**Centre de Chevrens**
Adolescents de 14 à 18 ans

# Centre de Chevrens II

## Concept global

Projet réalisé par la direction avec
la collaboration des équipes

6 janvier 2019

**Correspondance :** Astural, Centre de Chevrens • rte de Chevrens 100 • 1247 Anières • T. 022 751 94 10 • F. 022 751 17 58 • chevrens@astural.ch
**Siège :** Astural, rte de la Chapelle 22 • 1212 Grand-Lancy • T. 022 343 87 00 • F. 022 300 27 23 • sec.gen@astural.ch • www.astural.ch

## TABLE DES MATIERES


**1. PREAMBULLE ..... 5**
1.1. ETAPES IMPORTANTES DE L'INSTITUTION ET EVOLUTIONS ACTUELLES ..... 5

**2. ORGANISATION INSTITUTIONNELLE ..... 6**
2.1. BUTS ..... 6
2.2. MANDAT ..... 6
2.3. PRESTATIONS ..... 7
*2.3.1. Formation ..... 7*
*2.3.2. Hébergement éducatif ..... 7*
2.4. POPULATION ..... 7
2.5. SITUATION GEOGRAPHIQUE ..... 8
2.6. ARCHITECTURE ET EQUIPEMENT ..... 8
2.7. STATUT JURIDIQUE ET FINANCIER ..... 9
2.8. LE PERSONNEL ..... 9
*2.8.1. Dotation et organigramme ..... 9*
*2.8.2. Clé de répartition du personnel éducatif ..... 11*
*2.8.3. Réunions d'équipe ..... 12*
*2.8.4. Communication interne ..... 13*
*2.8.5. Communication externe et partenaires ..... 13*
*2.8.6. Formation continue et accompagnement ..... 14*
2.9. APPROCHE SYSTEMIQUE ..... 14

**3. PROJET PEDAGO-EDUCATIF ..... 15**
3.1. PLANIFICATION ..... 15
*3.1.1. Procédure d'admission ..... 15*
*3.1.2. Critères d'admission ..... 17*
*3.1.3. Critères d'admission spécifiques pour le G2 ..... 17*
*3.1.4. Critères de non admission ..... 18*
*3.1.5. Bilans trimestriels et de fin de placement ..... 18*
*3.1.6. Préparation à la sortie ..... 19*
*3.1.7. Sorties non planifiées ..... 20*
*3.1.8. Tenue des dossiers, archivage et droit d'accès ..... 20*
3.2. VIE QUOTIDIENNE ET ORGANISATION ..... 21
*3.2.1. Généralités ..... 21*
*3.2.2. Objectifs et organisation des réunions jeunes ..... 21*
*3.2.3. G2, spécificités ..... 22*
*3.2.4. Un programme d'activités internes ..... 23*
*3.2.5. Programme type d'une journée pour les jeunes du G1 et G2 ..... 24*
*3.2.6. Organisation des week-ends et des vacances ..... 24*
3.3. SUIVI EDUCATIF - MITS ..... 25
*3.3.1. Le groupe de pilotage ..... 26*
*3.3.2. La référence multiple ..... 27*
*3.3.3. Le travail famille ..... 28*
*3.3.4. Entretien de famille ..... 28*
*3.3.5. Collaborations extérieures ..... 29*
3.4. THEMES SPECIAUX ..... 29
*3.4.1. Santé et consommation de stupéfiants ..... 29*
*3.4.2. Mixité ..... 30*
*3.4.3. Santé sexuelle ..... 32*
*3.4.4 Alimentation ..... 33*
*3.4.4. Prévention de la violence ..... 33*
3.5. REGLEMENTS INTERNES ..... 34
*3.5.1. La primauté de la Loi ..... 34*

*3.5.2. Normes et adolescence* ..... *34*
*3.5.3. Transgression* ..... *35*
*3.5.4. La sanction* ..... *35*
*3.5.5. Voies de recours internes et externes* ..... *37*
*3.5.6. Faits graves* ..... *37*
*3.5.7. Avis de disparition, fugue* ..... *37*
*3.5.8. La mise au vert* ..... *38*
3.6. PROGRAMME DE FORMATION ..... 39
*3.6.1. Introduction* ..... *39*
*3.6.2. Mission particulière et AFP* ..... *39*
*3.6.3. Objectifs* ..... *39*
*3.6.4. Encadrement* ..... *39*
*3.6.5. Activités* ..... *40*
*3.6.6. Prestations référence et suivi du stagiaire* ..... *42*
*3.6.7. Horaire* ..... *42*
*3.6.8. Etapes de formation* ..... *43*
**4. CONCLUSION ..... 43**

**Liste des abréviations utilisées dans le texte**

| | |
|---|---|
| ADIGES | Association des directeurs d'institutions genevoises d'éducation spécialisées |
| AGOER | Association genevoise des organismes d'éducation, d'enseignement et de réinsertion |
| APIC | Approche préventive et intervention contrôlée |
| ARPE | Action, réflexion, prévention, éducation |
| CC | Code civil |
| CCT | Convention collective de travail |
| CP | Code pénal |
| DIP | Département de l'instruction public, Genève |
| DPMIN | Droit pénal des mineurs |
| EPT | Equivalents pleine temps |
| FEGPA | Fédération genevoise pour la prévention alcool et cannabis |
| FASE | Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle |
| G1 | Groupe de jeunes n° 1 |
| G2 | Groupe de jeunes n°2 |
| HUG | Hôpitaux universitaires de Genève |
| IGE | Institutions genevoises d'éducation |
| IPE | Intervenant en protection de l'enfance |
| LPPM | Loi fédérale sur les prestations de la Confédération dans le domaine de l'exécution des peines et des mesures |
| MITS | Méthodologie d'intervention en travail social |
| MSP | Maître socio-professionnel |
| OFJ | Office fédéral de la justice |
| OFPC | Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue |
| OEJ | Office l'enfance et de la jeunesse, Genève |
| OMP | Office médico-pédagogique |
| OPPM | Ordonnance sur les prestations de la Confédération dans le domaine de l'exécution des peines et des mesures |
| PCE | Prise en charge extérieure |
| PCP | Prise en charge partielle |
| PV | Procès-verbal |
| RAP | Référentiel pour la reconnaissance d'attitudes professionnelles |
| REP | Responsable d'équipe |
| RH | Ressources humaines |

| | |
|---|---|
| SASLP | Service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement |
| SPMI | Service de protection des mineurs |
| SSEJ | Service de santé de l'enfance et de la jeunesse, Genève |
| TMIN | Tribunal des mineurs |
| TPAE | Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant |
| UAP | Unité d'assistance personnelle de la FASE |

## 1. PREAMBULLE

Suite à l'examen de reconnaissance effectué le 18 mai 2016 par l'OFJ, il a été convenu que le concept actuel devait être modifié dans la perspective de présenter de manière exhaustive le futur fonctionnement de Chevrens II.

En effet, bien que le Centre de Chevrens propose une mission et des modes de travail actualisés par la nouvelle direction depuis 2013, l'Astural n'a pas perdu de vue la nécessité de remplacer les bâtiments existants en voie d'obsolescence. Lors de l'examen de l'Office fédéral de la justice, en 2012, le rapport confirmait cette nécessité.

Le projet architectural Chevrens II est entré dans sa phase de réalisation. L'autorisation de construire est entrée en force durant l'automne 2017. Le chantier a débuté comme prévu en mars 2018 et est en fin de réalisation. L'emménagement dans les nouveaux locaux est prévu mi-février 2020. La création de nouveaux espaces permettra de poursuivre le développement du projet pédagogique du Centre. Il s'agit maintenant de décrire son fonctionnement. Le document présenté remplit cette mission.

### 1.1. Etapes importantes de l'institution et évolutions actuelles

Notons ici que le Centre de Chevrens est une institution historique puisqu'il ouvre en 1957 pour concrétiser les nouvelles idées en matière de placement des mineurs. Ses responsables successifs n'auront de cesse d'adapter la structure à l'évolution du public cible, de leur famille et des évolutions sociétales et légales.

Rappelons quelques étapes :

- 1957 : Régime de semi-liberté pour répondre aux situations de crise et rechercher des solutions à long terme pour des jeunes « inadaptés » ;
- 1960 – 1990 : Construction du modèle systémique, passage de 9 à 16 places, développement de la prestation préapprentissage ;
- 1990 – 2008 : Poursuite du modèle systémique, renforcement de l'orientation professionnelle et introduction de la pédagogie de la réussite, application d'une prise en charge 7/7 et 24/24, fort pourcentage de situation TMIN ;
- 2009 – 2013 : Crise institutionnelle, projet d'un centre thérapeutique avorté, nombre de place diminué à 12 ;
- 2013 à Chevrens II : Evolution du modèle institutionnel, du modèle d'intervention éducatif et pédagogique. Le Centre devient mixte, s'organise en deux groupes. Les placements TMIN sont minoritaires. La formation repose sur la notion d'entreprise, sur le référentiel des attitudes professionnelles reconnues et certifiées par l'OFPC, une filière AFP paysagiste et cuisinier est introduite.

## 2. Organisation institutionnelle

### 2.1. Buts

L'institution Chevrens vise à accueillir des jeunes qui ont entre 14 et 18 ans afin de leur permettre de reconstruire du lien avec eux-mêmes et leur environnement dans le but de les préparer à entrer dans la vie adulte.

En vue de soutenir cette progression vers l'autonomie et la réinsertion, l'activité se répartit entre des prestations éducatives et formatives. Elle se concentre sur trois axes :

- le travail de développement personnel
- le développement des relations avec les pairs et la famille
- le travail pour devenir un citoyen

Ces buts correspondent aux valeurs[1] défendues par l'Astural, l'association dont dépend le Centre de Chevrens.

Le Centre de Chevrens fait siens les standards de qualité élaborés dans la Charte Integras[2] (Association professionnelle pour l'éducation sociale et la pédagogie spécialisée). Cette dernière permet entre autres :

- une base commune pour la construction des projets éducatifs individualisé
- une affirmation et un partage des valeurs prônées dans l'établissement
- un renforcement de la cohérence des pratiques éducatives et pédagogiques
- un développement du sentiment d'appartenance institutionnel

Tout au long du présent document seront développés les principes et valeurs éducatifs qui sous-tend le travail du Centre de Chevrens.

### 2.2. Mandat

Le Centre de Chevrens répond à un besoin intégré à la planification cantonale en matière d'éducation spécialisée. Il fournit ses prestations sept jours sur sept, 24/24 et 365 jours par an.

Trois types de placement concernent la structure : publics, civils et pénaux. Conformément à l'art. 5 LPPM et à l'article 4 OPPM, il s'agit principalement de la catégorie suivante :

- enfants et adolescents en application des articles 15 et 25 DPMin ;

Le placement d'un mineur au Centre de Chevrens dépend des institutions suivantes :

- Le service de protection des mineurs (SPMI)
- Le Tribunal des mineurs (TMIN) et le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE)

Le Centre de Chevrens accueille également des placements hors canton.

A la demande du canton, le Centre propose une *Maison d'éducation pour adolescent(e)s ayant quitté l'école avec possibilités d'occupation et de formation internes*. Cette demande à une nouvelle fois été confirmée par l'autorité cantonale en 2013.

[1] https://astural.org/presentation/demarche/
[2] Annexe 1 : Charte Integras

## 2.3. Prestations

L'attente principale des services placeur auquel le Centre de Chevrens répond s'exprime par une demande générale d'assurer les fonctions éducatives premières suivantes :

- Permettre un éloignement provisoire ou définitif du milieu familial dans le but d'offrir un cadre structuré et sécurisant (accompagnement, encadrement, rythme de vie, valorisation et sanction), élaborer une reprise des relations et la restauration de liens constructifs.
- Réduire les risques de violence intra familiale, répondre à des besoins de protection
- Permettre à l'adolescent de trouver une certaine sérénité pour penser et construire son avenir (école, orientation professionnelle, projet individuel), renforcer ses liens sociaux, mettre en place des projets de formation et l'accompagner dans les processus.
- Assurer les besoins élémentaires : habitat, alimentation, hygiène, santé, sécurité et écoute.
- Evaluer et rapporter l'évolution de la situation.

Pour répondre aux attentes des services placeurs, le Centre de Chevrens offre un internat complet 24h24h avec un programme de jour.

Le plan de formation et l'encadrement éducatif se déploient sur une durée moyenne de vingt-quatre mois.

A tout moment un jeune peut intégrer le Centre. La participation à un programme de jour est obligatoire.

### *2.3.1. Formation*

Pour répondre aux demandes d'occupation de jour et de formation interne, le Centre de Chevrens propose un dispositif (les Jardins de Chevrens) qui se compose de 14 places en structures de jour et de 2 places en *Formation professionnelle sans école interne (AFP, attestation fédérale professionnelle).*

### *2.3.2. Hébergement éducatif*

Pour répondre aux demandes de prises en charge éducative, le Centre de Chevrens propose 16 places d'hébergement qui se répartissent en 2 groupes. Le premier groupe (G1) rassemble des jeunes avec des besoins éducatifs primaires : mise en place d'un programme de jour, travail sur le respect de soi et d'autrui, l'estime de soi, et le dépassement de l'aide contrainte. Le deuxième groupe (G2) rassemble, sous la forme de deux appartements communicants, des jeunes qui démontrent un degré d'autonomie minimum acquis.

## 2.4. Population

La population accueillie est mixte et dans sa grande majorité en processus de décrochage scolaire ou sans inscription actuelle dans une prestation de formation, ou momentanément exclus d'un dispositif de formation. A cela s'ajoute une inscription dans les cursus de formation très fragile, faite d'échecs répétés et de rupture. Peu de jeunes fréquentent des prestations courantes d'apprentissage. Globalement, le cursus scolaire s'est effectué dans des prestations aménagées, parallèles aux grandes filières proposées par le département d'instruction publique genevois (DIP).

Les jeunes qui fréquentent le Centre de Chevrens, ont souvent en commun une histoire de vie difficile, marquée par des stress intra ou extra familiaux et les processus de désaffiliation[3]qui vont avec. Il est courant de constater lors de l'analyse des situations que la personne a été victime ou témoin de violences domestiques, de départs, de ruptures et d'abandons parentaux, de carences affectives et d'absence de mots sur les maux ressentis. La personne est à vif, parfois déprimée, souvent démunie pour exprimer ce qui lui arrive, ce dont elle a besoin, ses attentes.

L'expertise des services placeurs complètent ces premiers éléments en précisant que:

- Le milieu familial n'est plus en mesure d'exercer son autorité et demande un relai éducatif.
- La relation parents-enfant est péjorée au point qu'un éloignement familial est nécessaire.
- La situation familiale présente le risque de nuire au développement de l'adolescent ou de mettre son intégrité en péril.
- L'adolescent nécessite un encadrement spécialisé et structuré en raison de ses troubles du comportement (parcours d'échec, prises de risque, traits abandonniques, agressivité, intolérance à la frustration, conduite auto-dommageable, image de soi négative, etc.).
- L'adolescent n'a pas de ressource familiale (inexistante ou non-opérationnelle)
- La mesure de placement peut-être préconisée dans les conclusions d'une observation ou d'une expertise psycho-médicale puis ordonnée par une autorité pénale ou civile.
- La rupture avec les parcours de formation traditionnelle nécessite une prestation qui agit sur la mise en place d'un nouveau projet individuel de formation.

## 2.5. Situation géographique

Le Centre de Chevrens, propriété de la fondation Astural, se situe à l'entrée du hameau de Chevrens au nord de la commune d'Anières à une douzaine de kilomètres du centre-ville de Genève. La parcelle s'étend sur une surface de deux hectares. Elle est bordée par de la forêt, des champs, une rivière et les premières maisons du hameau de Chevrens. Les transports publics genevois proposent une desserte devant le Centre.

## 2.6. Architecture et équipement

Chevrens II est une nouvelle construction composée de deux bâtiments sur le site de l'ancien foyer. Le projet architectural reprend la topographie du village et crée ainsi une nouvelle cour. Les toits sont à deux pans respectant ainsi l'esprit villageois. La construction respecte les exigences en matière d'équipement pour les usagers à mobilité réduite (ascenseur et rampe)

Le premier bâtiment est destiné à l'administration et à l'hébergement. Plus précisément, les espaces de vie se répartissent sur deux niveaux. Le premier étage, réservé au groupe 1 (G1), se compose de huit chambres, cuisine et salle à manger/salon. Le deuxième étage, réservé au groupe 2 (G2), se compose deux espaces de vie communicants de 4 chambres, chaque espace est équipé de sa cuisine et salle à manger/salon. Toutes les chambres se répartissent par module de deux. Chaque module intègre un petit hall et des espaces sanitaires privatifs.

Le rez-de-chaussée est composé des espaces d'entretien, de l'administration et du secrétariat, du bureau éducateur et d'une salle de réunion ainsi qu'une salle polyvalente pour les activités créatrices ou sportives. Au sous-sol de nombreux locaux de rangements sont à disposition tant

[3] Castel R. Les métamorphoses de la question sociale. Fayard. Paris. 1995

pour les affaires des jeunes que pour le stockage des fournitures du Centre. Une chambre froide et une chambre blanche sont installées pour les produits cultivés au jardin ainsi que pour le stockage des aliments conditionnés par la cuisine professionnelle.

En prolongement de ce premier bâtiment se trouve la structure de formation répartie sur un seul niveau. Elle est principalement composée de deux salles de classes, d'un vaste atelier-entreprise, d'une grande salle polyvalente et d'une cuisine professionnelle. Le bâtiment permet à 4 professionnels de travailler simultanément. A cela s'ajoute les sanitaires. La fonction première de la salle polyvalente est d'offrir un généreux espace-salle à manger à midi pour l'ensemble des jeunes en formation. Elle peut se transformer en une grande salle de sport ou une salle de fête.

A cela s'ajoute environ deux hectares de terrain agricole utilisé par l'entreprise de formation dans le cadre des cultures et de l'élevage des animaux (brebis-agneaux, poules, abeilles).

L'ensemble des locaux et la signalisation ad hoc sont conformes aux directives incendie et contrôlé par un expert indépendant. De plus, les pompiers volontaires de la commune ont visité les lieux.

## 2.7. Statut juridique et financier

L'IGE Chevrens est l'une des structures qui composent l'association ASTURAL. Cette dernière, via un plan quadriennal cantonal et un contrat de prestation, est subventionnée par le canton de Genève (OEJ) et la Confédération (OFJ). Les moyens financiers sont ensuite alloués aux différentes institutions par décision du secrétariat général de l'Astural.

## 2.8. Le personnel

### *2.8.1. Dotation et organigramme*

Le personnel est composé d'une trentaine de personnes selon l'organigramme annexé[4]. Il est réparti sur trois secteurs[5] principaux:

- Le lieu de vie éducatif : responsable d'équipe éducative, responsable des projets individuels, éducateurs, veilleurs, remplaçants, personnel d'intendance, stagiaire HES
- Le Centre de formation : responsable d'équipe de formation, MSP, enseignant, intervenante sportive et en art thérapie, civiliste
- La direction et secrétariat : directeur, responsable éducatif, responsable formation, responsable projets individuels, secrétaire et apprenti employé de bureau.

Notons qu'en sus des présences éducatives et formatives indiquées sur le schéma ci-dessous, la direction est présente au cœur du dispositif du lundi au vendredi de 8h à 18h et atteignable 24/7. Il s'agit d'une direction engagée sur le terrain, capable d'intervenir à tout moment auprès des jeunes et d'être sollicitée par tous les professionnels.

Au-delà du cahier des charges attribué à chaque fonction et à la CCT de l'AGOER définissant le statut du personnel, un mémento administratif précise les diverses procédures et directives constitutives des missions pour l'ensemble des collaborateurs. A cela s'ajoutent des délégations de tâches spécifiques réparties sur le personnel éducatif et formatif (gestion des déchets, parc véhicules, parc informatique, …).

[4] Annexe 2 : Organigramme
[5] Annexe 3 : Dotation et Profils des collaborateurs

**Taux d'encadrement minimal des groupes 1 et 2 et de l'activité de jour[6]**

Semaines scolaires :

| | G1 | G2 |
|---|---|---|
| 23h-7h30 | 1 professionnel : éducateur / veilleur | 1 professionnel : éducateur / veilleur |
| 7h30-17h00 | 4 à 5 professionnels, dont : MSP, enseignant, intervenante sport, art thérapeute, éducateur, membre de la direction | |
| 17h-23h00 | 2 professionnels : éducateurs | 2 professionnels : éducateurs |

Vacances scolaires :

| | G1 | G2 |
|---|---|---|
| 23h-10h00 | 1 professionnel : éducateur / veilleur | 1 professionnel : éducateur / veilleur |
| 10h00-18h | 3 à 4 professionnels, dont : éducateurs, membres de la direction | |
| 18h-23h00 | 2 professionnels : éducateurs | 2 professionnels : éducateurs |

Week-end :

| | G1 | G2 |
|---|---|---|
| 23h-10h00 | 1 professionnel : éducateur / veilleur | 1 professionnel : éducateur / veilleur |
| 10h00-18h | 1 professionnel : éducateur | 1 professionnel : éducateur |
| 18h-23h | 2 professionnels : éducateurs | 2 professionnels : éducateurs |

### *2.8.2. Clé de répartition du personnel éducatif*

11,8 ETP sont dévolus à ce secteur incluant la fonction de responsable d'équipe. Chaque groupe est doté de 5,9 ETP.

Lors des week-ends et des vacances scolaires, la possibilité de réunir les deux groupes en journée sous la responsabilité de la même équipe est envisageable si le nombre de jeunes passe en-dessous de la barre des huit. La décision est prise par la direction.

[6] Annexe 4 : Horaire hebdomadaire type

### *2.8.3. Réunions d'équipe*

Outil principal de l'institution éducative, les réunions sont obligatoires et se déclinent sous plusieurs formes selon leur ordre du jour. Chaque secteur a ses propres réunions ainsi que chaque équipe éducative. La nature des projets individuels détermine la nécessité de réunir le personnel de plusieurs secteurs. Tous les types de réunions, ainsi que tous les entretiens font l'objet d'un PV classé dans la main courante informatisée et, selon, dans les dossiers des jeunes, également en version informatisée.

Au-delà des trois réunions générales qui réunissent tout le personnel en début d'année scolaire, en fin et à mi terme, et qui permettent de présenter les objectifs et bilans institutionnels, plusieurs types de réunions[7] rythment le fonctionnement de l'institution :

**Les réunions de fonctionnement**

Hebdomadaires, animées par un responsable d'équipe ou le directeur, elles servent à assurer la gestion courante de l'institution. Elles permettent d'organiser les activités et la participation des jeunes dans le fonctionnement de la vie quotidienne, gérer les activités courantes, répondre à l'événementiel, élaborer les nouveaux projets et processus. Chaque équipe a sa réunion de fonctionnement. Le G1 le mardi matin de 8h30 à 10h, le G2 le jeudi matin de 8h30 à 10h, la formation le mercredi de 13h à 15h

**Les réunions jeunes**

Hebdomadaires, animées par un responsable d'équipe ou le directeur, ces réunions sont centrées sur les projets personnalisés (objectifs de suivi individuel). Elles permettent de discuter des difficultés rencontrées dans le cadre de la prise en charge des jeunes et leur entourage. Par tournus, deux situations sont abordées par séance sur la base de la méthode d'intervention sociale. Chaque équipe a sa propre réunion « jeunes ». Le G1 le mardi matin de 10h à 12h00, le G2 le jeudi matin de 10h à 12h00, la formation le mercredi de 15h à 17h30.

**Les réunions maison**

Mensuelle, animées par un responsable d'équipe ou le directeur, ces réunions regroupent l'ensemble des deux équipes éducatives G1 et G2. Elles permettent la régulation et la cohérence du fonctionnement et des pratiques entre les deux équipes éducatives, l'organisation de temps communs, le passage d'informations sur les situations des jeunes et le maintien de l'appartenance institutionnelle.
Elle se tiennent les mardis et jeudis matin en alternance de 8h30 à 12h00.

**Les réunions veilleurs**

Mensuelle, animées par un responsable d'équipe ou le directeur, ces réunions regroupent l'ensemble des veilleurs. Elles permettent la régulation et la cohérence des pratiques et le passage d'informations sur les situations des jeunes.
Elle se tiennent les jeudis de 18h00 à 19h30.

**Les réunions intersecteurs**

Mensuellement, le jeudi de 13h30 à 16h se tient l'intersecteur. Formateurs, éducateurs et direction sont réunies. A l'ordre du jour : le projet individuel d'un jeune, des points liés au fonctionnement de l'institution. C'est également les espaces de réflexion, d'élaboration autour de grandes thématiques transversales et de projets institutionnels.
Elles sont animées par le directeur.

[7] Annexe 5 : Organisation des réunions

**Les réunions de direction**
Une réunion de direction a lieu tous les lundis matin en présence du secrétariat. L'agenda de la semaine est étudié, les dossiers en cours évalués, les affaires courantes traitées et les tâches réparties selon les fonctions.

### *2.8.4. Communication interne*

En sus des diverses réunions, les éducateurs, les formateurs et stagiaires procèdent à des temps de transmissions d'informations entre collègues. Ces informations doivent permettre aux professionnels qui prennent leur service de connaître l'essentiel de l'actualité des dernières heures afin d'être opérationnel. Ces transmissions ont lieu journellement, le matin entre 8h et 8h30 et l'après-midi entre 16h30 et 17h00. Elles concernent tant le personnel éducatifs que pédagogique.

Une main courante informatisée permet de concentrer l'ensemble des informations. Une lecture par événement ou par jeune est possible. Cette main courante contient également l'ensemble du dossier de chaque jeune, ainsi que les comptes rendus de chaque type de réunion.

Des adresses e-mails nominales et un système de pelles individuelles complètent le dispositif de communication et permettent d'échanger des documents ou de recevoir du courrier.

### *2.8.5. Communication externe et partenaires*

Le suivi de chaque dossier individuel nécessite la mise en place de collaborations avec différents partenaires principaux. Le SPMI qui est généralement le service placeur et le responsable du suivi à long terme du jeune à qui nous rendons régulièrement rapport. Les organismes formateurs ou orientateurs qui accompagnent en parallèle le jeune dans diverses démarches en vue de lui permettre l'accès à terme d'une formation qualifiante ou tout autre projet professionnel (OFPC, prestataires communaux). Enfin, selon la spécificité du mandat, nous travaillions avec le TMIN, ponctuellement avec la police de manière préventive ou en urgence, ou encore avec certains prestataires spécialistes de la santé : médecins privés, thérapeutes institutionnels (OMP). Selon les situations, le Centre collabore également étroitement avec tous les partenaires sociaux genevois en lien avec les besoins identifiés des mineurs (Point Jeunes de l'Hospice Générale, associations genevoises de prévention, etc.).

La direction du Centre de Chevrens participe à des séances de travail regroupant les directions d'internats de l'Astural et d'autres séances rassemblant l'ensemble des directions. Ce qui correspond à environ huit séances annuelles. Lors de ces rencontres sont évoquées des problématiques liées à la gestion RH, à la spécificité de la clientèle, à l'évaluation des partenariats avec les différents services de l'Etat, au développement de thèmes spécifiques ou encore à des aspects plus fonctionnels comme la question des retraites ou encore des assurances.

Ces séances sont complétées par des groupes de travail spécifiques : RH, patrimoine bâti, outil informatique, pôle formation, …

Chevrens participe également à des réunions interinstitutionnelles dont le but est d'échanger sur les différentes pratiques sur des thèmes précis (ex : l'ARPE[8], 8 demi-journées par an). A ces occasions, ce sont les éducateurs qui représentent l'institution.

[8] Actions, Réflexions, Prévention, Education

### *2.8.6. Formation continue et accompagnement*

La formation continue est conçue comme un outil stimulant et motivant le personnel dans ses divers engagements au cœur du dispositif. La pluridisciplinarité, la maîtrise des modèles théoriques, la cohérence d'équipe et la bienveillance nécessitent l'organisation d'une politique de formation répondant à différentes exigences et attentes :

Sur le plan collectif :

- Supervisions de l'équipe éducative Groupe 1, mensuelles ;
- Supervisions de l'équipe éducative Groupe 2, mensuelles ;
- Supervisions de l'équipe de formation, mensuelles ;
- Analyses des situations individuelles, mensuelles, pour l'éducatif et pour le formatif ;
- Formations collectives, conférences à des fins d'introduction à de nouveaux outils d'intervention ou de perfectionnement (MITS/systémique, APIC, écoute active, lecture-Boimare, etc.), plusieurs journées par années.

Sur le plan individuel.

- Coaching, évaluation et suivi individuel par la direction, selon le formulaire[9] et le guide[10] Astural. Précisons que le suivi individuel se réalise par le biais d'entretien tous les deux ans au minimum. Quatre items sont abordés : le niveau des savoirs et connaissances-métiers spécifiques ; la qualité du savoir-faire et l'organisation du travail ; le savoir-être et la qualité des contacts humains ; l'appréciation pour les cadres de la qualité de l'encadrement et de la responsabilité sur autrui. L'entretien aborde également la question des perspectives professionnelles et selon les projets, les mesures à mettre en place. Le tout fait l'objet d'une saisie écrite que le collaborateur contre-signe pour indiquer qu'il a eu connaissance du document.
- Débriefing et supervision individuelle selon besoins après événements particuliers, ou demandes spécifiques d'un collaborateur ou de la direction.
- Formation courte à des fins d'acquisitions d'outils spécifiques.
- Formations longues afin d'acquérir de nouvelles compétences qui constitueront de nouvelles ressources pour les équipes

## 2.9. Approche systémique

A Chevrens, l'Histoire de l'institution continue d'inspirer depuis plus de 30 ans les équipes et la direction actuelles. L'approche systémique prédomine et influence les méthodes de travail et les étapes du placement, le choix des outils de médiation, le choix des intervenants-extérieurs, les postures professionnelles et la grammaire du projet individuel de chaque jeune traversant temporairement l'institution.

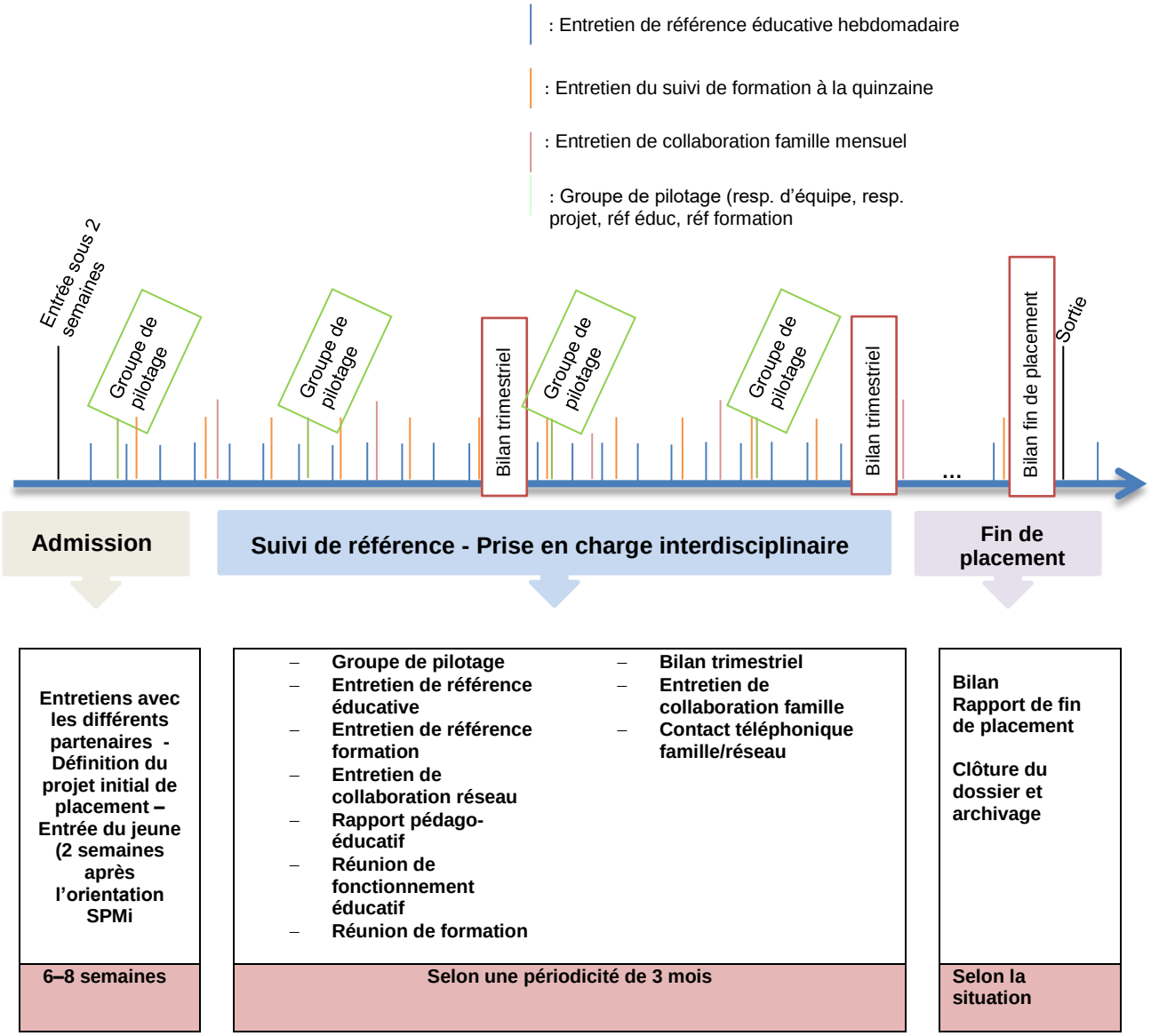
A cet égard, nous postulons que le bénéficiaire des prestations est un individu équipé d'une histoire, d'une expérience de vie et de compétences. Par conséquent, dès l'instant où l'on est confronté à une situation quelconque, nous nous y trouvons mêlé et, à partir de là, que nous le voulions ou non, nous y intervenons. Dès l'instant où nous intervenons, la situation se trouve modifiée si peu que ce soit. Et cet état de fait commence déjà à nous transformer en même temps que la situation, par le fait des relations réciproques. Donc par l'action et plus particulièrement l'intervention, les agents prennent part consciemment au changement sans faire à la place de l'autre ni à imposer des solutions. Reste à avoir une stratégie d'intervention, un instrument pour décortiquer le complexe. La suite du texte décline l'ensemble de ces aspects.

[9] Annexe 6 : Formulaire : Entretien de gestion des ressources humaines
[10] Annexe 7 : Guide : Entretien de gestion des ressources humaines

## 3. Projet pédago-éducatif

### 3.1. Planification

Le schéma ci-dessous décrit les étapes principales pour toutes prises en charge pédago-éducative au Centre de Chevrens.




#### *3.1.1. Procédure d'admission*

Après que la plateforme de placements du SPMI ait orienté une situation sur Chevrens, reste à déterminer s'il s'agit d'un projet au G1 ou au G2. Pour ce faire, la procédure d'admission va permettre entre autres de comprendre les enjeux de la situation, les attentes de chaque partie et leurs caractéristiques et les problématiques liées au jeune et de sa famille.

Pour répondre de manière optimale à la demande de placement, le Centre de Chevrens s'est doté d'une procédure d'admission détaillée ci-après. Le processus d'admission est un acte

fondateur de la relation éducative et un engagement moral cosigné par l'institution, le bénéficiaire, ses représentants légaux et institutionnels.

Le protocole d'admission mentionne le fonctionnement et le règlement du Centre de Chevrens, les motifs du placement, les objectifs pédagogiques proposés, les rôles différenciés et complémentaires des professionnels et autres intervenants ainsi que des dispositions particulières convenues : relations avec la famille, conditions au maintien du placement (suivi thérapeutique, par exemple), organisations des week-ends, délimitation du temps libre, etc.

Les différents temps détaillés ci-dessous permettent de vérifier l'adéquation entre la demande, la problématique du jeune et l'offre de prestation du Centre de Chevrens selon des critères décrits ci-dessous mais également de présenter la structure et de formaliser les collaborations ultérieures. Durant ce temps d'admission, il est important de clarifier la nécessité de collaboration avec la famille (mise en place des réseaux).

| **Déroulement du processus d'admission** | | | |
|---|---|---|---|
| | | | |
| $T^1$ | Orientation plateforme SPMi<br>Demande officielle de placement | $T^5$ | Journée d'essai + rencontre $R^{form}$<br>Présentation au jeune du Centre<br>Temps d'observation pour les professionnels |
| $T^2$ | Contact téléphonique DIR - IPE<br>Vérification de l'adéquation du placement | $T^6$ | Entretien final + Ritualisation<br>Chevrens-SPMI-représentants légaux-jeunes<br>Mise en commun des entretiens et pose des hypothèses et des objectifs de placement |
| $T^3$ | Entretien direction – représentants légaux<br>Présentation de la problématique<br>Présentation de la structure | $T^7$ | Entretien de collaboration famille |
| $T^4$ | Entretien $R^{educ}$ – jeune<br>Rencontre avec le jeune et questionnement de ses attentes | $T^8$ | Définition du projet d'intervention selon la MITS avec pose d'objectifs généraux et spécifiques |

Afin de comprendre au mieux la demande justifiant le placement, l'institution a fait le choix de ne rencontrer les représentants légaux et le jeune ensemble qu'au terme des étapes du processus d'admission. Dans un premier temps, cette organisation permet de travailler séparément les demandes, de les approfondir, les personnaliser. Puis, lors du T6, parents et jeunes sont interpellés sur leurs visions réciproques de ce qu'est le placement pour eux. Ce qui est différent, ce qui est commun. De plus, en rencontrant en premier les parents, et en leurs présentant de manière complète le centre, nous pouvons observer, lors de l'entretien avec le jeune, ce que ce dernier a reçu comme information de ses parents. Cette restitution nous éclaire sur la qualité de la relation parent/enfant et nourrit notre réflexion lors de la pose des premières hypothèses de compréhension.

En cas d'accord de placement, une date d'entrée est définie ainsi que les dates des bilans trimestriels et la date du premier entretien avec la famille. Chaque placement fait l'objet d'un procès-verbal d'admission co-signé par toutes les parties. Ce document de référence (Projet initial de placement[11]), à adapter à chaque situation, contient les éléments essentiels de ce qui est attendu du placement et la répartition des compétences, l'accompagnement du projet individuel et les objectifs du placement définis de concert. Ce document précise qui, dans chaque domaine, est responsable d'initier, de piloter et de prendre des décisions, de même que la circulation des informations. Ce document est transmis à tous les acteurs (SPMi, IGE, mineur, parents). Lorsque le placement découle d'une décision judiciaire, une copie des points

[11] Annexe 8 : Projet initial de placement

du dispositif de l'ordonnance qui concerne le placement est également remise au lieu de placement par le SPMI.

Un certain nombre de documents officiels sont alors exigés afin d'ouvrir le nouveau dossier. Il s'agit principalement des documents suivants :

- 1 permis d'établissement
- 1 passeport ou carte d'identité (et visa pour la France pour une année si nécessaire)
- 2 photos passeport
- 1 certificat médical
- 1 livret de vaccination
- 1 copie du contrat de l'assurance maladie et accident
- 1 copie de la police d'assurance RC
- 1 carte de pharmacie de l'assurance pour les médicaments
- 1 caution pour les clés (chambre et armoire) de fr. 50.- (uniquement pour les internes)

### *3.1.2. Critères d'admission*

Un minimum d'adhésion des partenaires du placement est requis. En particulier de la part du jeune et de ses parents. L'intégration dans le parcours de formation en vue d'une remobilisation pour les apprentissages doit être l'un des objectifs prioritaires du projet du placement.

Après examen de la situation, des attentes des divers partenaires, le Centre évalue s'il a les moyens de répondre aux objectifs de placement. A défaut, l'admission peut être soumise à condition, tel qu'un renforcement de l'équipe éducative ou l'exigence de mettre en place une prestation thérapeutique.

### *3.1.3. Critères d'admission spécifiques pour le G2*

L'accès principal au G2 se réalise suite à un passage au G1. L'équipe éducative repère un jeune prêt selon les critères rappelés ci-dessous. Le référent aborde la proposition avec le jeune, ses parents et l'IPE. En cas de préavis favorable, le référent présente la structure et le fonctionnement du lieu. Un travail de réflexion est entrepris entre le jeune et son éducateur de référence sur la base des documents relatifs au G2. Suite à cela, le jeune formule par écrit sa demande à la direction (motivations-objectifs-obstacles), rencontre celle-ci qui lui expose les nouveaux enjeux et lui fait signer le contrat d'entrée[12] au G2. Selon la disponibilité, une date est fixée. Le rituel de passage effectué.

Exceptionnellement, le service placeur peut demander une orientation directe au G2. Dans ce cas, la direction du centre, utilisera la procédure d'admission standard également pour déterminer, avec l'IPE, l'adéquation du profil du jeune avec les exigences du G2. Suite au processus d'admission et aux exigences spécifiques de la prise en charge du G2, et selon la disponibilité des places, la direction du Centre de Chevrens détermine si le jeune entre directement dans le G2 ou s'il débute son placement au G1.

Les critères d'accessibilité du G2 sont :

- Etre volontaire.
- Être engagé dans une activité ou être en processus de l'être.
- Ne pas avoir commis de délit depuis six mois.
- Ratifier le règlement et le livret de fonctionnement.
- Avoir un premier niveau d'autonomie personnelle basique sur certaines compétences selon les critères suivantes :
    1. Hygiène : être en voie d'autonomie dans la gestion des douches, du soin corporel, lessive…

[12] Annexe 6 : Contrat d'entrée au G2

2. Horaires : être en voie d'autonomie dans la gestion du temps libre, du respect des heures de rentrée et de la gestion du lever.
3. Tenue de la chambre : capacité à tenir une chambre dans un état de propreté et de rangement convenable.

- Avoir dépassé le stade de l'opposition systématique.

### *3.1.4. Critères de non admission*

L'opposition déterminée et cumulée des parents et du jeune au mandat de placement ne permet pas au Centre de Chevrens d'entrer en matière. En effet, l'expérience démontre que cette configuration entraine l'échec à court terme.

Le refus de rentrer dans le programme des Jardins ou dans un parcours de formation extérieur ne permet pas au jeune de s'inscrire dans le dispositif.

D'autres éléments complètent les critères de non-admission. La présence d'un diagnostic de déficience mentale, d'antécédents dangereux avérés pour les autres jeunes, la connaissance d'une consommation de drogues dites « dures », la nécessité de prodiguer des soins médicaux spécifiques qui dépasse les capacités de prise en charge du Centre.

Enfin, selon les circonstances, l'admission ne sera pas réalisée s'il existe une incompatibilité avec la dynamique des groupes (équilibre filles-garçons, au moins deux membres de chaque genre) ou avec la problématique des bénéficiaires (cumul de troubles particuliers, inimitié avérée).

La décision de refuser l'admission et son argumentaire sont transmis au service placeur, aux parents et à la plateforme de placement.

### *3.1.5. Bilans trimestriels et de fin de placement*

Des bilans réguliers pour faire le point sur l'évolution du placement, questionner les objectifs et leurs pertinences et, au besoin les modifier ont lieu tous les trois mois en présence des représentants légaux, du jeune, de son IPE, du responsable éducatif, du responsable de la formation et de l'éducateur référent. Chaque bilan fait l'objet d'un rapport pédago-éducatif transmis à tous les partenaires du placement. Ces bilans sont planifiés dès l'admission du jeune.

Ces bilans permettent une co-construction du projet et également en accord avec les différents partenaires de réévaluer les besoins et la cohérence du lieu (objectifs atteints, autre prise en charge, …). Les décisions sont prises en collaboration avec chacun et selon l'avancée du placement. Le rapport pédago-éducatif[13] est rempli en conséquence.

Ces bilans trimestriels se préparent sur la base d'une série d'évaluations du jeune et de l'avancée de son projet. Les éléments constitutifs de ces bilans sont :

- Les entretiens de référence hebdomadaires éducateur-jeune
- Les entretiens de référence formateur-jeune
- Les entretiens de coordination entre les référents éducateur et formateur
- Les points de situations mensuelles dans le parcours de formation
- Les entretiens mensuels dans le cadre du travail famille
- Les divers entretiens avec les partenaires selon la nature des collaborations

Lorsque les évaluations des différents bilans permettent aux partenaires du placement d'estimer que les objectifs sont atteints et que les conditions d'un retour dans la famille, l'intégration dans une structure plus légère ou l'accès à un lieu de vie indépendant sont réunies, la décision de

[13] Annexe 10 : Rapport pédago-éducatif

mettre fin au placement au Centre de Chevrens peut être prise. Alors, le bilan de fin de placement est agendé. Un repas de départ est organisé avec le jeune concerné et les membres de son groupe.

| Déroulement de la fin de placement | |
|---|---|
| T[1] | Bilan de fin de placement avec l'ensemble des partenaires |
| T[2] | Rapport pédago-éducatif de fin de placement diffué aux partenaires |
| T[3] | Rituel de départ avec le jeune (repas collectif, cadeau de départ, etc.) |
| T[4] | Clôture du dossier administratif et archivage |

### *3.1.6. Préparation à la sortie*

La fin du placement est déjà présente à l'esprit lors de la procédure d'admission, d'autant plus si un retour en famille est envisagé et que les objectifs de la prise en charge visent à ce retour.

C'est pourquoi lors de la préparation à la sortie, il est évalué entre l'IPE, le Centre de Chevrens, les parents et le jeune de la nécessité d'une prise en charge sous forme de PCP et/ou un maintien dans le cadre du programme de jour, via une PCE. En effet, un accompagnement partiel et défini dans le temps (maximum 3 mois) peut permettre au jeune de bien pouvoir s'inscrire dans l'étape suivante de son parcours. Dans ce cas de figure, un nouveau contrat tripartite est signé avec les objectifs définis dans le cadre de la PCE[14].

Lorsque ce retour n'est pas envisagé pour différents motifs, la préparation à la sortie vise à donner des informations, à mettre en place des relais pour que les résidents sachent recourir aux aides nécessaires une fois leur placement terminé. Le relai principal est la structure de l'Hospice général : Point Jeunes.

A l'obtention de la majorité du jeune, quand le retour n'est pas envisageable, l'équipe éducative et l'IPE évaluent la pertinence de mettre en place un Contrat Jeune Majeur qui doit permettre au résident concerné d'obtenir une nouvelle période cadre, renouvelable une fois. Durant cette période, les objectifs sont principalement orientés sur la recherche d'un logement et les ressources financières nécessaires.

Toute sortie fait l'objet d'un rapport à l'intention du service placeur, du responsable légal et des différents partenaires.

Les derniers moments dans l'institutions sont particulièrement soignés. En effet, des temps de bilans échelonnés sont mis en place auprès des professionnels concernés. A cette occasion, il s'agit également de se dire au revoir officiellement. Informellement, un repas de fin de placement organisé par le jeune avec le support d'un éducateur a lieu l'un des derniers jours de sa présence. Enfin, à l'occasion de la fête de fin d'année, tous les jeunes qui ont quitté le centre pendant l'année sont aussi invités à participer à ce moment festif.

Peu de contacts sont maintenus après le placement. A l'exception des PCE et de visites impromptues ou planifiées d'anciens jeunes qui viennent donner de leurs nouvelles. Il est notable que ces visites sont réalisées généralement par des jeunes ayant quittés le centre depuis déjà plusieurs années. Rares sont les visites de jeunes qui viennent de partir.

[14] Annexe 11 : Fin de placement – Prise en charges externes (PCE)

### *3.1.7. Sorties non planifiées*

Il peut être mis fin au placement en tout temps par le représentant légal ou la juridiction qui l'a ordonné et par la direction du Centre de Chevrens.

Pour l'institution, les motifs de sortie sont :

- l'absence manifeste et prolongée de collaboration du résident et/ou des parents ;
- la non adhésion avérée du jeune au projet de formation ;
- la mise en danger grave du groupe, des collaborateurs ou de l'institution par l'adolescent et l'incapacité du Centre de protéger l'adolescent contre lui-même.

En cas de survenances des options ci-dessus, la direction applique la procédure suivante qui selon le degré de gravité s'exécute plus ou moins rapidement avec plus ou moins de rencontres :

- Significations, aux jeunes concernés, par l'éducatif et/ou le formatif de l'insatisfaction de la situation et/ou des transgressions.
- Entretiens avec la direction pour signifier la gravité des actes commis et les perspectives de suite.
- En cas d'acte grave[15], mise à l'écart du jeune (mise au vert), pendant le processus de décision.
- Information et entretien avec les partenaires (services placeurs, représentants légaux, justice) pour rapporter les observations et les évènements et indiquer notre position par rapport à la suite du séjour.
- Entretiens de fin avec le jeune et les partenaires.

Lors d'un fait grave, la direction peut s'autoriser à signifier en toute indépendance l'exclusion immédiate du commettant. Les partenaires du placement sont informés dans les meilleurs délais. Plaintes peuvent être déposées aux autorités compétentes. Et le SASLP est informé.

### *3.1.8. Tenue des dossiers, archivage et droit d'accès*

A l'admission, le dossier se compose de l'anamnèse, la convention de placement, le plan de financement, le contrat de collaboration (projet initial de placement) et ses modalités, les renseignements utiles sur la santé et la scolarité du jeune.

Durant le placement, le dossier est complété par les objectifs de travail régulièrement mis à jour via l'outil MITS, les notes d'entretiens, les observations et informations significatives récoltées lors des colloques et des supervisions et les rapports pédago-éducatifs trimestriels. Ces rapports sont préalablement lus par le jeune concerné.

A la fin du placement, le dossier est épuré de toute note personnelle. N'est conservé que le dossier d'admission ainsi que les rapports pédago-éducatifs trimestriels. Il est archivé sous clé. Astural garde ces dossiers de manière définitive. Les résidents ou anciens résidents ont accès à leur dossier sur simple demande, de préférence en présence d'un professionnel. Ils peuvent obtenir des copies de tout ou parties du dossier. Les tiers peuvent accéder aux dossiers sur la demande motivée écrite et avec l'accord écrit de l'intéressé.

[15] Définition Astural de l'acte grave dans l'annexe 25 : Procédure en cas d'événement dommageable significatif

## 3.2. Vie quotidienne et organisation

### *3.2.1. Généralités*

Le Centre de Chevrens se vit à l'instar d'une micro collectivité réglée par des normes, des usages, des habitudes, tout un équipement de droits et devoirs indispensables au vivre ensemble. L'ensemble de ces règles et règlements a besoin d'espaces pour être compris, régulés, discutés.

La norme temporelle est présente par le biais des plannings quotidiens, hebdomadaires ou encore via les étapes principales du placement. Un rythme général est ainsi imposé guidant chacun, tout en lui permettant de digresser selon ses difficultés.

La vie communautaire se caractérise par le partage d'espaces collectifs, de tâches, de responsabilités et par le respect de la sphère intime et privée d'autrui et de soi-même. Le conflit y a sa place. La gestion de celui-ci est un moyen qui permet aux adolescents d'accéder à la conscience de leur citoyenneté et à sa mise en pratique en intégrant les règles, en prenant la parole, en défendant leurs droits et en accomplissant leurs devoirs.

Le partage d'espaces collectifs implique la participation du jeune dans le fonctionnement domestique des prestations (laver son linge, ranger sa chambre, nettoyer des lieux communs, préparer les repas)[16]/[17].

Enfin le temps est partagé entre des périodes individuelles où l'activité relève de la responsabilité du jeune et des temps collectifs dans lesquels un planning est fixé, une présence obligatoire demandée (les repas, les réunions jeunes, l'animation de soirée,…).
Une fois encore, des moyens, des opportunités qui permettent le positionnement du jeune dans cet environnement, la pratique de la négociation, l'usage de la sanction réparatrice, la prise de conscience des limites et de leurs conséquences lorsqu'elles sont franchies.

### *3.2.2. Objectifs et organisation des réunions jeunes*

Hebdomadairement et obligatoirement les groupes de jeune sont réunis le dimanche soir. L'animation est assurée par les professionnels sur place et un ou deux jeunes. Le contenu des propos échanger fait l'objet d'une synthèse mise dans la main courante.
Plusieurs objectifs sont liés à cette activité :

- Marquer la ritualité hebdomadaire des temps éducatifs
- Aborder la dynamique de groupe afin de l'améliorer
- Développer la capacité d'écouter, de discuter, de négocier, de défendre son point de vue sans violence
- Développer les moments collectifs
- Aborder des thèmes généraux selon l'actualité du foyer
- Coordonner les activités (animations, sorties, repas, …) et les programmes individuels de la semaine à venir
- Apporter du lien et du sens entre les logiques du foyer et celles du centre de formation

D'une durée de 45 minutes, quatre points sont systématiquement abordés : l'organisationnel, le décisionnel, le relationnel et des grands thèmes ou idées. Ces quatre points sont détaillés dans le tableau suivant :

[16] Annexe 12 et 13 : Tableau organisationnel G1 et G2
[17] Annexe 14 et 15 : Livret de fonctionnement G1 et G2

| ANIMATION DE LA REUNION | |
|---|---|
| ORGANISATIONNEL | ✓ Chambres et tâches ménagères<br>✓ Lessive<br>✓ Répartition des soirées (libre ou au foyer)<br>✓ Répartition du repas hebdomadaire + choix du menu<br>✓ Choix de l'activité mensuelle<br>✓ Espace logistique et informatif<br>o Passer des informations<br>o Communiquer autour de nouvelles règles de fonctionnement<br>o Espace de parole aux jeunes pour des demandes |
| DECISIONNEL | ✓ Elaboration des demandes (arguments, infos, prix, etc.) |
| RELATIONNEL | ✓ Auto-évaluation du vivre ensemble (0 à 10)<br>✓ Qu'est-ce qui fonctionne bien ? (3 exemples)<br>✓ Qu'est-ce qui fonctionne moins bien ?<br>✓ Quelle(s) action(s) pour améliorer ?<br>✓ Aborder la question du vivre ensemble |
| THEMATIQUE | - Espace de communication<br>o Développement de thématique<br>o Intervention extérieure<br>o Travail sur la posture de citoyen<br>o Ponctuellement, une thématique est abordée |

### *3.2.3. G2, spécificités*

La prise en charge éducative du G2 vise à offrir un lieu de vie dans lequel le jeune peut poursuivre le travail de consolidation des acquisitions éducatives, de ses ressources et du développement de ses capacités à vivre de manière autonome et en communauté. En plus, le G2 offre un cadre à la fois structurant et protecteur des acquis socioéducatifs afin de préserver le lien avec l'institution. In fine, il s'agit pour l'institution de construire un nouveau lien, le lien adulte.

La présence éducative est continue et se définit par une posture d'accompagnement du jeune dans ses propres choix. Un cadre de règles est posé et le groupe précise les us et coutume du bien vivre ensemble lors des réunions hebdomadaires obligatoires.

Deux axes principaux spécifient le cadre la prise en charge[18] :

- Le premier relève des capacités à vivre ensemble (autogestion – jeune dans le collectif)
- Le second relève des capacités à vivre de manière autonome (initiative individuelle) qui lui-même se décline en 5 domaines :

  - Le logement
  - La gestion administrative
  - La santé
  - Le développement personnel

[18] Annexe 16 : Concept G2

- Les loisirs

Le premier mois le jeune est soumis à un cadre similaire au G1 qui comprend un horaire de présence hebdomadaire fixé avec le référent éducatif. Il est indispensable que le jeune soit au maximum présent dans la structure afin de prendre ses marques et de permettre au dispositif d'évaluer sa capacité à s'intégrer dans le cadre posé. Par la suite, ce cadre évoluera en fonction des objectifs que le jeune se sera fixé et de son attitude générale. Selon les objectifs initiaux fixés, la période est évaluée.

Le deuxième mois permet de mettre en place les objectifs issus des domaines visant à l'autonomie. La capacité à être pleinement acteur et partenaire de son projet est également abordée.

Le troisième mois permet de préciser les objectifs de travail et les priorités. Dès que le projet est prêt et au plus tard à la fin du troisième mois, il est procédé à la signature du contrat interne.

Il s'agit de la durée maximale afin que le jeune réussisse à s'inscrire dans la prestation G2. Au terme de ce délai, si le jeune est toujours hors cadre, un projet hors Chevrens se met en place avec les personnes concernées et une date de fin de placement est arrêtée. Ce premier trimestre est organisé en trois périodes qui font chacune l'objet d'un bilan interne incluant si nécessaire les parents et l'IPE. Un rapport est produit par le référent éducatif et diffusé à ces derniers ainsi qu'au jeune.

Ces trois premiers mois permettent :

- De vérifier l'adéquation du placement par rapport au cadre éducatif spécifique du Groupe 2.
- D'évaluer le degré individuel d'autonomie selon le référentiel du passage G1-G2. Le résultat de l'évaluation permet de calibrer le cadre de l'accompagnement.
- De décider des objectifs que le jeune veut travailler parmi les 5 domaines proposés lors du prochain trimestre

Un bilan et un rapport pédago-éducatif est produit tous les trois mois avec l'évaluation des objectifs suivants les domaines choisis. Les évaluations sont conçues afin de permettre l'auto-évaluation par le jeune de ses objectifs. De plus, la version finale de l'évaluation est lue par le jeune accompagné de son référent éducatif.

### *3.2.4. Un programme d'activités internes[19]*

Le G1 et le G2 ont leur propre programme d'activités. Dans le cadre du G1, les activités sont principalement organisées à l'interne du dispositif, alors que pour le G2, les activités se déroulent essentiellement dans des espaces extérieurs au Centre. Exemple l'activité sport se déroulera en club privé pour les jeunes du G2 alors que pour les jeunes du G1, l'activité se déroulera dans la salle de sport du Centre. A l'exception de jeunes pratiquant un sport spécifique exigeant des entrainements dans un club.

La notion de programme est importante. Enjeux de négociation entre le jeune et son référent, le programme donne le tempo de la journée et de la semaine. En dehors du programme de formation, l'équipe éducative propose diverses activités extérieures (sports, journées exceptionnelles) et activités intérieures (ciné-club, activités rémunérées, sport, atelier créatif, etc.). Le programme se discute en entretien de référence, au quotidien avec l'éducateur de service, mais également lors du conseil jeune, car il doit être déterminé qui fait quoi la semaine

[19] Annexes 12 et 13 : Tableaux organisationnels G1 et G2

suivante. Enjeu majeur, espace transactionnel par excellence où les conflits émergent, des crises explosent, des demandes s'expriment, des projets se forment, des régulations s'effectuent.

Actuellement, hors formation et activités domestiques, les activités principales du G1 et G2 se concentrent sur :

- la réunion du Conseil Jeunes, le dimanche soir (espace de coordination des activités, programmes, confection des repas) ;
- les activités sportives ;
- l'espace d'expression plastique et musicale ;
- les animations en soirée.

Une salle de sport est à disposition des jeunes dans le Centre et une salle de gymnastique communale est louée à l'année pour les sports d'équipe. Si un temps accompagné est prévu chaque lundi soir dans la salle du Centre, l'accès est autorisé tous les jours dans le respect de ses règles d'usage.

### *3.2.5. Programme type d'une journée pour les jeunes du G1 et G2*[20]

La mise en place d'un programme défini pour chaque jeune relève de la volonté d'offrir un cadre structuré afin de permettre aux jeunes de se repérer temporellement et de trouver un rythme. La journée type se décline ainsi :

1. Lever, petit-déjeuner, toilette
2. 8h30 début du programme de formation
3. 12h15 repas
4. 13h00 reprise programme de formation, le mercredi, rendez-vous extérieur, activité libre avec possibilité de mettre en place des activités sportives ou éducatives
5. 16h00 fin du programme de formation.
6. Temps libre selon les âges et les rendez-vous de référence éducative
7. 18h15 préparation du repas (jeunes et éducateurs)
8. 19h30 repas
9. Temps libre ou soirée organisée selon les programmes individuels (soirée A, B, F)
10. 22h00 fin des activités
11. 22h30 en chambre

Concernant le G2, l'organisation des soirées dépend de l'implication individuelle et collective des jeunes, jour après jour. Une réunion hebdomadaire permet l'organisation et la régulation relationnelle de la structure.

### *3.2.6. Organisation des week-ends et des vacances*[21]

Durant ces deux temps spécifiques, il est privilégié l'expérience familiale. En effet, le retour en famille étant régulièrement l'issue du placement, il est important de pouvoir maintenir le lien jeune-parents. La préparation de ces temps de transactions familiales ainsi que le retour au Centre, sont constitutifs du travail éducatif et le nourrissent, de plus ils participent comme moyens pour atteindre les objectifs.

Pour différentes raisons, tous les jeunes ne peuvent retourner en famille durant ces moments. Généralement, un certain nombre de jeunes restent à Chevrens. Lors des week-ends, le programme est à la détente, et en fonction de l'ambiance, les tâches domestiques sont adaptées et des activités de sorties sont organisées selon les forces et envies en présence. Les activités sont organisées par le G1. La présence des jeunes du G1 est obligatoire. Par contre,

[20] Annexes 14 et 15 : livret de fonctionnement G1 et G2
[21] Annexes 14 et 15 : livret de fonctionnement G1 et G2

les jeunes du G2 sont invités à y participer. Lors des vacances, un programme d'activités est également préparé par l'équipe éducative, obligatoire en partie pour le G1 et facultatif pour le G2. Il s'agit de deux sorties en journée (type : journée de ski) et de deux activités en soirée (type : cinéma) par semaine. Les jeunes rentrés en famille sont invités à ses activités et y participent régulièrement.

### 3.3. Suivi éducatif - MITS

Le projet du Centre de Chevrens se distingue par le fait que chaque professionnel est impliqué dans la construction de son cadre de travail et des missions du Centre. Cela signifie que chacun est engagé et porte une responsabilité dans le fonctionnement du tout et pas seulement dans son travail personnel. Une méthode de faire qui vise l'adhésion aux valeurs et projets et promeut la co-construction comme modèle de réflexion. Une approche qui par ailleurs renforce l'exigence de cohérence interprofessionnelle dans les actes éducatifs du quotidien. Influence de bon augure, tant la cohérence appliquée au groupe montre ses effets sur la régulation des comportements des jeunes et leur sentiment de sécurité.

Dans ce contexte, le suivi éducatif se déploie par l'accompagnement des adolescents dans les aspects de leur vie quotidienne. Il consiste :

- à aider le jeune à prendre en charge tous les aspects de son existence ;
- à le confronter à ses actes et conséquences et ainsi faire face ;
- à offrir un espace d'expression sur les questionnements identitaires, d'origine, la souffrance et les aspirations.

Pour mettre en place ce suivi éducatif, le Centre de Chevrens se base sur le modèle d'intervention sociale proposé par C. de Robertis[22]. C'est un modèle qui intègre à la fois l'idée que :

- le travail social intervient dans une réalité complexe ;
- les situations ont une dynamique propre qui varient en fonction des diverses forces en présence, forces souvent contradictoires ou opposées ;
- la vie quel que soit son degré de détérioration suffit pour trouver des aspects dans lesquels elle peut puiser les forces vitales nécessaires à la transformation de sa situation.

La méthodologie d'intervention en travail social-MITS, proposée présente sept étapes :

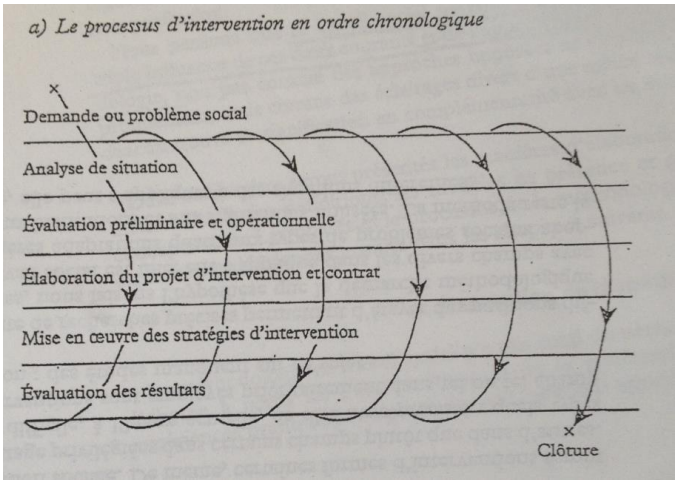
- la demande initiale (qu'il faut décrypter, en distinguant le désir du besoin, sa nature, son origine, sa compatibilité avec l'institution) ;
- l'analyse de la situation, du contexte, des symptômes (qu'il est important de globaliser). Mise en avant des enjeux, des ressources, des priorités ;
- l'évaluation diagnostique (centrée sur la difficulté à résoudre). Production d'hypothèses de compréhension et de travail sur la base des ressources et points faibles ;
- l'élaboration du projet d'intervention et de l'éventuel contrat (précisant les objectifs à atteindre, le niveau ou l'échelle d'intervention et le choix des types d'intervention et les engagements réciproques pour y accéder) ;
- la mise en œuvre du projet (qui peut être direct auprès de l'usager ou indirect auprès de partenaires) ;
- l'évaluation des résultats (qui permet de mesurer les acquis et les dérives, afin de réajuster ou de réorienter la suite de l'intervention) ;

[22] De Robertis. Méthodologie de l'intervention en travail social. Paris. Bayard. 2007

- la clôture de l'intervention (dont la préparation et les modalités sont aussi importantes que tout ce qui a précédé)[23].

La déclinaison des sept étapes n'est que théorique puisque ce qui prédomine dans la relation entre intervenants et usager est « le bouillonnement de la vie en changement ». Donc dans la pratique les phases ne sont pas confondues mais simultanées, car l'intervention s'adresse à une réalité dynamique et changeante, où les différents éléments qui la composent ont des liens interdépendants et mouvants. Nous parlons alors d'un processus qui se déroule dans le temps, de paliers qui s'interfèrent et s'enchaînent, s'imbriquant les uns dans les autres, et constituant néanmoins un tout cohérent.[24]

C. De Robertis représente cette double action (mouvement en spirale et démarche en ordre chronologique) par le schéma suivant :




### *3.3.1. Le groupe de pilotage*

Autour de chaque situation se constitue un groupe de pilotage composé de chaque référent du jeune (famille, éducatif, formation) et, au minimum, d'un membre de la direction. Ce groupe est un outil qui détermine le suivi de chaque situation, il offre un pilotage élargi de celle-ci qui ne repose plus seulement sur l'éducateur de référence.

Ce groupe de pilotage permet de favoriser :
- la conceptualisation et l'opérationnalisation des projets individualisés
- la cohérence des équipes autour des projets

Le groupe de pilotage est un espace réflexif et décisionnel qui se rencontre toutes les 6 semaines voire plus fréquemment selon les besoins. Il favorise la cohérence des projets en lien avec la MITS et permet une concertation plus spécifique entre les secteurs. Ce groupe offre un espace de réflexion commune et décline les axes principaux, la fixation et les modalités d'évaluation des objectifs et le timing du projet d'intervention. Il détermine également les tâches et les attentes envers chaque équipe et chaque professionnel ainsi que les rôles attendus de chacun.

A l'intérieur du groupe de pilotage, l'éducateur référent est le professionnel qui porte la plus grande attention à la globalité du projet du jeune et des étapes de placement. L'éducateur de référence, soutenu par le groupe de pilotage, est chargé de suivre l'évolution du jeune dans les différentes activités afin de garantir la cohérence du projet. Il est responsable de la mise en

[23] Jacques Trémintin. http://www.lien-social.com/spip.php?article2311
[24] C. De Robertis. Ibid.

place du suivi des collaborations avec la formation, la famille et les intervenants extérieurs. Il s'occupe de la gestion du budget mensuel du jeune, de la mise en place d'activités extérieures ou encore d'espaces thérapeutiques auprès d'intervenants extérieurs. Ces démarches sont généralement négociées et parfois partiellement prises en charge par l'IPE du SPMI.

Lors des colloques hebdomadaires ou des intersecteurs, les membres du groupe de pilotage font part des réflexions et des décisions prises sur la base des outils MITS. Ils informent régulièrement leurs collègues de l'évolution générale et spécifique du jeune et des réajustements apportés au projet pour optimaliser son accompagnement. De plus, ils récoltent les informations des membres des équipes pour étayer le projet individualisé.
Le groupe de pilotage s'intègre dans le cursus du placement au même titre que les entretiens de référence, famille et bilan.

### *3.3.2. La référence multiple*

Chaque jeune admis au Centre de Chevrens est suivi par une triple référence, composée des membres du groupe de pilotage. Ces intervenants sont les garants principaux des étapes du placement. L'attribution des références fait l'objet de discussion au sein des équipes qui les valident. Il arrive, selon la spécificité de la demande, que le choix se fasse en tenant aussi compte du genre du professionnel.

L'éducateur et le formateur de référence mettent en place des entretiens personnels hebdomadaires avec le jeune, et créent une relation de confiance avec lui permettant de comprendre le sens des exigences posées en lien avec les objectifs négociés et en cours de travail.

Le Centre de Chevrens a harmonisé les pratiques liées à la référence en termes de gestion du suivi et d'utilisation d'outils communs. Ainsi, chaque référence suit le cheminement et une prise en charge commune en termes d'entretien de référence, suivi des collaborations avec la famille et le réseau.

Lorsque le suivi d'un jeune exige un suivi professionnel plus soutenu, le groupe de pilotage évalue alors la pertinence d'activer une coréférence active, voire une prise en charge collective des membres de l'équipe. Dans ces situations, une répartition des tâches est clairement définie entre les professionnels de référence.

A l'admission du jeune, une coréférence éducative est désignée qui vise à remplacer l'éducateur en cas d'absences prolongées.

| **Suivi de référence – Prise en charge interdisciplinaire** | | | |
|---|---|---|---|
| ***Avec le jeune*** | | ***Sans le jeune*** | |
| Entretien de référence éducative | Hebdomadaire et obligatoire<br>Suivi de l'évolution du jeune dans les domaines éducatifs | Réunion de fonctionnement éducatif | Hebdomadaire<br>Tour de situations succinctes de chaque jeune |
| Entretien de référence formation | Bimensuel et obligatoire<br>Suivi de l'évolution et les objectifs du jeune dans leur projet professionnel | Réunion de formation | Hebdomadaire<br>Tour de situations succinctes de chaque jeune |
| Entretien de collaboration famille | Toutes les 4 – 5 semaines<br>Collaboration entre l'institution et la famille, | Groupe de pilotage | Toutes les 6 semaines minimum (plus régulier selon les besoins) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | réguler la dynamique familiale | | Mise en place de la MITS (projet individualisé du jeune |
| Contact téléphonique famille | Hebdomadaire et obligatoire<br>Passation et prise d'information | Réunion « jeunes » | Hebdomadaire<br>Analyses de 2 situations - Présentation par les référents du projet MITS |
| Bilan trimestriel | Tous les 3 mois<br>Suivi de l'évolution et des objectifs avec les partenaires et le jeune | Entretien de collaboration réseau | Toutes les 6 – 8 semaines<br>Offrir une prise en charge concertée autour du jeune |

### *3.3.3. Le travail famille*

Le travail entrepris est d'approche systémique, et se réfère à diverses « écoles ». Il met l'accent sur les interactions entre les membres de la famille et le jeune. Durant les rencontres, divers outils peuvent être utilisés (le génogramme, les objets flottants, la métacommunication, le questionnement circulaire) afin de réfléchir à la situation. Le travail a pour objectif d'activer le changement et de permettre aussi au jeune et à sa famille de mettre en exergue leurs compétences et ressources et de les consolider.

En groupe de pilotage et lors de préparations spécifiques, les référents « élaborent, préparent, débriefent » en se référant à la méthodologie MITS selon De Robertis.

### *3.3.4. Entretien de famille*

Le premier entretien mené par la responsable projets-famille et soutenu par le référent éducatif a lieu dans la mesure du possible deux semaines après l'admission. L'objectif de ces rencontres est de favoriser l'émergence de questionnement autour de la situation actuelle et de formuler conjointement des pistes d'interventions afin que la situation évolue dans le sens des objectifs souhaités par la famille et le jeune.

La prise en compte de l'origine culturelle, l'histoire familiale, la situation présente, passée et futur, est abordée en fonction de la situation afin de mieux comprendre les raisons du placement et mener ainsi des interventions qui accompagneront le jeune et sa famille dans le processus de changement souhaité.

Les rencontres sont habituellement mensuelles mais des modifications quant à la temporalité, en fonction de besoins, peuvent être apportées.
Les membres conviés sont déterminés par la responsable projets-famille en concertation avec le référent éducatif en fonction de chaque situation et des objectifs de l'entretien.
Le contenu des entretiens appartient à la famille, les référents sont garants du cadre des entretiens.

En complément, des entretiens sont effectués avec le jeune et la responsable projet-famille durant lequel un travail plus personnel est proposé, complétant ainsi le travail de référence éducatif.

De plus, des téléphones réguliers sont fait pour maintenir le lien avec le/les parents tout au long du placement.

**Débriefing entre professionnel**
Avant et au terme de chaque entretien, l'éducateur référent et la responsable projet-famille prennent un temps pour échanger sur leurs ressenti, le contenu et la forme (dynamique, collaboration). Le débriefing doit permettre de clarifier, évaluer, réajuster afin de préparer la

séance et de repartir de l'entretien en ayant une vision plus claire de la situation, de la collaboration, ou le cas échéant de pouvoir le nommer si ce n'est pas le cas.

#### *3.3.5. Collaborations extérieures*

Les liens entre l'équipe pluridisciplinaire et le réseau sont nombreux. Ils sont rendus d'autant plus nécessaires en vue de la réintégration de l'adolescent dans son milieu.
Nous retrouvons généralement dans les réseaux de suivi des jeunes les partenaires suivants :

- les parents / personnes de référence ;
- le service placeur du SPMi ou de l'UAP ;
- les tribunaux pour mineurs ou tutélaires ou les services judiciaires (prestations personnelles) ;
- les intervenants médicosociaux (OMP, HUG, etc.) ;
- les écoles ou autres lieux de formation ;
- les IGE genevoises ;
- la police.

Ces partenaires sont sollicités pour participer à divers entretiens et à différentes démarches en lien avec le placement et l'exigence d'un suivi à plusieurs cohérent. Ils permettent de définir :

- des objectifs communs ;
- des protocoles d'actions convenus ;
- une organisation de la communication.

Le Centre de Chevrens ne possédant pas de thérapeute en son sein, des collaborations extérieures sont mises en place. Postulant que le soutien thérapeutique est une intervention nécessaire dans la plupart des situations, mais qu'il est de plus en plus difficile que le jeune accepte de participer à de classique « entretien psy », nous maintenons l'objectif thérapeutique pour ces jeunes en le décalant. Dans un premier temps, c'est l'éducateur de référence qui « consulte » notre psychiatre consultant, à la place du jeune, afin d'exposer la situation et tenter d'agir à distance. Puis, cet expert rencontre l'équipe éducative en plénière (analyse de cas psycho-éducative) afin d'aborder la situation et saisir les enjeux psychologiques et construire une pratique éducative institutionnelle qui participe d'un soin thérapeutique spécifique et ciblé. Enfin, ce processus peut se reproduire autant que nécessaire. Parallèlement, le jeune est sollicité afin de participer à des programmes hors du modèle entretien thérapeutique classique (Programme Face-à-Face, Psycho-boxe, art-thérapie, etc.). Par ailleurs, nous utilisons le médecin généraliste comme « sensibilisateur » à une approche psychologique.

Une collaboration plus spécifique se met avec l'unité Santé Jeunes des HUG pour tous les jeunes ne possédant pas de médecin traitant.

### 3.4. Thèmes spéciaux

#### *3.4.1. Santé et consommation de stupéfiants*

A l'entrée du jeune dans le Centre de Chevrens, une visite médicale est organisée. Cette visite permet d'attribuer un médecin généraliste au jeune s'il n'en a pas déjà un. Ce qui est souvent le cas. Elle permet d'obtenir une ordonnance qui nous permettra de délivrer des médicaments au jeune s'il souffre de maux bénins. Nous ne distribuons aucun médicament sans ordonnance[25]. En ce sens, nous nous conformons aux directives du SSEJ. Les pharmacies sont équipées selon la liste du SSEJ. Nous n'acceptons pas que les jeunes détiennent leurs médicaments en chambre, à l'exception des jeunes majeurs pour lesquels la possibilité est évaluée au cas par cas.

[25] Annexe 19 : Protocole concernant les médicaments

Le Centre de Chevrens favorise le développement de toute activité de nature préventive qui, après analyse par la direction et l'équipe de sa pertinence, de son coût et de sa faisabilité, a du sens au sein de notre action. Les préventions sont actuellement principalement orientées autour du tabagisme, de la consommation de stupéfiants, des problèmes d'ordre sexuel, de l'hygiène alimentaire et de la gestion des écrans. Des groupes de travail entre professionnels sont régulièrement créés pour réfléchir autour de certains thèmes.

Deux fois par année, une semaine thématique est organisée sur un sujet d'actualité touchant la prévention. Ces semaines sont réfléchies et organisées en collaboration entre les deux groupes éducatifs et le secteur formation. Ces thématiques traversent toute l'institution.
Ces semaines sont constituées d'exposition au sein de l'établissement, de moments d'échange entre professionnels et jeunes, de visites sur l'extérieur ainsi que d'interventions de spécialistes dans le domaine en question.

Les problématiques de dépendances sont également prises en compte et travaillées en équipe et en référence afin que les comportements qu'elles peuvent produire soient acceptables pour tous. Progressivement, si nécessaire, le jeune concerné est orienté vers des spécialistes afin de mettre en place un programme de prise en charge spécifique. En ce sens, une collaboration a été mise en place avec la FEGPA et un protocole de gestion des consommations a été réfléchi, élaboré et sert de socle pour la prise en charge pour les professionnels du Centre, tous secteurs et groupes confondus[26].

De manière générale, les questions liées à la sexualité, la consommation de produits illicites, les comportements à risque, font l'objet de différentes mesures. Elles sont abordées en entretien de référence, elles sont documentées par la présence de flyers ciblés par thèmes provenant du SSEJ, de kits préventions (préservatifs, gel, etc.) Des panneaux d'informations sont affichés selon les circonstances, lors des réunions de groupes les problématiques peuvent être abordées avec la possibilité d'inviter un expert extérieur.

Concernant la consommation de cannabis ou de suspicion de trafic, la direction sollicite la police afin de ramener la Loi. Ceci principalement en cas de suspicion de trafic ou de surconsommation.

### *3.4.2. Mixité*

D'un point de vue général, à Chevrens, l'éducation « en mixité » vise à favoriser la capacité à vivre la différence dans la connaissance et l'acceptation de l'autre. Elle vise à permettre aux filles et aux garçons de se construire dans leurs identités respectives : à construire une vraie liberté de choix par rapport à la personne que le jeune veut être, par rapport à son identité sexuelle. Elle vise à éveiller à la responsabilité entre homme et femme, à l'engagement réciproque dans une relation de couple. Enfin, elle vise à bâtir entre jeunes et adultes des communautés humaines fondées sur la confiance, la compréhension mutuelle, le respect des différences, et l'échange.

En termes d'objectifs, la vie en mixité, nous permet de mettre en avant l'apprendre à vivre ensemble dans une société multigenre et multiculturelle ; renforcer la connaissance de soi et la découverte de ses capacités d'aimer, dans le respect de soi-même et de l'autre ; de construire le cadre qui permet à chaque jeune de faire ses choix et de veiller à ce que chacun ne se fige pas dans un stéréotype de genre.

Afin de vivre la mixité, plusieurs aménagements ont été pensés et mis en place dans le dispositif éducatif. En matière de prise en charge éducative, nous veillons à maintenir un équilibre minimal des genres dans les groupes. Le conseil jeune aborde régulièrement des

[26] Annexe 20 : Protocole de gestion des consommations – FEGPA/Chevrens

problématiques liées à la mixité. Dans le cadre de la référence, une attention est portée afin de créer des références mixtes. L'introduction de la mixité nous a davantage confronté à des problématiques liées (auto agression, prostitution, contraception, MST, puberté, rapport de séduction, abus, …) et nous a amené à réfléchir à des mesures spécifiques comme le développement de partenariat avec le planning familial, de nos discours de prévention, des suivis par les médecins gynécologues, des réseaux avec des partenaires spécifiques ou associations liées à la prostitution ou aux victimes de violence. Plus spécifiquement, nous avons mis en place une activité de psychoboxe, animée par un professionnel diplômé.

Enfin, dans cette approche, les parents sont considérés comme « les premiers éducateurs en matière d'éducation à la sexualité de leur enfant et sont donc également sollicités sur ces questions.

Plusieurs aménagements ont également été adaptés ou introduits. Les salles de bains sont réparties par genre. Des miroirs équipent les chambres. La tenue de travail en formation exige une coupe de cheveux et des bijoux adaptés aux activités. Concernant les règles de vie, nous autorisons les couples de jeunes. Dans ce cas de figure, l'équipe éducative est alors attentive à l'impact que cela a sur la dynamique de groupe et aux tensions que cela peut engendrer dans la vie de l'institution (risque de rupture, distance dans le groupe et relation fusionnelle, …). Il est demandé aux jeunes en couple d'adopter une attitude correcte de bienséance dans l'ensemble de l'institution.

Les relations sexuelles dans l'établissement ne sont pas autorisées. L'accessibilité des chambres par les professionnels a été précisée. Les jeunes sont informés que les professionnels peuvent entrer dans leurs chambres dans des situations particulières d'inquiétude (fugue, mise en danger, suspicion de visiteurs, ou d'autres transgressions) et que le protocole suivant est appliqué : frapper à la porte et annoncer l'entrée. Lors de visite entre jeunes, la porte de la chambre doit rester ouverte.

En matière de respect de l'intimité et du devoir de contrôle, l'équipe professionnelle s'est dotée de la procédure suivante, valable à l'égard des filles et des garçons :

Notre manière d'agir vise à respecter l'intimité de l'adolescent tout en nous permettant d'exercer notre rôle d'autorité et de surveillance. Ainsi, être à même d'exercer le contrôle.
Notre manière d'agir respecte le règlement et est connu du jeune.
Face à la chambre :

- Le professionnel frappe à la porte,
- Le jeune doit répondre et rapidement se vêtir si nécessaire,
- Le professionnel accuse la réponse et entre,
- Si le professionnel soupçonne une transgression, s'il n'obtient pas une réponse, il informe qu'il va entrer et qu'à 5 il ouvre la porte,
- A l'intérieur de la chambre, le professionnel laisse toujours la porte ouverte,
- Le professionnel n'est pas autorisé à s'assoir sur le lit (espace intime du jeune),
- Les discussions intimes et personnelles n'ont pas lieu dans la chambre mais dans les espaces institués pour cela.

D'autres usages sont validés. La nuit pour dormir, il est demandé à l'adolescent d'être vêtu. Ainsi le professionnel, la nuit, ponctuellement, selon les circonstances (fugues répétées), lors d'un contrôle pour vérifier les présences, ne peut pas être confronté à de la nudité. Dans l'ensemble des espaces publics adolescent et professionnel sont toujours habillés de manière pudique.

En cas de nécessité de fouiller une chambre, la décision est prise en équipe et validée par la direction. Un membre de la direction et un éducateur procèdent à la fouille en présence, si possible, du jeune. Des gants sont utilisés. Etant précisé, qu'aucune loi n'autorise ou interdit à un professionnel homme ou femme d'entrer dans la chambre d'un adolescent. Seul les directives internes de l'institution protègent les collaborateurs et protègent l'intimité de l'adolescent.

En cas de provocation, de rumeur, d'accusation à l'encontre des professionnels de voyeurisme ou autres comportements, les faits doivent immédiatement être remontés à la direction. Un entretien a lieu (jeune-direction). La direction apprécie la situation, et si les règles internes ont été respectées par le personnel, elle dénonce sans délai le jeune à la Police. Il s'agit en premier de protéger la réputation des professionnels.

### *3.4.3. Santé sexuelle*

La sexualité et la vie affective sont des éléments essentiels du développement physique, social et psychologique de chaque individu. L'accompagnement se base en premier lieu sur les textes de loi et sur les droits relatifs au domaine. Pour ce faire, nous nous référons aux définitions de la sexualité, de la santé sexuelle selon l'Organisation Mondiale de la Santé, sur la déclaration des droits sexuels de l'IPPF (Fédération Internationale pour la planification familiale) ainsi que sur les droits de l'enfant selon la Convention relative aux droits de l'enfant[27]. Ces définitions permettent un cadre de référence pour notre approche dans l'accompagnement au quotidien. Les préoccupations des jeunes servent souvent de porte d'entrée à la discussion car ils sont, par définition, intéressés par les sujets traitant de la sexualité. Ces dernières tournent principalement autour des questions suivantes :

- la séduction (rapport à l'autre, rôle par rapport aux filles/garçons) ;
- le couple et les différences entre les hommes et les femmes ;
- le plaisir physique (comment on fait) ;
- connaître l'avis et le vécu des adultes.

Conscient que parler de sexualité met l'adolescent dans une situation de défense immédiate, l'équipe éducative adopte une posture d'écoute bienveillante, accueillante, non intrusive et respectueuse de la personne. Cette accompagnement s'appuie et tient compte des différences entre chaque individu (culture d'origine, croyances, valeurs). Chaque professionnel est sensibilisé à l'écoute et l'accompagnement dans ce domaine particulier.

Nous reconnaissons les parents comme les premiers éducateurs en matière d'éducation à la sexualité de leurs enfants. Nous nous engageons à les informer des thèmes travaillés et de notre intervention en institution et à leur offrir une écoute attentive afin de les orienter auprès des services compétents pour les accompagner dans leur tâche éducative.
Moyens et Prestations :

- Entretien individuel : la prise en charge individualisée est favorisée. Nous évitons les moments de groupe car il a été observé que le groupe renforce les stéréotypes particulièrement sur ces sujets sensibles.
- Accompagnement individuel des jeunes dans les structures spécialisées afin d'obtenir les réponses à leurs préoccupations
- Informations scientifiques sous l'angle de la prévention liées aux risques, aux maladies pour répondre aux préoccupations des jeunes par le biais de fiches informatives sur présentoirs dans les deux groupes de Chevrens. Distribution de kits de prévention[28].

[27] Cadre de référence pour l'éducation sexuelle en Suisse romande, Santé sexuelle Suisse, ARTANES ; Standards pour l'éducation sexuelle en Europe, OMS Bureau régional pour l'Europe et BZgA, Santé sexuelle Suisse, BZgA Federal Centre for Health Education
[28] https://www.sante-sexuelle.ch/fr/

- Mise en place de partenariat et de formation pour les professionnels par les biais du Service de Santé de l'enfance et de la jeunesse.
- Rencontres thématiques, invitation de spécialistes pour répondre aux questions des jeunes.

### *3.4.4 Alimentation*

Constatant une augmentation des jeunes en surpoids, une fréquentation accrue des fast-foods et une pratique alimentaire souvent déséquilibrée chez les jeunes placés, l'équipe éducative met un accent particulier sur ses pratiques et positionnements préventifs en matière d'alimentation. Le Centre de Chevrens cherche à proposer une alimentation équilibrée afin de permettre à tout en chacun de se développer le plus harmonieusement possible et de développer, de manière autonome, un rapport sain avec l'alimentation.

Le Centre de Chevrens prône les principes et les valeurs suivantes :

- le respect de la vie animale et végétale ainsi que le travail des producteurs régionaux
- le développement des liens sociaux entre notre Centre et la campagne avoisinante et ses habitants
- le plaisir de manger une alimentation saine en partageant des moments conviviaux
- l'autoproduction alimentaire, l'achat de proximité et la production biologique
- l'évitement du gaspillage et la mise en place de recyclage

Pour répondre à ces principes, plusieurs actions sont mises en place par chaque secteur du Centre ou en collaboration :

- la poursuite de la formation sur les questions d'alimentation et la réduction de la quantité de viande, de graisse et de sucre proposée.
- le développement à l'interne de la production maraichère et animale
- le développement de la vente des produits à l'extérieur (marché hebdomadaire)
- la préparation des repas équilibrés composés de l'autoproduction et de produits de proximité dans la mesure du possible ainsi que des produits de saison
- le développement du « manger ensemble » et de la convivialité lors des temps de repas
- la volonté de réguler et diminuer l'usage des fast-foods et des plats « tout faits »
- l'attention particulière à la gestion des restes et du recyclage
- le respect du budget alimentation de l'institution

Les produits des Jardins de Chevrens sont mis à disposition et favorisé pour la confection des menus au foyer. Pour ce faire, les Jardins de Chevrens mettent un panier de légumes et d'œufs à disposition chaque semaine pour le foyer. L'équipe éducative est chargée de créer des menus hebdomadaires en tenant compte des légumes du panier.

Pour faciliter l'organisation, chaque jeune se voit attribuer un soir par semaine pour la confection du repas. Le choix du menu de la semaine est discuté et décidé avec le jeune lors de la réunion hebdomadaire. La cuisine est un lieu ouvert à tous pour offrir une meilleure convivialité. Les jeunes sont sanctionnés financièrement s'ils ne participent pas à la préparation du repas.

### *3.4.4. Prévention de la violence*

Nul doute que survient ponctuellement des phénomènes de violence au sein d'une structure éducative. Plusieurs éléments principaux sont mis en place afin de prévenir cette violence, au-delà des règlements internes et des procédures ad hoc détaillées dans le prochain chapitre.

Institutionnellement, la direction est attentive lors des engagements du personnel à ce que les futurs collaborateurs aient acquis dans leur formation de base des compétences en gestion de conflits et d'entretiens. Dans le cadre de la formation continue, l'ensemble du personnel a suivi un module de trois jours liés à cette problématique (Approche préventive et intervention

contrôlée – APIC ; Prévenir et gérer les comportements agressifs – Crescendo). Ces connaissances sont réactualisées par des rappels. Le processus de supervisions d'équipe introduit également de la formation en « Ecoute active et Ecoute centrée sur la personne et ses états du moi » qui permet de consolider les outils communicationnels et être en capacité de percevoir les émotions qui nous animent. Il permet aussi de reprendre le déroulement d'un événement et de le traiter pour que nous améliorons notre prise en charge. Ce processus est complété, à la demande, par la possibilité de suivre des supervisions individuelles.

Dans notre pratique de l'intervention éducative, nous prenons soin de mettre en place des réseaux de partenaires afin de déterminer les objectifs généraux et s'assurer que tous les participants sont d'accords avec le projet. En effet, il s'agit d'éviter un risque de triangulation ou d'attentes non partagées, souvent sources de conflits. Le partenaire police est présent et souvent sollicité préventivement, par exemple lors de demande de conseils.

L'activité psychoboxe a été introduite en septembre 2018. Elle permet de mettre à disposition des jeunes une activité qui sert de canalisation à la violence et également de compréhension de sa provenance. L'activité est portée par l'un des éducateurs qui est formé à la méthode. Par ailleurs, en discussion avec le jeune et son réseau, peut être décidé d'inscrire le jeune dans un programme extérieur destiné à modifier les pratiques et relations violentes. « Face à Face » est l'un de ces partenaires.

Plus généralement, la prévention de la violence fait l'objet d'une attention particulière lors des réunions hebdomadaires-jeunes. En effet, est repris, dans ce cadre toutes les questions liées à la dynamique du groupe, entre pairs ou avec d'autres personnes. Des temps de référence individuels complètes et renforcent les messages, les discussions et les accords pris.

## 3.5. Règlements internes

### *3.5.1. La primauté de la Loi*

Le Centre de Chevrens est un espace de vie collective subordonné à la Loi et protégé par cette dernière. La Loi protège car elle impose les usages du bien vivre ensemble. En ce sens, les règles internes de l'institution sont en conformité avec la législation en vigueur qui découlent de la Loi et servent à garantir le cadre de sécurité, l'intégrité de tous et les conditions pour une vie commune.

Un document écrit les rassemble : le règlement du Centre de Chevrens[29]. Ce document comprend le rappel des grands principes du « bien vivre ensemble » et la part de responsabilité individuelle à assumer au quotidien. Son contenu précise les interdits (objets, actions, attitudes), les principes de respect des autres et de l'environnement, les conséquences en cas de transgression.

Le règlement est lu à l'admission et le jeune comme les parents signent ce document pour indiquer qu'ils s'engagent à respecter le cadre de vie de l'établissement. Cette lecture commune permet un dialogue sur le sens des règles et l'importance de les respecter et sur la façon d'appréhender les transgressions.

### *3.5.2. Normes et adolescence*

Chez l'adolescent, la tendance à la transgression des règles correspond à un stade important de formation de la personnalité et de développement intellectuel. Elle peut même être liée à l'apparition d'un véritable esprit critique, car elle remet alors en cause la légitimité d'un système de valeur considéré auparavant comme allant de soi, évident, naturel et nécessaire. Elle peut

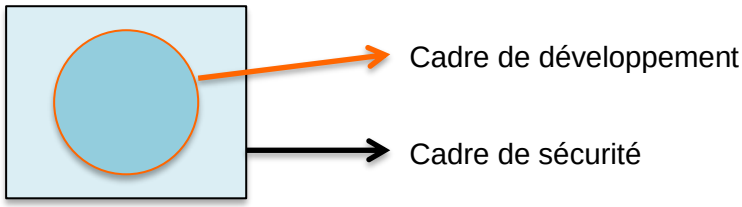
[29] Annexe 21 : Règlement du Centre de Chevrens

également être une manière, en particulier pour l'enfant, de tester les limites de ce qui est permis, de ce qui est possible, voire de tester la résistance de ses parents, de ses tuteurs ou de ses éducateurs…

Si les adolescents adoptent des conduites transgressives qui mettent en péril leur intégrité psychologique ou/et physique, c'est qu'ils ne trouvent pas dans leur rapport au savoir la possibilité d'une « transgression constructive » nécessaire à toute croissance et au développement d'un sujet. Dans ce cadre, nous considérons la transgression comme un élément participant du processus d'émergence d'un sujet qui « se met en jeu » délibérément pour « se mettre en je » et vice versa.

### *3.5.3. Transgression*

Théoriquement, nous admettons que la transgression est l'action de transgresser, de ne pas respecter une obligation, une loi, des règles. Nous distinguons deux types de transgression :




Les transgressions qui relèvent du cadre de sécurité correspondent aux transgressions graves car elles mettent en cause le vivre ensemble. Il s'agit principalement des agressions corporelles et verbales à caractère violent, de la récidive d'un interdit, de l'introduction d'objet dangereux dans le Centre ou encore l'introduction de personnes indésirables dans les espaces de vie. Ces transgressions sont obligatoirement traitées par les équipes et la direction.

Les transgressions qui relèvent du cadre de développement correspondent aux transgressions quotidiennes liées aux règles de fonctionnement des activités et des prestations fournies. Il s'agit du non-respect des consignes, du non-respect des horaires, de l'alimentation, des décisions prises liées au projet individuel, … Ces transgressions sont traitées en priorité par les équipes, à l'exception de transgressions répétées qui exigent l'intervention de la direction.

### *3.5.4. La sanction*

La sanction est l'action éducative principale qui permet aux équipes professionnelles d'attribuer aux jeunes la responsabilité de leurs actes. La sanction doit donner à penser (signification) et non à voir, elle porte sur des actes et non sur celui qui les a commis. Elle est proportionnée à l'acte commis et une réparation peut la compléter. Le sujet doit bénéficier d'une bienveillance inconditionnelle. Enfin, comme mesures éducative, la nature de la sanction ne doit pas être humiliante. Et même si elle peut apparaitre comme privative d'un avantage ou d'un droit partagé, elle est génératrice de lien. Le formulaire « Faits graves »[30] peut servir de base de travail avec le jeune.

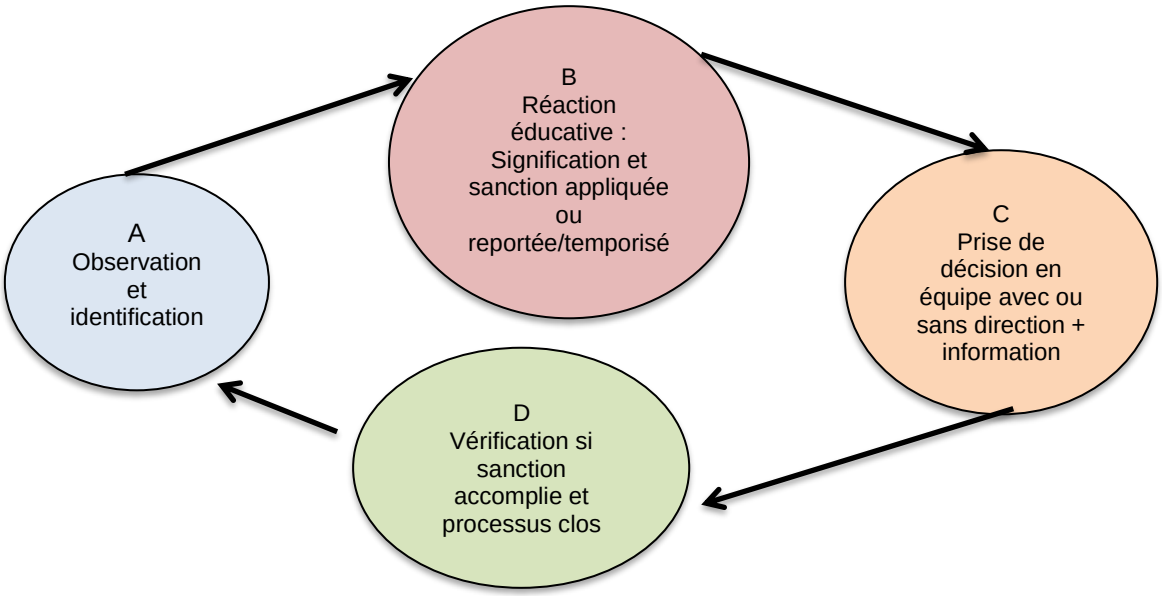
Nous distinguons la sanction de la punition : La punition fait du bien à celui qui la donne, la sanction fait du bien à celui qui la reçoit ![31]

Le Centre de Chevrens considère les sanctions omniprésentes et, en règle générale, non-prédéterminées. Par conséquent, il y a toujours une réponse institutionnelle connues des jeunes aux actes transgressifs et elle pourra varier d'une situation à une autre. Ceci afin de permettre des réponses cohérentes et une cohésion entre les secteurs de l'institution.

[30] Annexe 22 : Faits graves - formulaire
[31] Citation du médecin pédopsychiatre Théodore Cherbuliez, superviseur de nombreuses années à Chevrens

Plus précisément, il est essentiel de toujours signifier et sanctionner les problèmes comportementaux et les actes transgressifs. Questionner le jeune, aborder le sens de l'acte lors d'entretien formel peut être suffisant. Une sanction-réparation pourra ou devra parfois être associée.

Notre modèle d'intervention est basé sur 4 temps distincts présentés sur le schéma suivant :




Tout au long du processus éducatif, le rapport aux règles est travaillé quotidiennement, repris, discuté et explicité. Le jeune est questionné afin de savoir ce qui se cache derrière la transgression. La parole étant l'outil premier permettant de valider les émotions, invalider l'acte, et aider le jeune à élaborer une réflexion autour de son comportement et le sens de la règle enfreinte. Valoriser la collaboration du jeune dans cette reprise et lui permettre de donner du sens à ses actes transgressifs afin qu'il puisse agir différemment par la suite.

La réponse institutionnelle sera donnée graduellement selon la transgression. Dans tous les cas, les conséquences de l'acte sont transmises et expliquées aux jeunes oralement. Nous avons identifié 3 réactions éducatives selon le degré de gravité :

- La notification du désaccord en temps réel, si la transgression s'avère mineur, l'éducateur nomme l'interdit, rappel des règles et du sens ;
- La notification du désaccord en temps réel et la sanction immédiate si la transgression s'avère moindre. Et si l'éducateur estime que la transgression ne mérite pas une réflexion en équipe ;
- La notification du désaccord en temps réel et la temporisation si elle est plus grave. L'éducateur doit évaluer le temps nécessaire pour donner une réponse à l'acte et en informer le jeune. La sanction sera décidée en équipe, généralement avec l'accord de la direction. L'équipe exécutera la décision.

En fonction de l'acte transgressif, la sanction est unique, la réparation proportionnelle au dommage créé. L'enjeu est de décentrer l'acte vers le contrat de réparation. Les mesures doivent être créatives, personnalisées, adaptées à chaque situation[32].

[32] Annexe 23 : Boîte à sanction

### *3.5.5. Voies de recours internes et externes*

Vivre en collectivité nécessite un cadre de vie dont les principes sont rassemblés dans le règlement de fonctionnement et sont agis au quotidien par les professionnels du Centre. A cet égard, un jeune peut se retrouver en désaccord avec une décision prise par un professionnel ou avec une attitude qu'il juge inadéquate en fonction des règles et valeurs de l'institution. Dans ces circonstances, plusieurs démarches sont à disposition du jeune. Premièrement, le jeune interpelle l'éducateur de soutien ou son référent pour lui exprimer son malaise ou mécontentement. Selon les circonstances, la décision est prise de mettre en place un entretien à trois incluant la présence d'un tiers. Deuxièmement, l'interpellation de la direction pour un entretien confidentiel. Troisièmement, toute sollicitation d'un jeune rapportant informellement un sentiment ou une expérience inadaptée à un professionnel est remontée à la direction pour être traitée. Selon la gravité des propos tenus, la direction s'entretient individuellement avec chaque protagoniste et se fait un avis de la situation. Une solution interne est trouvée ou la direction interpelle l'autorité supérieure comme relai.

Par ailleurs, lorsque le cadre de vie a du mal à s'imposer et qu'un jeune récidive dans ses attitudes transgressives au-delà des moyens éducatifs à disposition, l'équipe éducative va passer le relai à la direction qui va prendre des décisions à la hauteur de ses prérogatives : mise au vert, suppression de prestation, exigence de remboursement des dégâts commis, fin de placement. Dans ces situations, si le jeune estime être lésé ou injustement sanctionné, il a comme voie de recours son service placeur ou les services de police via un dépôt de plainte.

### *3.5.6. Faits graves*

Nous considérons le fait grave comme un acte sortant de l'ordinaire et qui met la sécurité de l'un ou de tous en péril (agression, incendie, racket, etc.). Nous parlons ici de toute violence faite à l'autre ou aux autres. Nous incluons l'abus dans cette définition. Tant l'abus d'un adulte envers un bénéficiaire que l'abus d'un bénéficiaire envers un autre bénéficiaire ou un adulte.

Ces faits graves qualifiés aussi d'« événements dommageables significatifs » sont traités par deux procédures émanant de l'institution Astural : le protocole en cas d'accident ou de violence dans l'institution et la procédure en cas d'événement dommageable significatif[33].
Nous retrouvons à l'intérieur de ces protocoles les étapes principales suivantes :

- Evaluation de la situation et qualification de celle-ci.
- Mise en sécurité des personnes concernées, y compris appel aux services d'urgence.
- Information à la direction et au Secrétariat général de l'Astural.
- Information aux représentants légaux, SASLP, SPMI et personnes concernées par la direction du Centre. Cette information est faite dans les plus brefs délais (jour ouvrable suivant au plus tard).
- Sous réserve de contre-indication pénale, convocation, séparément et dans les plus brefs délais, par la direction des protagonistes. Selon, dénonciation aux autorités compétentes, dépôt de plainte : Police, puis Juge.
- Sanctions, mise à l'écart, suspension du placement.
- Reprise des événements en groupe et en individuel.
- Introduction de modalités de réparation ainsi que si nécessaire : débriefing psychologique, médiation Astural ou pénale, etc.
- Rapport final au Secrétariat général.
- Rapport au SASLP.

### *3.5.7. Avis de disparition, fugue*

Le Centre de Chevrens est une institution « ouverte ». Le cadre est posé à travers un projet individuel, un fonctionnement, des horaires à respecter selon l'âge et un règlement. Malgré cet

[33] Annexes 24 et 25 : Procédures Astural : Accidents et Evénements dommageables

équipement, le Centre est régulièrement confronté à des jeunes qui ne respectent pas leurs heures de rentrée. Dans cette situation, principalement le soir, si un jeune n'est pas présent à l'heure du coucher, l'éducateur de service va le contacter par téléphone pour s'enquérir de son retour. Sans nouvelle, y compris de la part des parents, un avis de disparition est transmis à la brigade des mineurs[34]. Au retour du jeune, une reprise éducative est imposée, selon le protocole de gestion des sanctions.

En principe, l'avis de disparition est envoyé lorsqu'un jeune manque à l'appel après l'arrivée du dernier bus TPG. Par contre, si l'avis de disparition est utilisé comme mesure avérée de protection, il peut être lancé à tout moment.

En cas de disparation, l'éducateur présent informe dans les meilleurs délais les parents qui ont l'autorité de garde et l'intervenant en protection de l'enfant. Il peut arriver que le jeune soit chez ses parents. Dans ce cas, l'avis est levé lorsque ces derniers ont l'autorité parentale. En cas de retrait de garde, l'avis est systématiquement maintenu, sauf si une autre décision de la direction a été prise antérieurement.

Lorsqu'un jeune rentre alors qu'un avis de disparition est en cours, en principe un délai de 3 heures est respecté avant la levée de l'avis.

Les avis de disparitions sont classés dans le dossier du jeune.

### *3.5.8. La mise au vert*

« La mise au vert » correspond à une suspension provisoire du placement de 3 à 5 jours. Elle est une réponse « sanction » à disposition de l'institution. Ses objectifs consistent de créer un événement suffisamment extraordinaire pour produire une réflexion chez le jeune sur ce qui est en train de se passer et indiquer clairement que le dispositif n'est pas prêt à continuer d'accepter les transgressions en cours. Concrètement, il s'agit de trouver momentanément un autre lieu de vie. Cela peut être dans une autre IGE, un accueil d'urgence ou en famille si cela est possible.

L'éducateur de référence prend des nouvelles par téléphone et se rend sur le nouveau lieu de vie. La fonction professionnelle se double ainsi d'un geste et d'une intention symboliques fortes : c'est le foyer qui rend visite au pensionnaire comme pour signifier son attachement, lui souhaiter un bon retour à Chevrens, l'encourager à aller au bout de son programme de placement. Et dans le même, la « mise au vert » entend rappeler les limites à ne pas dépasser, limites qui sont aussi celles de l'institution en termes de capacité de prise en charge, et les réparations nécessaires pour remettre en place les liens de confiance. Le message – « voilà ce qu'on peut faire et ce qu'on ne peut pas faire » – se veut donc à la fois pragmatique et honnête vis-à-vis du bénéficiaire et de ses parents. Le lien de confiance passe, non par de fausses promesses, mais par une coresponsabilité assumée.

La décision de mise au vert relève de la compétence de la direction. La décision est prise à la suite de transgressions observées qui renvoient à des actes de dégradation matérielle, des altercations physiques, des fugues, des injures, de l'absentéisme scolaire, etc. Une place est alors recherchée dans une autre IGE, parmi les proches du jeune ou dans un accueil d'urgence adapté. Un formulaire inter-IGE est rempli qui indique les éléments de base de la situation du jeune et des caractéristiques spécifiques de sa situation (médication, programme de jour,…). Généralement, le jeune est amené directement dans la nouvelle structure où un entretien de coordination a lieu. Parents, IPE et autres personnes concernées sont informées en parallèle.

[34] Annexe 26 : Protocole de collaboration avec la police

En cas de mandat pénal, le Tribunal des mineurs est informé par la direction des transgressions répétées et du non respect des sanctions internes. Le Juge peut alors décider d'une mesure disciplinaire au Centre éducatif d'observations et de détention de la Clairière à l'encontre du jeune et suspendre provisoirement le placement à Chevrens pour une durée maximale de 7 jours. Durant cette période, le jeune est visité par l'équipe éducative comme pour une mise au vert.

## 3.6. Programme de formation

### *3.6.1. Introduction*

Il est à noter que le Centre de Chevrens est l'une des seules institutions genevoises d'éducation qui a historiquement intégré à sa prestation de foyer pour adolescent un Centre de formation sur le même site. Cette spécificité reste d'actualité d'autant que la problématique du « décrochage » interpelle avec acuité l'ensemble du monde de la formation et mobilise de nouvelles réflexions et prestations. Dans ce contexte, le Centre de Chevrens propose sur son site une activité de formation qui complète les dispositifs sur la place de Genève. A cet égard, l'option choisie relève de la mobilisation du jeune face au savoir en déployant deux objectifs principaux : le réapprentissage des savoirs-êtres « en formation » et la réappropriation de la capacité à penser pour donner du sens aux apprentissages.

Dans le Centre de formation, le jeune est appelé « stagiaire ».

### *3.6.2. Mission particulière et AFP*

Le Centre de formation a pour but d'accompagner chaque stagiaire avec pour point de départ, le projet professionnel qu'il veut atteindre. Nous prenons en compte sa situation particulière afin de l'aider à reconquérir ou à développer une posture d'apprenant face aux multiples apprentissages indispensables afin qu'il puisse intégrer une formation qui le mènera au plus proche de l'autonomie. Nous l'accompagnons à retrouver du sens à donner aux savoirs et aux apprentissages.

En développant de nouveaux savoirs-être permettant d'accepter d'apprendre, le Centre de formation est à même d'accompagner le jeune et son réseau dans son parcours d'orientation et d'insertion professionnelle. A cet égard, le dispositif est complété par deux places d'AFP : aide maraîcher et aide cuisinier. Il s'agit d'un système de formation dual (école-entreprise) reconnu par la Confédération qui est fortement orienté vers la dimension pratique du métier Elle permet à la personne qui le souhaite et qui en a démontré les capacités de se raccorder ensuite à la deuxième année de la filière CFC du même métier. Les MSP sont habilités à suivre ces jeunes pour autant qu'ils aient le titre de commissaires d'apprentissage reconnu par l'OFPC.

### *3.6.3. Objectifs*

L'objectif principal du Centre de formation est que le stagiaire puisse acquérir des attitudes professionnelles nécessaires pour s'engager dans une formation qualifiante.
Ces attitudes professionnelles font l'objet d'un référentiel édité par L'OFPC[35] qui débouche sur une attestation cantonale. L'option choisie relève de la mobilisation du jeune face aux savoirs en travaillant sur deux objectifs spécifiques :

1. La réappropriation de la capacité à penser pour donner du sens aux apprentissages
2. Le réapprentissage des savoirs-être en formation

### *3.6.4. Encadrement*

L'équipe du Centre de formation se compose de 3 maîtres socio-professionnels, d'une intervenante sportive, d'un art thérapeute, d'un éducateur chargé de l'orientation professionnelle et de l'évaluation scolaire et d'une responsable d'équipe.

[35] Annexe 27 : Référentiel des attitudes professionnelles

### *3.6.5. Activités*

Afin de mobiliser les savoirs-êtres, le Centre de Chevrens a décidé d'immerger le jeune dans la logique de l'entreprise qui a comme nom « Les Jardins de Chevrens ». L'entreprise comme média aux apprentissages mais également comme vecteur de sens et d'utilité pour lui et pour la collectivité. La production et les services fournis répondent à la demande d'un client. Ainsi l'activité conduite est réelle et se rapproche le plus possible du monde du travail.

Au terme du processus d'admission, une convention est signée[36]. Celle-ci, au-delà de règles spécifiques, précise le fonctionnement des Jardins de Chevrens[37]

Le programme du Centre se répartit en 6 activités principales :

1. Atelier maraîchage, paysager, cuisine, chantiers
2. Evaluation et accompagnement scolaire
3. Lecture active
4. Activité sportive
5. Art thérapie
6. Orientation professionnelle

**Atelier maraîchage et paysager**

L'entreprise des « Jardins de Chevrens » est horticole et paysagère, complétée par de la menuiserie. Elle se décline en trois secteurs principaux :

1. Le maraîchage qui produit, entre autres, fruits et légumes
2. les chantiers extérieurs (paysagisme), entretien de propriété et de mobilier urbain
3. les activités intérieurs (ruches, coupe de bois, entretien du Centre, poulailler, moutons, champignons, miel, fleurs.

Maraîchage :

Pour cette activité, le Centre a deux serres, un tunnel vert et deux jardins potagers extérieurs. Sur un terrain de 650 M2, le maraichage produit des fruits et légumes en conduite biologique pour notre espace de vie. Notre production est également écoulée par le biais d'un marché tenu par les jeunes en formation, et par la livraison de paniers sur 32 semaines. Cette activité permet de vendre notre production et de développer avec le stagiaire la relation à la clientèle ainsi que l'apprentissage de la vente (tenue de caisse, calcul des prix, etc.). Par l'activité maraîchère, nous recherchons à raccrocher le jeune aux réalités de production alimentaire, en cultivant leur capacité à s'approprier une approche nouvelle de l'alimentation.

Paysagisme :

Nous alternons les travaux d'entretien sur le site du Centre et sur l'extérieur afin d'initier les jeunes en formation aux exigences d'un milieu conventionnel après les avoir expérimentés en milieu protégé. Pour cela, nous avons la confiance des communes d'Anières et d'Hermance qui nous fournissent des travaux de tonte, de débroussaillage et de maintenance du mobilier urbain. Nous avons également diverses demandes de particuliers pour de l'entretien de jardin. Ces différents mandats amènent une réalité d'entreprise dans notre Centre et diversifient les travaux.

Soin aux animaux :

Une dizaine de moutons sont nos tondeuses écologiques. Nous valorisons leur viande par la production d'agneau vendu à nos clients. Ils tondent nos prairies écologiquement. Ils permettent à nos jeunes des expériences de travail (création de parc, soins prophylactiques, tonte,

[36] Annexe 28 : Convention de formation
[37] Annexe 29 : Fonctionnement du Centre de formation

conditionnement de la viande d'agneau, etc…) et de liens (reproduction, agnelage, approche des animaux). Nous possédons un cheptel de poules qui produisent des œufs, consommés sur place et vendus sur le marché.

Apiculture :
Par la découverte d'une société extrêmement organisée, et réglée sur le rythme de la nature, nous postulons d'amener le jeune vers une acceptation des exigences et contraintes de notre société. Nous produisons notre miel avec une dizaine de ruches, qui lui aussi est consommé sur place et commercialisé.

**Atelier cuisine**
Dans cet atelier sont développés deux activités principales. La première consiste à la préparation des repas de midi pour le Centre de formation et le foyer Saint Vincent ce qui représente la confection de septante repas-jour. La seconde consiste à la transformation de la production maraîchère en conserve et surgelé en vue d'une utilisation différée ou de la vente.

**Atelier activités intérieures**
L'entretien du site du Centre de Chevrens, tonte des pelouses, aménagement florale.
Réparations diverses.
Construction de ruchers.
Coupe et livraison de bois de cheminée à des particuliers.
Le Centre de Chevrens possède également des ruches, des moutons et des poules, les stagiaires contribuent à leurs soins.

**Atelier avenir (Classe et orientation professionnelle)**
Classe :
Un éducateur spécialisé évalue le niveau scolaire des stagiaires et en fonction du projet professionnel du jeune, il met en place un programme scolaire individuel avec des objectifs spécifiques afin de permettre au stagiaire d'atteindre le niveau requis en lien avec son projet.

Orientation professionnelle :
Notre partenaire principale est l'OFPC (Office pour la formation professionnelle et continue), nous collaborons autour du projet du jeune en évaluant sa faisabilité en fonction des connaissances et des aptitudes du stagiaire.
Une partie de l'orientation est faite depuis notre Centre (CV, lettre de motivation, recherche et mise en place de stage, accompagnement à des rendez-vous, prise de contacts extérieurs, évaluation et bilan de stage, etc.).

**Lecture active**[38]
La lecture active est un temps collectif d'échanges construits selon la pédagogie de Serge Boimare[39]. Des lectures et des analyses de textes fondamentaux sont proposées afin d'animer des débats sur les questions philosophiques de base. Est recherchée par cette activité la mobilisation du jeune afin de l'inclure progressivement dans la citoyenneté avec les droits et devoirs qui la composent. Il s'agit également de développer les connaissances des jeunes, de favoriser la place de chacun au sein du collectif et de favoriser une dynamique de groupe.

**Approche corporelle**
Cette activité a pour but de permettre au jeune une meilleure compréhension et maitrise de son corps. Le soin au corps, la gestion de la force et des émotions font partie intégrante de l'activité menée par une intervenante sportive. Elle se décline en plusieurs phases : éveil musculaire,

[38] Annexe 30 : Protocole des séances de lecture active
[39] L'enfant et la peur d'apprendre, Serge Boimare, collection : Enfances, Dunod, 2014, France

activités sportives, partage et méditation puis retour au calme et hygiène. Des discussions autour de l'alimentation et du bien-être font également partie de l'activité.

**Art thérapie**
Une intervenante en art thérapie propose un suivi individuel, elle établit le programme en fonction des différentes situations.

**Atelier d'expression artistique**
Atelier qui utilise la médiation artistique, basé notamment sur l'approche narrative. Il a pour objectif de faire émerger les ressources, compétences et de réfléchir à la dynamique groupale. C'est aussi un moyen qui permet de se projeter dans l'avenir, de faire des liens et donner du sens à son parcours de vie.

L'équipe pédagogique collabore régulièrement pour permettre aux jeunes d'atteindre ses objectifs dans un climat pensé pour favoriser ses progressions. Des évaluations formelles après chaque étape du parcours sont établies. L'auto-évaluation fait partie du processus de formation.

Le Centre de formation s'engage à transmettre aux partenaires les informations et les évaluations utiles au suivi du jeune.

A la fin de la prise en charge, un dossier papier et numérique qui contient les évaluations de son parcours, les bilans de stages, un CV, des lettres de motivations est remis au stagiaire.

### *3.6.6. Prestations référence et suivi du stagiaire*

Chaque stagiaire est suivi durant toute l'année par un formateur référent, il est le garant du temps de formation.

Il est chargé de suivre l'évolution du jeune dans les différentes activités afin de garantir la cohérence du projet. Pour ce faire, il a des entretiens réguliers avec le jeune et crée une relation de confiance permettant de comprendre le sens des exigences posées en lien avec les objectifs négociés et en cours de travail.
Une rencontre toutes les 4 à 6 semaine a lieu avec le référent éducatif, la responsable projet-famille, le responsable éducatif et la responsable de la formation, ce groupe se nomme « groupe de pilotage », afin de discuter et de réfléchir à un accompagnement commun du stagiaire en fonction de son parcours et des difficultés que ce dernier peut rencontrer, ceci permet une prise en charge globale.
Une rencontre toutes les 6 semaines avec le jeune, le référent formation et la responsable de la formation a lieu afin de faire le point sur le parcours du stagiaire et de ritualiser les nouveaux objectifs décidés en commun.
Un bilan trimestriel est organisé avec les différents partenaires (IPE, parents, jeune et professionnels référents du Centre) pour rendre compte du parcours de formation.

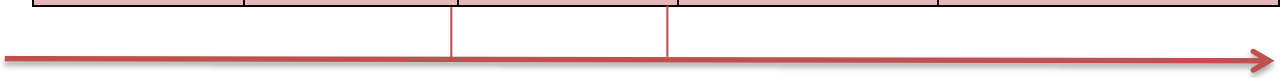
### *3.6.7. Horaire*

Du lundi au vendredi de 8h30 à 16h00, le mercredi après-midi est mis à disposition pour les rendez-vous extérieurs. Les repas sont pris sur la place. Les vacances scolaires sont fixées en fonction du programme scolaire du DIP. Un programme hebdomadaire spécifique est déterminé pour chaque jeune[40].

[40] Annexe 30 : Programme du stagiaire

### *3.6.8. Etapes de formation*

| | | RAP | | |
|---|---|---|---|---|
| **Admission** | **Temps d'immersion** | **Evaluation 1** | **Evaluation 2** | **Evaluation 3** |
| **Entretien avec les différents partenaires** | **Repérage confirmation de son intérêt et de sa compatibilité avec le cadre de formation** | **Assimilation des attitudes professionnelles de base communes.** | **Fixation d'objectifs individuels et exploration d'attitudes complexes** | **Fixation de nouveaux objectifs complexes selon le projet du stagiaire, introduction de stages. Finalisation de la certification avec l'OFPC** |
| | **Env. 4 semaines** | **De 2 à 4 mois** | **De 3 à 6 mois** | **A définir** |



Font partie de ces étapes :

- Entretien de référence :
  Référent formation et stagiaire, le retour de cet entretien se fait uniquement à l'interne par le biais de la main courante.

- Groupe de pilotage :
  Au minimum toutes les 6 semaines, référent formation, référent éducatif, responsable projet-famille, responsable éducatif, responsable de la formation.
  Le retour de cet entretien se fait uniquement à l'interne sur un formulaire ad hoc.

- Bilan toute les 6 semaines du suivi de la formation :
  Référent formation, responsable de la formation et stagiaire.
  Le retour de cet entretien se fait uniquement à l'interne sur un formulaire ad hoc et fait état de l'évaluation du parcours de formation.[41]

- Un bilan trimestriel :
  Le bilan a lieu en présence des professionnels référents du Centre, du réseau (parents, IPE, etc.) et du stagiaire. Le rapport pédago-éducatif[42] est transmis aux différents partenaires.

## 4. Conclusion

Les équipes professionnelles et la direction du Centre de Chevrens ont résolument voulu développer un concept institutionnel ambitieux qui correspond au plus près aux besoins des jeunes bénéficiaires tout en tenant compte de l'évolution de la société (phénomène de décrochage, formation obligatoire jusqu'à 18 ans, mise en place de la plateforme de placement, contexte de réduction budgétaire, etc.). Le travail de réflexion et de mise en place démontre la capacité institutionnelle de se remettre en question et de faire évoluer les prestations du Centre et ses modes de fonctionnement. Cela signifie, que le projet présenté est vivant et qu'il continuera d'évoluer au gré des nouvelles réalités, car c'est dans cet état d'esprit que Chevrens travaille.

Le nouveau concept s'est développé sur plusieurs axes. Du point de vue des prestations la structure de jour se consolide en introduisant la certification des acquis par l'OFPC et en

[41] Annexe 31 : Evaluation du parcours de formation
[42] Annexe 7 : Rapport pédago-éducatif

proposant une filière AFP. Du point de vue des jeunes, la mixité a été introduite et généralisée. Du point de vue structurel, deux groupes de jeunes sont formellement créés et dotés d'une équipe éducative spécifique.

Ces changements demandent un accompagnement serré de la part de la direction et de l'Astural auprès du personnel afin de permettre à chacun d'évoluer dans ses pratiques et de retrouver ses repères et les gestes communs à l'institution.

Ces prochaines années nous placent dans une posture d'évaluation rigoureuse de nos nouvelles pratiques et prestations. Dans ce sens, nous mettons l'accent sur l'adéquation de notre parcours de formation par rapport aux besoins de nos publics et des exigences du contexte genevois de formation. Pour ce faire, le Centre de Chevrens participe activement au projet FO18 du canton de Genève. Le Centre de formation fait partie des structures genevoises choisies dans la première phase pilote de collaboration (2019-2020). Les projets de sorties seront les indicateurs principaux de notre prestation.

Enfin, la reconnaissance des partenaires institutionnels déterminera le degré de réussite du renouvellement institutionnel de Chevrens. Cet enjeu est lié à une politique de communication ciblée et une capacité de collaboration en réseau avec les partenaires concernés.