



**DIRECTION
DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE**

LA DIRECTRICE

Paris, le 21 décembre 2015

Note à l'attention de

Mesdames et Messieurs
les directeurs interrégionaux
de la Protection Judiciaire de la
Jeunesse

Madame la Directrice générale de
l'école nationale de protection
judiciaire de la jeunesse

Objet : plan d'action national 2016 et rapport stratégique 2015

La note d'orientation du 30 septembre 2014 se déploie depuis quinze mois sur l'ensemble des inters régions.

Pour soutenir ses modalités opérationnelles de mise en œuvre, un programme de travail conséquent a été mis en place.

Afin de renforcer notre action conjuguée, et comme annoncé dans ma note du 30 mars dernier relative au déploiement de la note d'orientation, j'ai défini cinq objectifs prioritaires pour l'année 2016, formalisés dans un plan d'action national 2016 :

1. Relever le défi des compétences : accompagner et soutenir les professionnels dans l'exercice de leurs missions,
2. S'articuler autour d'un projet fédérateur sur chaque territoire,
3. Favoriser des réponses individualisées en prenant appui sur le milieu ouvert socle,
4. Garantir l'hébergement comme une réponse articulée dans un suivi plus global du parcours,
5. Renforcer l'articulation de l'action de la PJJ avec celle de ses partenaires territoriaux.

Vous en trouverez la présentation détaillée en pièce jointe.

Ces objectifs couvrent l'ensemble des missions de la protection judiciaire de la jeunesse, dans son cœur d'intervention, son inscription dans le territoire, mais aussi ses fonctions supports et sa gouvernance. Ils se doivent d'irriguer tous les acteurs de l'institution, des établissements et services à la Direction.

Ils sont assortis d'indicateurs qui feront l'objet d'un suivi régulier.

La mise en œuvre de ces objectifs prioritaires 2016 s'inscrira bien évidemment de manière individualisée dans les plans stratégiques inter régionaux, les projets territoriaux et les projets de service.

Elle prendra en compte les enseignements du déploiement des orientations sur chaque territoire en 2015 à partir d'un nouvel outil, le rapport stratégique inter régional.

Attendu pour le 31 mars 2016 au plus tard, ce rapport stratégique 2015 a pour objet de faire un bilan de la première année civile complète de mise en œuvre des orientations sur votre inter région, à partir de données consolidées et d'une analyse a posteriori.

Il s'alimentera des rapports d'activité des territoires, exploitant eux-mêmes les rapports d'activité des établissements et services.

Son contenu s'inscrira dans la trame proposée en pièce jointe.

Au regard du contexte national, les actions de la PJJ en matière de prévention et de lutte contre la radicalisation violente feront l'objet d'un rapport spécifique pour le 11 janvier prochain.

Le format du rapport stratégique, d'une quinzaine de pages, doit permettre une exploitation et une utilisation plurielle : lisibilité pour les professionnels de l'inter région, les organisations professionnelles, support d'échanges avec les fédérations associatives, les juridictions voire dans les relations partenariales (préfectures et collectivités notamment).

S'agissant de l'école nationale de protection judiciaire, l'esprit du rapport sera identique et se concentrera sur l'évolution de l'appareil pédagogique en lien avec les orientations.

Ce rapport stratégique constituera un document socle pour la conférence stratégique orientations du printemps 2016.

C'est fort des enseignements de son bilan 2015, et dans le cadre de son plan stratégique inter régional 2015-2017, que chaque directeur inter régional présentera l'état du déploiement des orientations sur 2016, autour des cinq objectifs prioritaires du plan d'action national 2016, et ses perspectives 2017.

Une attention particulière sera portée sur le bilan des projets et expérimentations ayant fait l'objet d'une dotation spécifique dans le cadre du budget opérationnel de programme (BOP) 2016.

La conférence BOP de l'automne 2016 s'appuiera sur un bilan plus complet afin d'en tirer les conséquences pour le BOP 017.

Pièces jointes :

- présentation détaillée du plan d'action national 2016
- trame du rapport stratégique 2015

La Directrice de la Protection
Judiciaire de la Jeunesse

Catherine SULTAN

13, place Vendôme
75042 Paris Cedex 01
Téléphone : 01 44 77 60 60
Télécopie : 01 44 77 70 60

Orientations de la PJJ
Priorités 2016 du plan d'action national

1. Relever le défi des compétences : accompagner et soutenir les professionnels dans l'exercice de leurs missions

Cette priorité s'appuie notamment sur une politique de ressources humaines renforcée, dans ses différentes composantes (formation, accueil, professionnalisation, accueil, conditions de travail, GPEEC, SST..) mais aussi de promotion de la santé.

Elle repose également sur la poursuite de la concentration des fonctions de gestion en DIR pour permettre aux échelons hiérarchiques les plus proches des terrains de dégager du temps au profit de leur cœur de mission, ce qui supposera un accompagnement à tous niveaux.

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ une politique d'accueil et d'intégration des nouveaux professionnels
- ⇒ un programme de formation initiale et de formation continue soutenant la professionnalisation dans le secteur public
- ⇒ l'amélioration des conditions de travail
- ⇒ la conduite d'une démarche globale de promotion de la santé, et d'une politique de santé et sécurité au travail, garantes d'une dynamique bien traitante pour les professionnels et les publics
- ⇒ l'approfondissement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC) des emplois fonctionnels
- ⇒ le fait de recentrer les directeurs de service et les responsables d'unités éducatives sur leur cœur de mission, en renforçant la concentration des tâches de gestion en DIR.
- ⇒ la mise en œuvre avec le SAH de la dynamique commune de professionnalisation des acteurs inscrite dans la charte d'engagement réciproque du 30 janvier 2015.

Mesures spécifiques BOP 2016 :

- Des mesures concrètes (titre 2 et hors titre 2) pour soutenir dans un 1^{er} temps les conditions de travail en hébergement par la mise en œuvre d'un plan d'actions hébergement : cf point 3.
- Un renfort des lignes fonctionnelles RH et DEPAFI (création de deux postes en DRH et d'un poste en DEPAFI).
- Un soutien de la dynamique de formation par le financement d'une enveloppe formation de 3,3% de la masse salariale de chaque DIR ainsi que le financement des doublons stagiaires.

Indicateurs :

- évolution de l'absentéisme (sur les accidents de travail et les agressions)
- taux de vacances des postes

2. S'articuler autour d'un projet fédérateur sur chaque territoire

Il s'agit de pouvoir renforcer le travail autour du projet, dans sa dimension fédératrice et fondatrice de l'action, ce à tous niveaux.

Cet objectif passe aussi par le soutien d'une véritable dynamique d'équipe tout au long de l'année, avec les temps nécessaires de prise de recul et de capitalisation, y compris des crises et moments plus complexes.

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ l'élaboration/l'actualisation d'un projet territorial ancré dans un diagnostic partagé, intégrant une analyse des besoins et une dimension prospective
- ⇒ l'actualisation de projet d'établissement ou de service autour de l'objectif de continuité des parcours, avec une attention particulière sur l'articulation entre les unités et avec les autres établissements et services des secteurs public et associatif
- ⇒ la garantie d'un temps collectif a minima annuel pour faire le bilan de l'année et revisiter ce projet (territorial ou de service-type séminaire d'équipe)
- ⇒ la garantie de réunions de service régulières pour favoriser la cohérence d'équipe en travaillant le projet d'unité et de service
- ⇒ une réflexion systématique sur les enseignements des crises, des incidents signalés, des audits, des inspections mais aussi des réussites, et du contenu des rapports d'évaluation interne
- ⇒ en favorisant de manière globale le dialogue à tous niveaux (dont le dialogue social)

Mesures spécifiques BOP 2016 :

- Le renfort des lignes fonctionnelles RH et DEPAFI précédemment évoqué dégagera du temps effectif pour les directeurs de service et RUE au profit de cette dynamique de projet(s).
- Plusieurs mesures du plan d'action hébergement soutiennent directement cet objectif, dont notamment le renfort de 0,5 ETP de psychologue sur l'ensemble des hébergements et le financement des accompagnements d'équipe

Indicateurs :

- taux de projets territoriaux actualisés au regard des orientations (cible juin 2016)
- taux de projets de service actualisés au regard des orientations (cible décembre 2016)
- taux de réalisation des objectifs 2016 du plan stratégique inter régional (cible décembre 2016)

3. Favoriser des réponses individualisées en prenant appui sur le milieu ouvert socle

L'appropriation du milieu ouvert socle est un objectif commun, avec des outils incontournables comme les documents individualisés de prise en charge (DIPC) et les projets conjoints de prise en charge (PCPC).

La possibilité de diversifier les réponses proposées par une offre plus souple, innovante et individualisée peut s'incarner de manières diverses, selon les ressources et stratégies des territoires.

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ à partir d'un diagnostic partagé, la possibilité de diversifier les réponses proposées pour les ajuster à chaque situation individuelle (travail sur l'offre) :
 - disposer pour chaque territoire d'une palette efficace et cohérente de réponses, capables de s'adapter à l'évolution des besoins
 - soutenir des expérimentations et projets innovants
 - développer l'offre en proximité du bassin du jeune sauf contre indication
- ⇒ la formalisation systématique d'un DIPC travaillé avec le jeune et sa famille
- ⇒ la formalisation systématique d'un projet conjoint de prise en charge en cas de prise en charge multiple
- ⇒ un travail sur les pratiques en milieu ouvert sur les modalités concrètes pour garantir la continuité des parcours

Mesures spécifiques BOP 2016 :

- ⇒ la poursuite du soutien aux expérimentations ayant déjà fait l'objet d'un financement spécifique en 2015 (soclage notamment des emplois supplémentaires alloués en 2015)
- ⇒ le soutien à la dynamique d'innovation sur les territoires par le financement de nouveaux projets sur 2016
- ⇒ le soutien des priorités des DIR en matière de restructurations et organisation favorisant une réponse plus adaptée aux besoins des usagers
- ⇒ l'augmentation des moyens en milieu ouvert selon l'activité des DIR
- ⇒ l'augmentation ciblée des moyens sur certains secteurs afin de renforcer la prévention des risques de radicalisation dans le cadre des missions éducatives. Ces moyens alloués devront notamment être plus spécifiquement dédiés à sensibiliser le mineur à la citoyenneté, la laïcité, à la lutte contre toute forme d'intolérance et de discrimination, à sa socialisation, au développement de sa pensée critique, à la sensibilisation et prévention à l'usage du numérique et à l'aide à la parentalité.

Indicateurs :

- % de jeunes inscrits dans un dispositif d'insertion (au sens large) à leur sortie
- % de jeunes ayant un document individualisé de prise en charge actualisé
- % de jeunes à prises en charge multiple ayant un protocole commun de prise en charge (PCPC) actualisé

4. Garantir l'hébergement comme une réponse articulée dans un suivi plus global du parcours

Cette priorité suppose notamment une animation territoriale attentive aux liens entre les structures des secteurs publics et associatifs, et le renforcement du travail autour des indications et des sorties de placement notamment.

Elle s'appuie également sur un plan d'actions visant à améliorer les conditions de travail en hébergement dans le secteur public.

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ le prononcé systématique d'une mesure de milieu ouvert socle parallèlement au déroulement de la mesure de placement
- ⇒ une préparation du placement pour une indication précise
- ⇒ un travail maillé et anticipé entre le milieu ouvert socle et l'établissement sur le projet de sortie
- ⇒ l'enrichissement des projets et une diversification des activités, s'appuyant sur les ressources (PJJ et partenariales) mobilisable sur le bassin
- ⇒ l'intégration du projet de chaque établissement et service dans un projet territorial concerté
- ⇒ la mise en œuvre d'un plan d'actions spécifique pour les centres éducatifs fermés
- ⇒ une animation territoriale (intégrant tous les ESMS SP et SAH) favorisant l'articulation cohérente entre les différentes modalités de prise en charge
- ⇒ le soutien à l'élaboration de PCPC pour tous les jeunes pris en charge dans le cadre d'un établissement

Mesures spécifiques BOP 2016 :

- Des mesures concrètes (titre 2 et hors titre 2) pour soutenir les conditions de travail en hébergement dans le secteur public par un plan d'actions intégrant l'allocation de ressources supplémentaires :
 - ⇒ le renfort du pôle de soutien technique en hébergement qui passe de 2,5 à 3 ETP dans les UEHC
 - ⇒ le renfort de 0,5 ETP de psychologue sur l'ensemble des hébergements
 - ⇒ le financement des accompagnements d'équipe

- ⇒ le renfort de la dotation de fonctionnement en UEHC et CEF pour des activités soutenant notamment le vivre ensemble, la laïcité, la citoyenneté, la sensibilisation et la prévention à l'usage du numérique, et permettre la relance d'une dynamique de séjours et camps (avec à terme le remboursement des indemnités séjours et camps dès le 1^{er} jour)

- Le maintien d'une enveloppe SAH 45 pour permettre une offre complémentaire et diversifiée (places existantes ou nouvelles).

Indicateurs :

- existence d'un schéma de placement cible sur la DIR
- taux d'occupation des établissements
- % de jeunes placés non suivis en milieu ouvert

5. Renforcer l'articulation de l'action de la PJJ avec celle de ses partenaires territoriaux

Cette articulation soutient l'action d'éducation pendant la prise en charge. A l'issue de celle-ci, elle est un gage d'insertion durable pour nos publics.

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ le renforcement des relations avec les juridictions autour des objectifs visés par les orientations (contribution à l'analyse des besoins et aux diagnostics, élaboration de stratégie judiciaire concertée...)
- ⇒ un travail fouillé d'articulation avec les conseils départementaux pour favoriser la réversibilité des prises en charge quand un soutien est encore nécessaire
- ⇒ un dialogue régulier avec le secteur associatif
- ⇒ en favorisant et soutenant les synergies opérationnelles avec les partenaires pour élargir l'offre, la densifier ou agir sur sa proximité (zones rurales, outre-mer)
- ⇒ un renforcement des relations avec les régions (évolution des périmètres et renouvellement des exécutifs) et plus largement avec les acteurs publics et privés en charge de l'insertion scolaire et professionnelle des jeunes en situation de fragilité
- ⇒ une organisation claire des délégations autour d'objectifs priorisés et actualisés

Mesures spécifiques BOP 2016 :

- Le renfort des lignes fonctionnelles RH et DEPAPI précédemment évoqué dégagera également du temps effectif pour les DT au profit de leurs missions de pilotage et d'inscription dans les politiques publiques au soutien de l'action d'éducation.

- Des dotations spécifiques sont allouées à la marge (brigue intervention) pour soutenir une politique partenariale institutionnalisée qui permet une offre complémentaire pour nos publics.

- La maîtrise d'une politique et d'une enveloppe concernant les crédits soutenant le statut de stagiaire de la formation professionnelle et plus largement une dynamique d'insertion.

Indicateurs :

- taux de mise en œuvre des conférences semestrielles justice des mineurs sur les cours d'appel
- déclinaison de la charte avec le secteur associatif sur la DIR
- taux d'inscription de la PJJ dans les schémas départementaux de protection de l'enfance

Trame du rapport stratégique 2015

I. Un rappel rapide des enjeux de l'inter région

Une analyse synthétique de l'activité 2015 et de la performance de l'inter région.

La présentation des atouts, leviers, axes de travail prioritaires de l'inter région en 2015 au regard de l'objectif de continuité des parcours.

Un point sur la déclinaison en démarches projets : rappeler la dynamique de travail du PSIR, des projets territoriaux et projets de service (composition des instances et modalités de travail, association du SAH, des juridictions et principaux partenaires ; contenu et apports du dialogue social).

II. Un état de la mise en travail et des réalisations autour des trois axes de la note :

Concernant les pratiques garantissant la continuité :

Présenter les objectifs poursuivis prioritairement sur votre inter région en 2015, les modalités de travail à tous niveaux, les réalisations et impacts.

Préciser les modalités de travail concernant le milieu ouvert socle, notamment autour de la qualité de l'évaluation, des articulations, de l'anticipation.

Concernant les politiques territoriales garantissant la continuité :

Présenter les objectifs poursuivis prioritairement sur votre inter région en 2015, les modalités de travail à tous niveaux, les réalisations et impacts.

Faire un point sur l'état de déclinaison de la charte d'engagement réciproque avec le SAH ; préciser la politique de complémentarité menée au sein de l'inter région et la politique d'habilitation en rapport. Préciser la politique de remobilisation de l'hébergement SAH 45 menée (difficultés, concrétisation ou pas, adéquation avec vos besoins, impact dans la diversification de l'offre).

Préciser l'état des relations avec les juridictions et de la mise en place des conférences justice des mineurs.

Préciser l'état des relations avec les conseils départementaux du ressort de votre inter région et l'impact sur les prises en charge (avec un focus sur la question des mineurs isolés étrangers).

Faire un point spécifique sur les relations avec les régions et l'impact concret dans l'offre auprès de nos publics en matière d'insertion socio professionnelle.

Concernant les ressources au service de l'ambition éducative et la gouvernance :

Présenter de manière synthétique la politique d'utilisation des ressources (Titre 2 et hors titre 2) menées pour soutenir vos objectifs.

Mettre en exergue les éventuels choix faits dans l'utilisation du schéma d'emplois (notamment si l'utilisation diverge de la cible des allocations) pour soutenir l'action menée et présenter de manière synthétique votre politique de ressources humaines,

Présenter le travail engagé en 2015 concernant l'amélioration du circuit de la dépense (qualité budgétaire, contrôle interne financier), et une 1^{ère} projection des modalités pour soutenir cette dynamique en 2016, en lien avec le renfort des cartes cible des DIR

Présenter les évolutions que vous avez conduites en matière de gouvernance en 2015 pour soutenir les orientations : format et organisation des instances, en matière de pilotage territorial, de politique managériale.....

Sur les « ressources » pouvant éclairer et soutenir la gouvernance :

- indiquer les modalités de gestion des incidents : modalités de sélection les incidents signalés à l'AC au sein de la DIR, d'analyse des incidents et de prise en compte ensuite, ce jusqu'aux terrains
- évaluer la valeur ajoutée des audits comme outils de gouvernance, d'évaluation de la qualité de l'action, comme support éventuel de remobilisation et de communication (interne/externe)
- préciser les modalités de mise en œuvre des plans d'action relatifs au suivi des inspections
- présenter la politique régionale de promotion de la santé (portage transversal et vertical)

III. Un 1^{er} bilan à 1 an des différentes expérimentations et innovations

Faire un rappel rapide des différentes expérimentations et projets innovants, préciser les impacts sur les prise en charge des publics, dans la dynamique engagée (interne au sein des équipes, en matière d'articulation, avec les partenaires), les coûts/gains....

IV. En conclusion

A partir des enseignements du rapport stratégique 2015, présenter rapidement les objectifs stratégiques prioritaires pour 2016 sur votre inter région et les modalités envisagées pour y parvenir.

Cette présentation intégrera la déclinaison des 5 objectifs prioritaires pour 2016 du plan d'action national.

V. Une fiche annexe thématique sur votre politique RH

Présenter les indicateurs suivants, commentés en termes de politique menée et de résultats :

- écart entre la cible d'emplois et les emplois consommés
- pourcentage de réduction des vacances de postes de RUE, d'ASS et d'infirmiers notamment
- pourcentage d'absentéisme Présenter de manière synthétique votre politique concernant la prévention et le traitement de l'absentéisme
- pourcentage de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE)
- pourcentage de documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- nombre de jours de formation agents réalisé- faire un focus sur l'accompagnement des éducateurs stagiaires pré affectés dans le cadre de la note du 17 juillet 2014.
- pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation
- pourcentage de retour des CREP dans les délais requis
- volume de mobilité sur les emplois de DF, politique d'anticipation des publications et respect des étapes énoncées dans la circulaire du 04/06/2013
- taux de fiabilisation Harmonie réalisé par rapport aux échéances et à la volumétrie