). Dans le premier cas, le Conseil Général assure le financement et le contrôle administratif et financier de la mesure de placement. Dans le second, le Ministère de la Justice assure le financement et le contrôle pédagogique et financier de la mesure, pour laquelle une habilitation « justice » est requise.

- **Le foyer « l'Oustal »**, implanté à Versailles (Yvelines) accueille 61 jeunes filles, âgées de 14 à 21 ans, dans 4 unités de vie décentralisées pour 43 d'entre elles et dans des appartements partagés ou studios pour 18 jeunes majeures. Pour les jeunes filles en rupture de scolarité, de formation ou de projet professionnel, il existe une « école interne » disposant d'une classe de 6 places et d'une plateforme de mobilisation personnelle. Pour les jeunes filles scolarisées à l'extérieur, l'école offre une possibilité de soutien scolaire individualisé à la demande. L'établissement possède une habilitation justice.

- **Le foyer « Le vieux Logis »** à Montgeron (Essonne), accueille 90 jeunes garçons ou filles, âgés de 12 à 21 ans. **46** peuvent être accueillis dans 4 pavillons. **12**, âgés de 16 à 18 ans, peuvent bénéficier d'appartements partagés. **32** jeunes majeurs sont logés dans des studios et accompagnés par une équipe éducative.

La formation et la scolarité sont assurées à l'extérieur de l'établissement. Celui-ci possède une habilitation justice.

- **Le foyer Educatif « La Passerelle »** à Marolles en Hurepoix (Essonne) reçoit 45 jeunes, garçons ou filles, entre 10 et 21 ans, dans trois groupes mixtes de tranches d'âges verticaux, avec des effectifs de 10 à 12 jeunes, installés dans des pavillons et dans un service d'appartements partagés pour les jeunes de 16 ans  $\frac{1}{2}$  à 21 ans.

- **Le foyer « Kairos »** (création courant 2013) : situé à Paris intra-muros accueille des adolescents(es) de 13 à 18 ans dans deux unités de vie collective et un service de quatre appartements partagés (16-18 ans) pour un effectif prévu de 32 jeunes, garçons et filles. Le travail éducatif vise à permettre à l'adolescent(e) de reprendre confiance et de réfléchir sur ses objectifs personnels, en lien avec la nécessité d'une séparation familiale. Ce travail s'effectue sur les temps de vie quotidienne, dans l'accompagnement extérieur individuel, les activités individuelles et collectives et le suivi personnalisé.

## L'Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique [ITEP]

L'ITEP répond à cette appellation depuis le décret du 6 janvier 2005. Il est le prolongement de l'Institut de Rééducation [IR]. Relevant du secteur médico-social, il est financé par l'Assurance Maladie et contrôlé sur les plans administratif et financier par l'ARS, service déconcentré de l'Etat. Il a une triple mission de soin, d'éducation et de scolarité. La Loi du 11 février 2005 modifie profondément les dispositifs de prise en charge, les méthodologies et les contenus des interventions. Son public fait l'objet d'une décision d'orientation prise par la Maison Départementale de la Personne Handicapée [MDPH] qui intervient nécessairement suite à une demande formulée par les détenteurs de l'Autorité Parentale.

- *L'ITEP « Le Logis »* à St Lambert des Bois (Yvelines), premier établissement fondé par l'association, accueille aujourd'hui 50 garçons âgés de 8 à 20 ans, en structure d'internat ou de semi-internat et 18 garçons et filles de 8 à 20 ans en **S**ervice d'**E**ducation **S**péciale et de **S**oins à **D**omicile [SESSAD].<sup>4</sup> L'hébergement se fait dans 4 pavillons qui accueillent 8 à 10 jeunes selon des tranches d'âge homogènes. Deux d'entre eux se trouvent à l'extérieur et à distance du Logis. L'établissement dispose d'une école interne.

Le Logis a engagé en 2005 un processus de transformation, en créant par redéploiement des moyens existants de l'internat, un semi-internat et un SESSAD. Dans le même temps, l'âge des jeunes accueillis a été abaissé à 8 ans et la mixité au SESSAD a été rendue possible.

---

<sup>4</sup> Voir dans les services d'intervention de proximité en page 20

## Les foyers et centres maternels

Ces établissements relèvent de la Protection de la mère et de l'enfant. Ces structures peuvent accueillir des jeunes femmes mineures ou majeures enceintes ou avec leur(s) enfant(s) de moins de trois ans. Si l'accueil avec hébergement et l'insertion correspondent à des actions attendues, il n'en demeure pas moins que leurs visées éducatives occupent une part prépondérante des projets.

- *L'AVVEJ Foyers maternels Le Bief et Clairefontaine* accueillent 55 jeunes femmes mineures ou majeures, enceintes ou avec un ou deux enfants sur le territoire des Hauts-de-Seine, dans sa partie sud à Antony et Fontenay-aux-Roses et au nord à Colombes.

- *Le Foyer maternel Clairefontaine* accueille 9 mineures ou jeunes majeures, enceintes ou mères avec enfants en hébergement collectif au Foyer Maternel Educatif [F.M.E.] à Fontenay-aux-Roses), et 23 familles monoparentales en hébergement individuel au Service d'Accompagnement Individualisé [S.A.I.], implanté à Colombes (12 appartements) et à Fontenay-aux-Roses (11 appartements). Une crèche interne de 20 places [Espace Multi-Accueil, E.M.A.] permet l'accueil d'une partie des enfants (à Fontenay-aux-Roses), les autres étant accueillis par des assistantes maternelles agréées et salariées de l'Association.
- *Le Foyer maternel « Le Bief »* à Antony accueille en internat dans une grande maison bourgeoise, 8 mères mineures avec leur enfant et dans des studios autonomes, 15 majeures enceintes ou mères avec leur enfant. Un accueil collectif de jour de 12 places (E.P.E., Espace

Petite Enfance) et un accueil familial de 11 places sont organisés, respectivement dans l'internat et chez des assistantes maternelles agréées.

- *Le Centre Mères Enfants [CME]* à Bobigny (Seine-Saint-Denis) accueille 33 femmes seules, majeures, ouvrant droit aux prestations familiales, originaires de Seine-Saint-Denis avec au moins un enfant de moins de 3 ans.

Les deux missions principales sont d'aider les mères isolées au maintien ou à la restauration du lien avec leur enfant et leur permettre de devenir locataires en titre dans les meilleurs délais et les meilleures conditions après une période de rupture sociale et familiale.

### Les Services d'Accueil d'Urgence [SAU]

L'AVVEJ met en œuvre plusieurs **Services d'Accueil d'Urgence [SAU]**, pour jeunes adolescents, garçons ou filles. Nous tenons à maintenir cette appellation même si administrativement, ils sont assimilables à des MECS. L'hébergement y est conçu 365 jours/an, 24 heures/24, soit en petites structures collectives, soit en appartements d'autonomie, soit encore en familles d'accueil. Les jeunes leur sont adressés, soit par le Juge des Enfants en mesures d'assistance éducative ou en mesures pénales (Ordonnance dite de 45), soit par l'Aide Sociale à l'Enfance des départements où ils sont implantés, soit encore par le Procureur de la République.

- *Le « SAU 78 » de Fontenay le Fleury* (Yvelines) accueille des enfants et des adolescents garçons et filles, des jeunes majeurs, en situation d'urgence et en grandes difficultés sociales et familiales. Plusieurs modes d'accueil sont possibles avec un service pédagogique associé : accueil individuel chez des assistants familiaux, accueil collectif au sein de deux groupes d'adolescents, le *service garçons* et le *service filles*, accueil dans le cadre de la pré autonomie partagée au *service appartement*. La durée du séjour est limitée à 3 mois

renouvelables une fois. Après une phase d'investigation, le SAU 78 s'efforce de trouver une orientation pour chaque jeune.

- **Le « SAU 92 » de Colombes** (Hauts-de-Seine) est organisé autour d'un accueil collectif dit *Service Intérieur* de 9 places et d'un hébergement individualisé chez des assistantes familiales, dit *Service Extérieur* pour 17 jeunes. Les jeunes accueillis sont des enfants, des adolescents, garçons ou filles, de 12 à 17 ans révolus.

La durée de séjour est limitée à 4 mois exceptionnellement prorogée de 2 mois à la demande explicite des services de l'ASE. Après une phase d'observation et d'investigation, une analyse de la situation et une proposition d'orientation théorique du jeune sont présentées par le SAU aux services de l'ASE et au Juge. En cas de validation de ces propositions, le SAU participe activement avec les services de l'ASE à l'orientation effective du jeune dans une structure adaptée à ses besoins si le retour en famille s'avère prématuré voire impossible.

Une classe interne de 8 places accueille les jeunes déscolarisés et/ou en attente de leur inscription dans un établissement par l'Académie, un bilan scolaire est effectué et un travail personnalisé est proposé en groupe ou individualisé.

- **Le SAU « Espace Ados 91 »** d'Evry (Essonne), propose un accueil pour trente jeunes (enfants, adolescents ou mineurs isolés), soit en famille pour 25 d'entre eux chez des assistantes familiales, soit en studio pour 5 autres, les plus autonomes. Chaque jeune bénéficie d'un bilan individuel et familial effectué par une équipe pluridisciplinaire. Une plate forme pédagogique permet d'établir des bilans scolaires et professionnels et la mise en relation avec un réseau d'employeurs. Les objectifs visent une orientation du jeune, soit dans le cadre d'un retour en famille, soit dans celui d'une structure adaptée à ses besoins.

## Le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale [CHRS]

Le CHRS Stuart Mill est sous contrôle administratif et financier de la DDCS 78. Il est implanté à Versailles. Il est constitué de trois services. Un Service d'Accueil d'Urgence accueillant en studios indépendants trois femmes avec cinq enfants faisant l'objet de violences conjugales, un service de six appartements relais accueillant vingt personnes et un service social appelé « la Boutique » accueillant toute personne en grande précarité.

## Les services d'intervention de proximité

L'Association offre plusieurs **services d'intervention de proximité**. Ces services, appelés également services de milieu ouvert, interviennent dans le milieu naturel de l'enfant.

Certains relèvent du secteur médico-social et sont financés par l'Assurance Maladie et contrôlés par l'ARS du département sur lequel ils sont implantés :

- *Le Service d'Education Spéciale et de Soins à Domicile [SESSAD]* de Paris suit 50 jeunes sur décision d'orientation de la **Maison Départementale de la Personne Handicapée [M.D.P.H.]** et à la demande des parents. Ce service accueille des jeunes présentant des troubles du comportement et a une triple mission articulée autour du soin, de la scolarité et de l'éducatif. Le recrutement se fait prioritairement et principalement sur la ville de Paris.

- *Le SESSAD du Logis* (Yvelines), rattaché à l'ITEP du Logis, poursuit les mêmes missions que celles définies ci-dessus. Son habilitation l'autorise à suivre 18 garçons et/ou filles de 8 à 20 ans, originaires prioritairement du département des Yvelines.

Certains relèvent des dispositifs de protection sociale et d'assistance éducative et sont financés par les Conseils Généraux :

- ***Le Service d'Investigation, d'Orientation et d'Action Educative en Milieu Ouvert de Paris [SIOAE 75]***, 178 mesures d'Action Educative en Milieu Ouvert [AEMO] financées par le Conseil Général. Le service est habilité pour des filles et des garçons âgés de 0 à 18 ans, adressés sur décision des Juges des Enfants de Paris.

- ***Le Service d'Investigation, d'Orientation et d'Action Educative 93 de Bobigny*** (Seine-Saint-Denis) [SIOAE 93] est autorisé à exercer :

- 350 mesures d'Aide Educative en Milieu Ouvert ou Aide Educative à Domicile financées par le Conseil Général de Seine Saint Denis. Dans le cadre de ces mesures judiciaires [A.E.M.O.] ou administratives [A.E.D.] les professionnels du service rencontrent des mineurs âgés de 1 jour à 18 ans et leurs proches.
- 200 Mesures Judiciaires d'Investigation Educative [M.J.I.E.] ordonnées par les Juges des Enfants du Tribunal de Bobigny, représentant la prise en charge de 280 mineurs et leurs proches. Ces mesures d'investigation sont financées par la Direction Régionale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

Le SIOAE 93 n'est pas sectorisé. Il intervient dans tout le département de Seine Saint Denis.

Installé sur 2 sites depuis 2008, le SIOAE 93 reçoit à Aulnay Sous-Bois et à Bobigny les mineurs et leur famille en fonction de leur lieu d'habitation.

- *Le service d'AEMO/AED de l'AVVEJ de Rueil-Malmaison* (Hauts-de-Seine) exerce des mesures d'AEMO judiciaires prononcées par les Juges des Enfants du département des Hauts-de-Seine. Il exerce également depuis 2011 des mesures d'Aide Educative Au Domicile, contractualisées entre les services des secteurs 3 et 4 de l'Aide Sociale à l'Enfance du 92 et les parents détenteurs de l'autorité parentale. Le service est autorisé à exercer 150 mesures individuelles par an auprès de mineurs de 0 à 18 ans et de jeunes majeurs.

- *Le service d'AEMO/AED de l'AVVEJ à Sceaux* (Hauts-de-Seine) a pour particularité d'exercer des mesures administratives et judiciaires impliquant de très jeunes enfants (0-6 ans) en début de mesure. Celle-ci est dite « familiale », comportant un ou plusieurs enfants de la même famille. Les éducateurs interviennent dans le milieu de vie habituel des enfants et prennent en compte l'ensemble de la configuration familiale dans sa complexité. Le service n'est pas sectorisé pour garantir une continuité des suivis. La priorité est cependant donnée au 92 et aux possibilités d'accès au service pour les familles par les transports en Ile de France. Le service a une capacité de 94 mesures familiales.

Les deux services de Sceaux et de Rueil sont rattachés à la même direction.

### L'établissement multi accueils

*Rencontre 93 à Saint Denis* (Seine-Saint-Denis) est un établissement multi accueils qui propose, dans le cadre de sa structure d'accueils diversifiés, plusieurs services d'accueil de proximité :

- un **foyer d'accueil** [MECS] de 12 places mixtes pour adolescents de 13 à 17 ans, mixtes, orientés par le Juge des Enfants (Ordonnance de Placement Prioritaire [OPP]) ou à la demande de leurs parents (Accueil Provisoire [A.P.]).

- **un service d'accompagnement à l'autonomie** pour 10 adolescents de 16 à 18 ans, garçons ou filles, orientés par le Parquet, le Juge des Enfants (OPP, Ordonnances 45), y compris confiés à l'ASE.

- **un accueil de jour** pour 18 adolescents, garçons ou filles âgés de 12 à 17 ans, organisé autour d'ateliers scolaire, culturel et sportif.

- **un accueil de jour pour les parents** des jeunes confiés à Rencontre 93 et pour tout parent désireux de rompre avec une situation d'isolement et/ou rencontrant des difficultés d'éducation avec leur enfant. La libre adhésion est un préalable.

- **un espace petite enfance**, accueil de jour et de nuit chez des assistantes familiales (15 places pour des enfants de moins de 4 ans ; possible extension jusqu'à six ans pour les fratries), et sur place par demi-journées.

Accueil hors mandat au plus près des besoins de la famille.

Ce service vise à répondre à des situations de détresse et d'isolement de parents précarisés sur le plan social. Ce projet s'inscrit dans une politique générale de la famille qui cherche à privilégier les actions susceptibles de prévenir les maltraitances.

- **un restaurant self-service** qui, sans être une structure à part entière, symbolise l'esprit de Rencontre 93, en favorisant l'échange et la cohabitation de toutes les personnes fréquentant l'endroit.