

# Rapport d'évaluation conjointe de la Charte d'engagements réciproques

JUIN 2019

DPJJ/ SDMPJE/ SERC  
fédérations associatives

Retrouvez-nous sur :  
[justice.gouv.fr](http://justice.gouv.fr)

*« L'évaluation de la charte d'engagements réciproques  
est une garantie de visibilité et de transparence  
des relations partenariales entre les signataires »,*

Charte d'engagements réciproques du 30 Janvier 2015,  
Evaluation, suivi et mise en œuvre de la charte.

# Sommaire

Introduction - Le contexte de l'évaluation conjointe.....4

## **I Une charte respectée dans ses principes fondamentaux ..... 7**

I.I. Une concertation des fédérations et de la DPJJ participant à l'élaboration des politiques publiques.....7

I.II. ...ainsi qu'à l'accompagnement et à la professionnalisation des acteurs SP/SAH.....19

## **II. Une dynamique partenariale à mieux garantir.....24**

II.I. Assurer et systématiser des modalités de mise en œuvre des engagements .....24

II.II. Appréhender conjointement la notion de complémentarité.....32

Les perspectives d'évolution.....34

## Introduction - Le contexte de l'évaluation conjointe

En introduction de ce présent rapport d'évaluation de la charte d'engagements réciproques, il apparaît important de rappeler la genèse, la philosophie et le contexte de sa signature.

Après une période de concertation<sup>1</sup>, le 30 janvier 2015, la directrice de la protection judiciaire de la jeunesse (DPJJ) et les représentants des quatre fédérations nationales associatives UNIOPSS, CNAPE, FN3S et Citoyens et Justice ont signé la première charte nationale d'engagements réciproques. Cet accord s'inscrit dans une démarche globale des pouvoirs publics, initiée le 14 février 2014 par l'Etat, le Mouvement Associatif et les collectivités, visant à *«développer plus encore une vie associative présente, renforcer leur partenariat avec les acteurs associatifs dans une démarche de co-construction et faire reconnaître le rôle transversal de la vie associative qui irrigue l'ensemble des politiques publiques»*<sup>2</sup>.

Construite dans une perspective analogue, la charte nationale signée par la DPJJ et les fédérations, déclinée ensuite dans les 9 interrégions, est la première démarche impliquant l'ensemble d'une direction ministérielle et des fédérations associatives<sup>3</sup>.

Son objectif est de *« fonder dans la durée une relation, basée sur la confiance réciproque, permettant de travailler ensemble au bénéfice des jeunes et de sa famille »* dans le respect de valeurs communes que sont l'humanisme, la responsabilité sociale et l'engagement solidaire.

Dans le cadre de la charte d'engagements réciproques, la DPJJ s'engage, au respect de principes et d'engagements tels que : *« systématiser la concertation et consolider les relations avec les fédérations, soutenir une dynamique commune de professionnalisation des acteurs, soutenir les fédérations dans leur rôle d'animation auprès de leurs adhérents, apporter un soutien pérenne aux fédérations par le système des conventions d'objectifs pluriannuelles »*. Les fédérations s'engagent, pour leur part, à : *« participer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des textes législatifs et réglementaires et des dispositifs concernant la justice des mineurs, participer aux réunions de concertations et aux divers groupes de travail mis en place par la DPJJ, favoriser la circulation de l'information et à instaurer une représentation locale permettant à la PJJ d'identifier des interlocuteurs associatifs »*.

La charte prévoit une évaluation continue et partagée faisant l'objet de bilans annuels quant à son application aux échelons national et interrégional. Le présent rapport s'inscrit dans ce processus.

Le lancement de l'évaluation nationale, lors de la réunion annuelle entre les fédérations et la DPJJ du 5 juillet 2018, a permis de rappeler l'importance de la mise en œuvre des principes et des objectifs inscrits dans le texte, tout en réaffirmant la nécessité de les partager.

Cette évaluation nationale a pour objet de réaliser un état des lieux et de mesurer les impacts des engagements en termes de relations et de collaborations entre la DPJJ et les fédérations, au niveau national, en permettant de repérer tant les points forts que les points susceptibles d'être améliorés et de proposer des axes d'évolution, le cas échéant.

En termes de méthode, l'évaluation s'inscrit dans un principe de co-construction, s'appuyant sur une « fiche-projet » élaborée conjointement entre les fédérations et le Service d'Evaluation Recherche et Contrôle (SERC) de la DPJJ.

---

<sup>1</sup> Deux réunions préparatoires à l'élaboration de la charte ont eu lieu le 6 novembre et le 3 décembre 2014.

<sup>2</sup> Charte d'engagements réciproques entre l'Etat, le mouvement associatif et les collectivités territoriales,

<sup>3</sup> Rapport d'étape du Comité national de suivi et d'évaluation, 15 février 2017.

Pour ce premier exercice, il a été décidé de conduire l'évaluation en deux phases successives :

- o Une première étude sur un périmètre national conduite par le SERC et les fédérations au niveau national (recueil des éléments d'évaluation et rédaction du présent rapport élaboré de septembre 2018 à juin 2019).
- o La poursuite au plan interrégional avec une évaluation des chartes interrégionales, menée conjointement entre les DIR et les représentants des fédérations au niveau local, sur la période 2019. Ces évaluations feront ensuite l'objet d'une synthèse nationale.

Le travail d'évaluation de la charte s'inscrit aux différents niveaux de l'organisation de la PJJ, et va donc se poursuivre dans cette dynamique en s'appuyant sur les indicateurs et outils élaborés lors de cette première phase. La période de référence examinée pour ce premier rapport d'évaluation concerne les années 2017 et 2018.

Le principe retenu a été de garantir une co-évaluation à toutes les étapes du processus évaluatif. Ainsi, suite à une première réunion technique conjointe entre les représentants des fédérations et de la DPJJ en juin 2018, des temps de travail réguliers et mensuels se sont tenus sur la période de septembre 2018 à juin 2019<sup>4</sup>.

La méthodologie déclinée pour cette évaluation conjointe entre le SERC et les fédérations a nécessité de prendre en compte l'élaboration des étapes et outils nécessaires à sa construction : les étapes ont consisté en un travail de définition d'indicateurs déclinés à partir des engagements de la charte.

Ce travail a permis la réalisation d'une grille d'indicateurs croisés issus de ses objectifs et sous-objectifs ayant servi de support pour répondre aux questions évaluatives.

- o Au regard de ces indicateurs, le recueil des données d'exploitation a permis des échanges pour objectiver les constats.
- o En parallèle, au vu de l'importance des données recueillies sur la période, il a été nécessaire de les intégrer dans un outil d'exploitation.

Cette démarche a permis de faire évoluer conjointement les outils nécessaires à l'évaluation et a permis d'aboutir à la création d'un outil partagé.

Ainsi, pour une meilleure lecture et compréhension des constats et analyses de ces données, il s'est avéré opportun de regrouper ces informations en les organisant par fiche.

- o Chaque fiche correspond à une thématique issue de la déclinaison des engagements et se compose en 3 parties : les constats, analyses et préconisations (les représentants des fédérations et de la DPJJ ont renseigné ces rubriques).
- o Les différents échanges ont conduit pour certaines fiches à fusionner les constats, analyses, voire les préconisations quand elles étaient partagées.

Il a été envisagé dans le cadre de l'évaluation continue à venir, d'utiliser un tableau de recueil de données commun à remplir au fil de l'eau, par les fédérations et la DPJJ, afin de disposer de données actualisées annuellement.

Ce travail de recueil de données, de recherches, d'élaboration d'outils (tableau d'indicateurs) et d'analyses a abouti à la rédaction de préconisations le plus souvent partagées, n'excluant pas des points de vue différents.

Soulignons à ce stade, que la charte met en présence deux parties au statut juridique, aux missions et aux modes d'organisations différents, réalité qui n'est pas sans conséquence, sur les interactions et relations.

---

<sup>4</sup> Deux réunions ont eu lieu au mois d'octobre (3 et 30 Octobre) pour la période septembre et octobre 2018.

La DPJJ est une direction déconcentrée du ministère de la justice. A ce titre, elle :

- o contribue à l'élaboration et à l'application des textes concernant les mineurs délinquants et les mineurs en danger : projets de lois, décrets et textes d'organisation, apporte aux magistrats une aide permanente à la décision, pour les mineurs délinquants comme pour les mineurs en danger, notamment par des mesures dites « d'investigation » permettant d'évaluer la personnalité et la situation des mineurs ;
- o met en œuvre les décisions des tribunaux pour enfants dans les 1 500 structures de placement et de milieu ouvert (300 structures d'Etat, 1 200 structures associatives habilitées et contrôlées) ;
- o assure le suivi éducatif des mineurs détenus ;
- o contrôle et évalue l'ensemble des structures publiques et associatives accueillant des mineurs sous mandat judiciaire.

L'organisation territoriale de la PJJ repose sur quatre niveaux de responsabilités s'inscrivant dans une ligne hiérarchique : l'administration centrale, les 9 directions interrégionales auxquelles il faut rajouter l'école nationale de la protection judiciaire de la jeunesse située à Roubaix (ENPJJ), les directions territoriales (55), les services et établissements chargés de mettre en œuvre les mesures confiées par les magistrats.

Les fédérations, quant à elles, réunissent des associations dans le cadre d'une libre adhésion, sans lien hiérarchique. Elles assurent un rôle d'accompagnement, d'étayage et d'expertise mais aussi un rôle de professionnalisation et de valorisation des pratiques mises en œuvre par leurs adhérents qu'elles représentent, par ailleurs auprès des décideurs politiques et des pouvoirs publics (rôle de porte-parole et de plaidoyer). Ainsi, elles contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques relatives à l'enfance et à la jeunesse en participant au débat public et en étant force de propositions.

Il est nécessaire de préciser que les fédérations représentent 4 entités différentes ayant chacune leur organisation propre, exclusivement bénévole pour certaines, avec des sujets d'expertise qui varient en fonction de leur cœur de métier. Toute position interfédérale suppose un travail de concertation préalable devant être pris en compte dans le cadre des demandes de contribution.

Au-delà même des échanges propres à l'évaluation de la charte, ce travail d'évaluation a permis d'approfondir une connaissance mutuelle de l'organisation et du fonctionnement de chacune des parties. Soulignons également la qualité des échanges au cours de ces réunions régulières se déroulant dans un esprit de travail constructif et facilitant ainsi une expression libre et sincère.

#### **Observation**

- o L'évaluation a été l'occasion de repérer un déficit de connaissance mutuelle concernant l'organisation, le fonctionnement et les ressources des uns et des autres.

L'évaluation a mis en évidence le respect des engagements, dans leurs grands principes (première partie), vérifiant pour chacun, la volonté d'engager un travail collaboratif conjoint sur les principaux dossiers relevant de la justice des mineurs. Cependant, l'analyse a montré que plusieurs engagements ne sont que partiellement atteints en raison de fragilités d'articulation et de communication mis en exergue dans les constats respectifs.

Les évolutions proposées (seconde partie) permettront une meilleure coordination entre la DPJJ et les fédérations. Les axes d'amélioration possibles s'appuyant sur une connaissance réciproque des organisations et des fonctionnements, viendront renforcer la complémentarité, notion qu'il apparaît nécessaire de définir.

# I Une charte d'engagements réciproques respectée dans ses principes fondamentaux

Pour faciliter la lecture de ce rapport, le choix a été fait de regrouper les engagements de la DPJJ et ceux des fédérations, notamment lorsque ceux-ci sont similaires ou se répondent.

## 1) Une concertation des fédérations et de la DPJJ participant à l'élaboration des politiques publiques

Les engagements réciproques ont pour objectif une concertation continue entre la DPJJ et les fédérations associatives.

### Les engagements inscrits dans la charte :

- Concernant la DPJJ : « systématiser la concertation et consolider les relations entre la DPJJ et les fédérations associatives :  
-en instaurant des rencontres régulières (des rencontres, a minima, semestrielles avec la direction de la DPJJ ;  
-en veillant à ce que les fédérations disposent du temps nécessaire pour leur permettre de travailler en amont des temps de rencontre et de rendre des avis construits ».
- Concernant les fédérations : « les fédérations s'engagent à co-construire avec la DPJJ les modalités d'un partenariat efficace ».

### a) Des rencontres, a minima, semestrielles avec la DPJJ

#### ✓ La fréquence des réunions

Sur la période examinée, les réunions avec la direction de la PJJ ne sont pas, a minima, semestrielles comme indiqué dans la charte. Une réunion annuelle est bien identifiée entre les fédérations associatives et la DPJJ (rencontre annuelle du 27 juin 2017 et du 5 juillet 2018).

Si la qualité et l'intérêt de ces rencontres plénières annuelles sont soulignés, les fédérations indiquent que le format (ordre du jour) est trop dense, ne permettant pas suffisamment les échanges et la concertation au regard de la diversité des sujets abordés.

Les fédérations soulignent que l'organisation de deux rencontres permettrait de résoudre cette difficulté conformément aux engagements fixés dans la charte. Ce format semestriel permettrait, d'autre part, de faire un point d'étape sur les dossiers en cours. Il est également souligné que la période choisie (juin/juillet) donne, à cette réunion, davantage un caractère de bilan de l'année écoulée plutôt que celui d'une réunion de travail prospectif avec les fédérations.

Pour la DPJJ, l'organisation de deux réunions semestrielles, dans la même configuration, apparaît difficile à mettre en œuvre au regard des contraintes institutionnelles.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 1 de la PJJ et fiche n°4' des fédérations en annexe.

### ✓ **L'élaboration de l'ordre du jour**

La préparation de l'ordre du jour de ces réunions se fait conjointement et les propositions des fédérations sont reprises.

Les fédérations et la DPJJ soulignent l'intérêt de cette co-construction mais un délai suffisant est nécessaire pour permettre aux fédérations de se concerter et permettre l'amélioration de la qualité de ces rencontres.

### ✓ **Les délais de communication des fonds de dossier**

La prise de connaissance, par les fédérations, du fond de dossier implique un temps suffisant notamment lorsqu'il appelle une réaction ou une position interfédérale.

Les fédérations indiquent que la transmission du fond de dossier 8 jours avant la réunion, en 2017, a été suffisante. Cependant, le délai de 3 jours, en 2018, n'a pas permis aux fédérations de prendre suffisamment connaissance des éléments transmis dans le détail de manière à préparer en amont la réunion entre les 4 fédérations.

Concernant les demandes de contributions écrites, sur la période 2017-2018, il est constaté des délais de retour pouvant varier entre 7 à 20 jours.

Le SERC souligne que la dimension organisationnelle de la DPJJ implique des délais souvent contraints lors des demandes de consultation et de contribution notamment au regard de l'agenda politique qui n'appartient pas à la DPJJ.

Cependant, il est à noter que les fédérations sollicitent souvent des délais supplémentaires qu'elles obtiennent.

De manière plus générale, les fédérations soulignent l'importance d'accorder des délais suffisants :

- dans la transmission des informations,
- dans l'envoi des convocations et des documents supports aux réunions,
- dans les délais de retour pour les contributions qui impliquent la consultation de leurs adhérents ou une position interfédérale.

✚ Pour plus de précisions, cf. fiche n°5 de la PJJ et fiche n°4' des fédérations en annexe.

## b) Une participation à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des textes législatifs et réglementaires et des dispositifs concernant la justice des mineurs

### Les engagements inscrits dans la charte :

- o Concernant la DPJJ : « garantir la place des fédérations au sein des groupes de travail menés par la DPJJ notamment en organisant des temps de réflexion sur des sujets de fond et sous différentes formes selon les sujets concernés (consultation, concertation, participation, co-construction...) »
- o Concernant les fédérations : « participer aux réunions de concertation et aux divers groupes de travail mis en place par la DPJJ » et « participer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des textes législatifs et réglementaires et des dispositifs concernant la justice des mineurs » :
  - elles contribuent activement par leurs observations et propositions, à la réflexion, à l'élaboration des projets de textes (projets et propositions de lois, décrets, arrêtés, circulaires, notes...) concernant la justice des mineurs et à la mise en œuvre des dispositifs ;
  - elles sont « force de propositions sur les évolutions législatives ou réglementaires nécessaires ».

Pour une meilleure lisibilité, les données d'exploitation de ces engagements sont intégrées dans le paragraphe infra consacré à la participation aux réunions thématiques et réflexions sur les champs politiques et stratégiques de la justice des mineurs organisées par la DPJJ.

Concernant l'objectif des fédérations d'être force de propositions sur les évolutions législatives ou réglementaires nécessaires, la charte d'engagements réciproques prévoit des engagements entre les fédérations et la DPJJ. Cependant, l'évaluation a mis en exergue l'importance des contributions des 4 fédérations aux textes législatifs et réglementaires ou aux dispositifs concernant la justice des mineurs, auprès des pouvoirs publics et politiques<sup>5</sup>.

Il faut souligner le fait que les fédérations sont régulièrement sollicitées par les pouvoirs publics et les élus hors PJJ (notamment par les parlementaires).

Ainsi, il est recensé :

- o 4 sollicitations en 2017 (Parlement et cabinet du ministre de l'intérieur) ;
- o 10 sollicitations en 2018 (Comité national consultatif des droits de l'homme, Contrôleur général des lieux de privation de liberté, Inspection générale des services judiciaires, Parlement).

Elles ont également été force de propositions en organisant différents événements, en élaborant des propositions d'amendements ou en sollicitant des audiences, participant ainsi à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des textes législatifs et réglementaires ou des dispositifs concernant la justice des mineurs.

En 2017, 14 actions sont recensées émanant des fédérations et 11 en 2018, parmi lesquelles peuvent être cités des colloques, des commissions, des voyages d'études, des audiences auprès des ministères, des plaidoyers relatifs aux élections présidentielle et législative, des amendements, et diverses contributions.

<sup>5</sup> La charte d'engagements réciproques indique dans sa partie consacrée aux principes partagés que l'un des rôles des fédérations est de « réagir et de prendre position sur les sujets d'actualité qui les interpellent, s'engagent dans le débat public, l'élaboration et la mise en œuvre des politiques sociales et sont forces de propositions auprès des pouvoirs publics ».

Ces initiatives peuvent être à destination du grand public (communiqué de presse par ex.), des décideurs politiques (audience demandée à la ministre) ou de la DPJJ.

✚ Confère fiche n° 3' fédérations en annexe.

En contribuant et en prenant part à des réflexions concernant la justice des mineurs (hors PJJ), les fédérations participent à la définition de cette politique publique.

Les fédérations constatent que leurs contributions sont souvent reprises par les parlementaires et les pouvoirs publics. A titre d'exemple, il faut souligner le retrait de l'amendement visant à rendre obligatoire pour les associations d'être reconnue d'utilité publique pour pouvoir candidater aux projets relatifs à la prévention de la radicalisation. A noter également, le dépôt de plusieurs amendements sur la justice des mineurs dans le cadre du projet de loi de programmation pour la justice (dont un des amendements concernant la mesure éducative d'accueil de jour adopté – à l'article 94).

Enfin, il faut souligner que de nombreuses réflexions sont menées sur les thématiques de l'enfance et la jeunesse dans le réseau inter-associatif (organisation de groupes de travail, réflexions communes...). Celles-ci ne sont pas répertoriées dans le cadre de cette évaluation mais sont aussi à l'origine de proposition et d'actions de plaidoyer sur les évolutions législatives ou réglementaires à conduire sur la justice des enfants et des adolescents.

Cette dimension politique et participative à l'élaboration des politiques publiques renvoie à l'essence même du rôle des fédérations et à la notion de complémentarité entre la DPJJ et les fédérations. Cette notion est au cœur de la philosophie de la charte.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 3 de la PJJ et fiche n° 3'des fédérations en annexe.

## c) Les échanges dans le cadre budgétaire et les orientations budgétaires annuelles

### Les engagements inscrits dans la charte :

- Concernant la DPJJ : la charte prévoit « *une réunion annuelle de présentation et d'échanges sur le cadre budgétaire et les orientations budgétaires annuelles de la DPJJ ainsi que des orientations budgétaires dans le cadre de l'attribution et de la répartition des BOP* ».

### ✓ Une rencontre annuelle autour des questions budgétaires et financières

Si la rencontre budgétaire annuelle a bien eu lieu en fin d'année 2017, celle-ci n'a pas été assurée en 2018. Comme inscrit dans la charte, les fédérations demandent un temps de présentation et d'échanges sur le cadre budgétaire et les orientations à venir dans le projet de loi de finances. Elles sont également intéressées par les orientations de la fin de gestion qui impactent directement les associations.

A cet égard, les fédérations ont souhaité la tenue de la réunion budgétaire 2017 en urgence dès le mois de septembre en raison de l'annulation de 16,7 millions de crédits de paiement par décret du 20 juillet 2017. Une réunion de présentation budgétaire du projet de loi de finances (PLF) a effectivement eu lieu le 22 décembre 2017.

Aussi, l'organisation de la réunion le 22 décembre 2017 est apparue trop tardive aux fédérations tant au niveau de la fin de gestion 2017 que des dialogues de gestion 2018 entre les DIR et la DPJJ, programmés en novembre.

C'est pourquoi, les fédérations proposent que ce temps d'échanges avec la DPJJ ait lieu avant qu'elles ne soient consultées par le Parlement sur le projet de loi de finances et avant la répartition des BOP au niveau des DIR.

La DPJJ indique qu'il y a une limite à l'exercice collaboratif dans la mesure où la DPJJ est tenue par une exigence de solidarité gouvernementale. Le programme annuel résulte de nombreux et complexes arbitrages, dans un calendrier contraint qui est celui de la préparation du budget de l'Etat jusqu'au dépôt du PLF, au bureau de l'assemblée nationale, le premier mardi d'octobre.

La construction d'un budget (macroéconomique) en lien avec la tarification (microéconomique car par établissement), plus complexe sera bientôt facilitée par un nouveau système d'information (« Oscar »). Le budget est nécessaire à la tarification, mais celle-ci n'est pas constitutive de la demande budgétaire.

Néanmoins sensible aux besoins des fédérations, la DPJJ a précisé, lors de la réunion du 5 juillet 2018, que la rencontre annuelle serait organisée en octobre autour des questions budgétaires et financières.

Une programmation de cette réunion au mois d'octobre permettrait :

- d'accompagner les adhérents dans la fin de gestion ;
- d'échanger en amont des auditions parlementaires sur le PLF et éviter ainsi les contre sens. En 2017, une scorie dans le bleu budgétaire faisait apparaître la création d'une dette que les fédérations ont mise en avant durant leurs auditions alors que cette dernière n'existait pas ;
- préparer les premiers échanges relatifs aux BOP N+1.

 Pour plus de précisions, Cf. fiche n°2 de la PJJ en annexe.

Les rencontres annuelles budgétaires ne sont pas l'unique espace d'échanges sur les questions budgétaires entre la DPJJ et les fédérations. Elles sont également abordées lors de la réunion annuelle en présence de la directrice et des sous-directions de la DPJJ. La consultation des fédérations sur le projet de circulaire de tarification constitue également un temps privilégié.

### ✓ Une consultation annuelle sur la circulaire de tarification

Tous les ans, les fédérations sont consultées par écrit sur le projet de circulaire de tarification. Elles adressent en retour des observations communes. Les fédérations soulignent l'intérêt du courrier de la directrice accompagnant la circulaire de tarification du 20 février 2017 et du 9 mars 2018 apportant des précisions à leurs demandes.

## ✓ Des échanges constructifs entre SDPOM et les fédérations

Les fédérations notent, malgré l'absence en 2018 de la réunion budgétaire interfédérale, que les échanges avec SDPOM sont constructifs et que SDPOM sait se rendre disponible sur des thématiques spécifiques. Des réunions peuvent être sollicitées par les fédérations.

A titre d'exemple :

- la réunion du 22 mars 2018 (L1, L4 avec Citoyens et Justice) à l'initiative de Citoyens et Justice pour échanger sur le pilotage du SAH conjoint ;
- la participation de SDPOM lors d'une réunion nationale des associations gestionnaires de CEF organisée par la CNAPE.

Il existe des bonnes pratiques repérées tels que les échanges annuels dans le cadre de la dotation globale de financement (DGF) concernant les CEF. Si aucune réunion n'a pu se tenir en 2017, deux réunions relatives aux indicateurs des CEF ont eu lieu en 2018 (17/01 et 28/11).

## ✓ Des échanges dans le cadre des CPO

### Les engagements inscrits dans la charte :

- Concernant la DPJJ : « apporte un soutien pérenne aux fédérations par le système des conventions d'objectifs pluriannuelles (...) tout en conservant le principe d'annualité des subventions, la DPJJ souhaite favoriser les conventions d'objectifs pluriannuelles afin de soutenir et sécuriser l'action des fédérations dans la durée ».

On peut noter des rencontres régulières dans le cadre des conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO) afin de soutenir et sécuriser l'action des fédérations dans la durée. Ces temps de rencontres sont repérés tant par les fédérations que par la DPJJ.

La pertinence de ces rencontres dans le cadre des bilans annuels CPO est soulignée conjointement :

- Lors de ces rencontres, les fédérations fournissent un document de leur activité reprenant l'ensemble des éléments avec des indicateurs de la convention ;
- La pertinence et la qualité des documents transmis (rapport d'activité et bilan annuel) par les fédérations sont soulignées par la DPJJ ;
- La qualité des échanges entre la DPJJ et les fédérations sont également à noter. Ces temps de rencontres sont importants et participent du bon fonctionnement entre la DPJJ et les fédérations.

### Observation

- Le SERC a repéré que chaque acteur réalise un compte rendu de ces rencontres mais sans validation commune. Il peut être intéressant de valider un document unique après mise en commun des notes des parties.

### Préconisations partagées

- Systématiser la présence de SDPOM lors des réunions des bilans financiers des CPO et des renégociations des subventions tous les 3 ans afin d'apporter un soutien pérenne.
- Poursuivre et planifier annuellement ces temps de rencontres qui participent du bon fonctionnement entre la DPJJ et les fédérations.
- Harmoniser les dates de signatures des CPO.
- Simplifier la rédaction de la présentation des CPO en affinant les indicateurs pour les rendre plus lisibles et moins redondants.

## d) La participation aux réunions thématiques et réflexions sur les champs politiques et stratégiques de la justice des mineurs.

### Les engagements inscrits dans la charte :

- Concernant la DPJJ : « garantir la place des fédérations au sein des groupes de travail menées par la DPJJ » :
  - « par leur participation aux réunions thématiques sur les champs politiques et stratégiques de la justice des mineurs » ;
  - « associer systématiquement les fédérations aux instances de pilotage et groupes de travail pour les sujets relevant de leurs champs d'intervention ;
  - « organiser des temps de réflexion sur des sujets de fond et sous différentes formes selon les sujets concernés (consultation, concertation, participation, co-construction) » ;
  - « transmettre régulièrement aux fédérations les textes et références qui fondent notre action commune pour information et pour diffusion auprès de leurs adhérents ».
- Concernant les fédérations : « participer aux réunions de concertation et aux divers groupes de travail mis en place par la PJJ et contribuer à la définition et au contenu de référentiels et de cahiers des charges ».

L'évaluation de la charte a permis aux parties de constater que certains engagements inscrits dans la charte sont redondants. Ainsi, dans l'engagement « *Systématiser la concertation et consolider les relations* », figure comme objectif d'« *instaurer des réunions de travail thématiques sur le champ de la justice des mineurs* ».

Cette disposition est redondante avec l'engagement consistant à « *garantir une place aux fédérations au sein des groupes de travail menés par la DPJJ* » et à « *associer systématiquement les fédérations aux instances de pilotage et groupes de travail* ».

### Préconisation partagée

- Modifier la charte pour supprimer les engagements redondants.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n°4 de la PJJ et fiches n°1', n°2' et n°4' des fédérations en annexe.

## ✓ **L'association systématique des fédérations aux instances de pilotage et groupes de travail pour les sujets relevant de leurs champs d'intervention**

Les données d'exploitation de l'évaluation montrent que la DPJJ a la volonté d'associer les fédérations aux travaux conduits dans le cadre de la justice des mineurs. Cependant les fédérations constatent une différence d'appréciation dans la mise en œuvre effective de cet engagement et notamment, dans l'appréhension de « l'association systématique ».

Les fédérations notent le travail de concertation mené par la DPJJ et l'invitation à de nombreuses instances et recensent plusieurs groupes de travail thématiques ainsi que des instances de rencontre dont 5 sont récurrentes<sup>6</sup>.

Cependant, elles sont dans l'impossibilité de mesurer avec précision le nombre de textes, groupes de travail auxquels elles auraient dû contribuer au regard des engagements de la charte. Par exemple, elles précisent qu'elles n'ont pas été conviées au groupe de travail relatif à la certification du service fait dans le SAH organisé en 2017 par la DPJJ, ni à la réflexion sur le travail non rémunéré.

Le constat est fait de la difficulté à établir *a posteriori* une liste exhaustive de l'ensemble des instances organisées par les sous directions de la DPJJ, sur les deux années évaluées, pouvant impliquer une association des fédérations.

Par ailleurs, les fédérations regrettent de n'avoir été conviées qu'à une seule séance du groupe de travail sur la justice restaurative parmi les autres partenaires. Elles auraient souhaité être associées davantage, en amont, alors que la DPJJ estime effective et suffisante leur participation au sein de ce groupe de travail. Malgré cette divergence de point de vue, le travail de concertation SP/SAH sur ce nouveau dispositif a été des plus positifs et a dépassé de loin le cadre strict du groupe de travail

Par ailleurs, plusieurs groupes de travail annoncés en réunion DPJJ/ interfédérale (2017 et 2018) sont pour l'instant en attente d'organisation (laïcité et neutralité dans le SAH, le placement diversifié, la réparation pénale, décret normes minimales CEF).

### ▪ **Les comités de pilotage**

Les fédérations sont membres de plusieurs comités de pilotage :

#### ○ **Le COPIL national des CEF**

La CNAPE et l'UNIOPSS sont membres permanents du COPIL national des CEF et y participent.

Le COPIL national des CEF est présidé par la DPJJ. Il se tient annuellement et a pour objectif de dresser le bilan et les perspectives du dispositif.

#### ○ **Le COPIL national Justice des mineurs**

L'ensemble des fédérations est invité. Il s'est réuni le 3 octobre 2017 et le 19 décembre 2018.

---

<sup>6</sup> Il s'agit de : COPIL CEF, COPIL PJJ promotrice de santé, COPIL national justice des mineurs, Comité de Suivi MNA, Comité interministériel de suivi du dispositif de prise en charge des mineurs de retour de zone irako syrienne.

- **Le COPIL PJJ promotrice de Santé**

Les fédérations sont invitées. Un compte rendu est réalisé et publié sur l'intranet Justice, mais les fédérations associatives n'ont pas accès à cet intranet. Ce COPIL a eu lieu en 2017 mais celui de 2018 a été reporté au mois de janvier 2019.

- **Le COPIL étude de faisabilité d'une enquête sur la santé des mineurs**

La CNAPE a été associée à cette instance et y a participé les 9 avril et 12 décembre 2018.

Les fédérations remarquent que toutes les fédérations ne sont pas systématiquement conviées aux différents COPIL. Ainsi, par exemple, elles n'ont pas toutes été conviées au comité de pilotage sur l'étude de faisabilité d'une enquête sur la santé des mineurs.

**Préconisation partagée :**

- Inviter systématiquement l'ensemble des fédérations aux instances de pilotage, à charge pour elles d'y participer ou non en fonction de leur expertise.

- **Les groupes de travail**

Les fédérations ont été associées à plusieurs groupes de travail :

- **Le groupe de travail relatif à la tarification de la MJIE**

Les fédérations indiquent que le dernier COPIL MJIE a eu lieu en 2014. Depuis, elles ont demandé régulièrement sa tenue. Un groupe de travail relatif à l'évaluation de la tarification de la MJIE a donné lieu à 4 réunions avec les fédérations entre novembre 2016 et mars 2017 associant la CNAPE, la FN3S et l'UNIOPSS, (Citoyens & Justice non présent, la MJIE n'étant pas un sujet d'expertise, mais demandant la communication des travaux). Des comptes rendus ont été réalisés sauf pour la dernière réunion.

Le rapport sur la MJIE dans le SAH a été présenté lors de la réunion du 27 juin 2017 où les documents financiers ont été présentés et ont alimenté la circulaire de tarification de 2018 notamment l'annexe 4bis. Cependant, en l'absence de retour sur la conclusion du groupe de travail, les fédérations ont adressé un courrier le 24 janvier 2018 à la DPJJ pour connaître les orientations et arbitrages retenus, qu'elles ont découverts dans la circulaire de tarification 2018.

- **Le groupe de travail relatif à la justice restaurative**

S'agissant du groupe de travail sur la justice restaurative qui s'est réuni 4 fois entre 2017 et 2018, les fédérations regrettent de n'avoir été conviées qu'à 1 réunion sur les 4 organisées et ne pas avoir participé à la séance axée sur la réparation pénale. Elles considèrent qu'elles auraient pu apporter des éléments d'expertise pour le groupe.

La DPJJ explique que la démarche qu'elle a engagée concernant la justice restaurative a réuni un groupe de professionnels de la PJJ sur 4 journées complètes. Les fédérations ont été invitées au 3ème groupe de travail « penser les partenariats ». Citoyens et Justice représentait l'interfédéral. Suite à cette séance, une réunion de présentation de la recherche action Citoyens et Justice/ ARCA concernant la justice restauratrice a été organisée avec les acteurs de cette expérimentation associative.

Si les fédérations comprennent parfaitement l'importance pour le secteur public de se réunir en amont sans la présence des fédérations, elles regrettent de ne pas être davantage associées au travail de réflexion sur les nouveaux dispositifs ou les nouvelles modalités de

travail relevant de leur champ, quitte à organiser une ou deux réunions supplémentaires permettant à la DPJJ de se réunir en interne avant que les fédérations ne soient conviées.

Comme souligné *supra*, s'agissant plus particulièrement de la justice restaurative, les fédérations ne peuvent que saluer le travail réflexif conjoint qui s'est effectué durant la séance du groupe de travail ouverte aux partenaires, mais aussi en dehors du groupe, au travers de différentes rencontres.

Les comptes rendus détaillés ont été transmis systématiquement aux participants de chaque groupe de travail (organismes de formation, associations et magistrats), qu'ils ont pu amender.

Les fédérations auraient souhaité être destinataires du compte rendu du GT pour alimenter la réflexion.

Néanmoins, les fédérations ont été sollicitées pour apporter leurs contributions au document de synthèse et de préconisations issus des travaux et au cahier des charges relatif aux expérimentations de justice restaurative.

Ce travail collaboratif et prospectif entre le secteur public et les fédérations est retranscrit dans les documents transmis par la DPJJ sur la justice restaurative.

#### ▪ **Les consultations écrites sur les projets de textes**

Les fédérations recensent au total 12 consultations demandées par la DPJJ en 2017 et 2018.

- 5 consultations (4 écrites et une audition) en 2017. Aucune n'a été laissée sans réponse même si les délais de réponses ont pu être dépassés.
- 7 consultations (5 écrites et 2 auditions) en 2018. Aucune demande de la DPJJ n'a été laissée sans réponse.

Les fédérations, ensemble, ont répondu à toutes les sollicitations de la DPJJ.

Les consultations sur le projet de circulaire de tarification et les besoins de recherches et d'études du SAH sont récurrentes, tandis que les autres consultations concernent des projets de loi, de notes, textes et circulaires en cours de réalisation ou de finalisation.

 Pour plus de précisions, Cf. fiche n°4 de la PJJ et fiches 1'et 4' des fédérations en annexe.

Cependant, les fédérations indiquent qu'elles n'ont pas une vision exhaustive de l'ensemble des notes et projets sur lesquels elles auraient pu apporter leur expertise au regard de la charte d'engagements.

A titre d'exemple de concertation réussie : la contribution des fédérations au cahier des charges relatif à la justice restaurative.

Les fédérations ont été consultées, en 2018, sur le cahier de charges consacré à la justice restaurative. Cette coopération a été fructueuse au regard de leur expérience et de leur expertise en la matière.

Les fédérations ont été force de propositions sur cette thématique avant même le lancement du groupe de travail (échanges riches avec la DPJJ).

La première version du cahier des charges proposée par la DPJJ reprenait plusieurs aspects évoqués avec les fédérations dans un vrai partage d'expériences sur un temps relativement long. Dans un second temps, certaines des préconisations écrites apportées à cette première version ont été intégrées.

Ainsi, lors de la rencontre du 5 juillet 2018, il a été précisé que plusieurs des observations des fédérations avaient été prises en compte dans le document de synthèse et préconisations ainsi que dans la rédaction du cahier des charges des expérimentations.

#### **Préconisation partagée**

- Poursuivre l'association des fédérations aux réflexions sur les cahiers des charges, référentiels ou protocoles d'intervention, en amont de leur écriture.

#### **▪ Les auditions**

En 2017, les fédérations ont été sollicitées pour désigner un professionnel expert du sujet pouvant les représenter lors d'une audition ou participer à une réunion de travail sur cette thématique. Les fédérations ont répondu à la demande de la DPJJ en désignant plusieurs professionnels.

La PJJ a auditionné près de 50 professionnels de terrains, experts, chercheurs, issus de structures et services associatifs, d'institutions et services publics (exemple de structures ou services partenaires issus du monde associatif : SIE 95 ; ANMDA et MDA ; ETAPE ; CEF du SAH ; CNLAPS).

La DPJJ a organisé des auditions relatives à la prise en charge éducative des mineurs radicalisés ou en danger de radicalisation violente avec des professionnels SP/SAH selon 4 thématiques : connaissance du public, soutien aux pratiques professionnelles, contenu et outil de la prise en charge, approches plurielles et partenariales.

Le cadre rigoureux et le format des auditions (5 rencontres réunissant une dizaine de personnes sur 3h d'audition) ont été garants d'apports variés où chacun a apporté sa contribution pour enrichir les travaux menés par la PJJ. Les comptes rendus des auditions ont été transmis à toutes les personnes auditionnées mais n'ont pas été adressés aux fédérations concernées.

Les fédérations ont fait part d'observations sur l'information de la désignation des personnes auditionnées. En effet, elles ont souhaité proposer plusieurs professionnels du SAH permettant de croiser les regards et les expériences des professionnels émanant des 4 réseaux que constituent les 4 fédérations.

En 2018, elles ont également été auditionnées par la directrice de la PJJ sur le projet de loi de programmation pour la justice (audition du 19 février 2018).

#### **Préconisations partagées**

- Adresser systématiquement la demande de contribution ou de participation à l'ensemble des fédérations qui exprimeront leur spécificité en fonction des sujets abordés.
- Ne pas limiter les sollicitations des fédérations (demande d'audition, de participation à un groupe de travail...) à un seul représentant du SAH pour les 4 fédérations.
- Afin de s'assurer de la bonne circulation de l'information, transmettre le compte rendu des auditions aux personnes entendues et aux fédérations.

 Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 4 de la PJJ et fiche n°1 des fédérations et partie II infra

## ▪ La participation des fédérations aux différentes sollicitations et invitations de la PJJ

Les fédérations ont répondu à la majorité des invitations et sollicitations en fonction de leur domaine d'expertise (COFIL, réunion budgétaire, groupe de travail...).

A noter, dans certains cas, l'absence de réponse d'une ou plusieurs fédérations s'explique pour différentes raisons évoquées ci-dessous. En revanche, ces raisons n'ont pas toujours été indiquées à la DPJJ.

Toutes les fédérations n'ont pas vocation à participer à l'ensemble des travaux menés par la DPJJ, mais uniquement à ceux en lien avec leurs missions et expertises.

Par exemple, s'agissant du COFIL CEF toutes les fédérations ont été conviées mais seules la CNAPE et l'UNIOPSS y participent car ce n'est pas un sujet d'expertise de la FN3S et de C&J.

La FN3S ne dispose pas de personnel salarié, mais uniquement de bénévoles, ce qui ne lui permet pas d'apporter les mêmes contributions que les autres fédérations.

L'UNIOPSS a connu une vacance de poste (pas de conseiller Enfances-Familles-Jeunesses) pendant plusieurs mois en 2018.

Les fédérations peuvent également choisir de ne pas répondre (ex : position de la CNAPE, de l'UNIOPSS et de la FN3S sur les projets de recherches et d'études en 2018, liée à l'absence de retour de la DPJJ à la même sollicitation en 2017, ce qui rendait compliqué la transmission d'éléments actualisés ne sachant ce qui avait été précédemment retenu).

Seule C&J avait néanmoins décidé de répondre en proposant des sujets d'actualité dont celui de la justice restaurative.

### Préconisation partagée

- Clarifier la participation des fédérations, pour une meilleure lisibilité, et informer la DPJJ des raisons de leur non-participation, ou non réponse, à une sollicitation, ou de leur représentation par une des 3 autres fédérations.

Les représentants des fédérations sont systématiquement présents aux réunions institutionnelles avec la directrice. Cependant, les dates des instances et réunions étant fixées par la DPJJ, elles ne permettent pas toujours aux fédérations d'être représentées par leur présidente/président ou leur directrice/directeur général(e).

### Préconisation partagée

- Élaborer les calendriers des réunions suffisamment à l'avance afin que les fédérations puissent s'organiser et être disponibles.

Certaines dates d'invitation posent des difficultés d'organisation aux fédérations du fait de leurs programmations jugées trop tardives ou sans choix multiple. Pour exemple, le COFIL CEF de 2018 a été fixé le même jour que le colloque de la CNAPE posant de véritables problèmes d'organisation alors même que la présence de la CNAPE était sollicitée par la DPJJ.

- 🚩 Pour plus de précisions, Cf. fiches n°3 et n°4 de la PJJ et fiches n° 1' et n°2' des fédérations.

## 2) ainsi qu'à l'accompagnement et à la professionnalisation des acteurs SP-SAH

### a) Favoriser la diffusion d'une culture professionnelle commune

#### Les engagements inscrits dans la charte :

- Concernant la DPJJ : *"soutenir une dynamique commune de professionnalisation des acteurs » :*
  - soutenir  
*la perméabilité des dispositifs de formation notamment l'ouverture des formations dispensées par l'ENPJJ aux acteurs associatifs ;*
  - favoriser l'intervention des fédérations au sein de l'ENPJJ au regard de leur expertise ».
- Concernant les fédérations : *« participer aux réunions de concertation et aux divers groupes de travail mis en place par la PJJ et contribuer à la définition et au contenu de référentiels ».*

De nombreuses formations organisées par l'ENPJJ sont ouvertes au SAH (journées d'étude, colloques...), ainsi que des formations organisées sur les territoires par les pôles territoriaux de formation (PTF) (places réservées aux associations). Les fédérations sont invitées aux manifestations scientifiques que l'ENPJJ organise. Elles sont également représentées au sein du conseil pédagogique de l'école. L'ENPJJ a des liens de travail réguliers avec les 4 fédérations identifiées par la DPJJ. Ces liens se sont consolidés au fil du temps et visent à une co-construction de programmes de formation avec le secteur associatif (deux projets sont en cours de travail, la formation des personnels en CEF et celle relative aux professionnels qui expérimentent la justice restaurative).

Par ailleurs, les fédérations organisent également des journées de formation, colloques ou journées d'étude ouverts pour certaines aux agents du secteur public. Citoyens et Justice dispose même d'un centre de formation référencé DATADOCK, qualifié OPQF (Certificat de qualification professionnelle) par ailleurs cité dans la circulaire relative à la justice restaurative du 5 mars 2017 comme un des 4 organismes de formation référencés par le Ministère de la Justice sur cette thématique. Le réseau Uniopss/Uriopss dispense également de formations relatives à la protection de l'enfance et à la justice des mineurs.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 6 de la PJJ et fiche n°5' des fédérations en annexe.

Il faut également souligner la qualité du comité de rédaction des cahiers dynamiques où la complémentarité entre la PJJ et les fédérations se fait naturellement enrichissant les échanges et les contenus proposés, faisant de cette revue, une publication de grande qualité s'adressant aussi bien aux agents du secteur public qu'aux salariés du SAH. Les chiffres des abonnements en témoignent notamment ceux émanant du SAH. En cela, la revue participe activement à la diffusion d'une culture professionnelle commune SP/SAH.

## ✓ Vers un développement de formations conjointes des professionnels

Les temps communs de formation et d'échanges entre professionnels des deux secteurs portent clairement leurs fruits en termes pédagogiques, et c'est la raison pour laquelle, tant l'ENPJJ que les fédérations souhaitent les développer davantage.

## ✓ Vers la communication des travaux et réflexions des fédérations à la DPJJ

Par ailleurs, les fédérations communiquent auprès de la DPJJ un nombre important de leurs travaux. A noter en 2017 et 2018, la diffusion ou présentation à la DPJJ d'une charte qualité pour les CEF, d'une réflexion sur la sanction éducative en CEF avec des exemples de pratiques à valoriser, d'une plaquette de présentation de la réparation pénale à destination des victimes, des résultats d'une enquête qualitative auprès des adhérents, d'outils permettant d'accompagner les professionnels dans la réalisation de processus de justice restaurative, la transmission à la DPJJ des plaidoyers à destination des candidats aux élections présidentielle et législative, de textes de positionnement sur le projet de loi de programmation sur la justice avec les amendements.

## ✓ Une meilleure collaboration nécessaire dans le programme de recherche

Sur les thèmes de recherche 2019/2020 : les fédérations ont demandé des précisions sur les recherches en cours et sur les suites données aux propositions faites en 2017 afin de pouvoir faire un retour cohérent et tenant compte des propositions déjà émises l'année précédente. En l'absence de réponse de la DPJJ, trois fédérations n'ont pas donné suite. C&J ayant fait un retour, la fédération a été la seule invitée au conseil scientifique du 4 juillet 2018.

Lors de la rencontre du 5 juillet 2018, les fédérations ont fait référence à la demande de contribution de recherche sans retour des suites des propositions transmises l'année précédente. Elles demandent également du temps pour faire remonter des thèmes de recherche après consultation des adhérents.

Au regard de l'analyse de ces différents indicateurs, il ressort plusieurs préconisations qui sont partagées ou portées par les fédérations :

### Préconisations partagées

- Mieux informer les fédérations des enquêtes, études, groupes de travail et réforme en cours menées par la DPJJ pour leur permettre une contribution plus active
- Continuer à inviter la DPJJ à différents événements organisés par les fédérations.
- Améliorer le repérage respectif des manifestations organisées en optimisant les supports de communication existants.
- Poursuivre l'association de l'ENPJJ à l'évaluation continue de la charte nationale pour les engagements la concernant.
- Continuer à transmettre régulièrement les travaux des fédérations à la DPJJ.
- Modifier la charte d'engagements réciproques pour y indiquer la réciprocité dans l'ouverture des formations du SAH aux professionnels du SP (colloques...) en précisant les conditions.

## Préconisations des fédérations

- Modifier la charte d'engagements réciproques pour indiquer une clause de concurrence équitable
- Retenir dans les comptes administratifs des établissements et services du SAH, le remboursement des formations assurées par le SAH aux mêmes conditions que celles assurées par l'ENPJJ et le SP<sup>7</sup>.

### ✓ La circulation de l'information des fédérations vers leurs adhérents

- ✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 6 de la PJJ et fiches n°5 et 6 des fédérations en annexe.

## Les engagements inscrits dans la charte :

Concernant la DPJJ : « soutenir les fédérations dans leur rôle d'animation auprès de leurs adhérents

- la DPJJ considère comme ses interlocuteurs directs et représentants incontournables de leurs adhérents ;
- les services déconcentrés de la PJJ considèrent les représentants des fédérations comme interlocuteurs directs sur les territoires ;
- la DPJJ s'engage à communiquer aux fédérations en amont en temps nécessaire, les informations et documents utiles à une compréhension des enjeux et de la politique par la DPJJ».

Concernant les fédérations : « favoriser la circulation de l'information en :

- assurant une diffusion des informations et documents utiles à la compréhension des enjeux et de la politique menée par la DPJJ auprès de leurs adhérents ;
- accompagnant les adhérents dans l'appropriation des textes, la mise en œuvre des dispositifs et les sensibilisent à la nécessité de remonter les informations ;
- en contribuant avec la DPJJ à l'harmonisation des pratiques et à l'amélioration de celles-ci auprès du public concerné ;
- en assurant un rôle de relais, elles font remonter à la DPJJ les difficultés éventuelles rencontrées sur les territoires entre leurs adhérents et les services déconcentrés de la PJJ ;
- en instaurant une représentation locale permettant à la PJJ d'identifier des interlocuteurs associatifs (afin de faciliter le travail partenarial et l'organisation d'espace d'échanges et de concertation sur les territoires, les fédérations d'associations organisent, structurent et accompagnent leurs représentants locaux auprès des directions interrégionales de la PJJ (cf. liste nationale des représentants des fédérations auprès des DIR PJJ) ».

En 2017 et 2018, les fédérations ont diffusé régulièrement les informations relatives à la protection judiciaire de la jeunesse et à la justice des enfants et des adolescents à l'ensemble de leurs adhérents principalement par le biais de leur site internet (revues, lettres aux adhérents, bulletins d'information numériques, fiches d'expertise sur site, actualités etc.).

<sup>7</sup> A ce jour, seules les formations dispensées par l'ENPJJ font l'objet d'une reprise dans les comptes administratifs selon les circulaires de tarification 2017 et 2018 (ex : formation sur la radicalisation) alors que les fédérations dispensent également ces formations.

A noter, les fédérations transmettent à leurs adhérents les informations émanant de la DPJJ ainsi que tout autre élément d'actualité relative à la justice des mineurs (rapports parlementaires, recherches). Au-delà de transmettre l'information, les fédérations la présentent, l'analysent, l'explicitent de manière plus ou moins importante en fonction de l'enjeu de l'information transmise.

En 2017 et 2018, les 4 fédérations ont accompagné les associations dans l'appropriation des textes et la mise en œuvre des dispositifs à l'ensemble de leurs adhérents principalement par :

- o la diffusion d'informations à la totalité des adhérents,
- o la réalisation d'enquêtes sur des sujets thématiques,
- o la tenue de rencontres (commissions, groupes de travail, colloques, journées) permettant un travail de fond tant sur les textes que sur les dispositifs en mettant en action les adhérents. Ces événements permettent de créer les conditions d'une appartenance à une pensée, une réflexion commune en perpétuelle construction,
- o le soutien technique apporté par les fédérations aux questions posées par leurs adhérents;
- o la création de référentiels et d'outils ;
- o la proposition de formations sous forme de journées, de colloques ou de formations payantes avec numéro d'agrément pour l'une des fédérations.

Il est important de rappeler que les fédérations sont dans un rôle d'animation de réseau de concertation et d'accompagnement mais qu'elles n'ont pas de pouvoir hiérarchique sur leurs adhérents.

Les associations sont soumises à des contraintes financières et de temps qui ne leur permettent pas toujours de s'investir autant qu'elles le souhaiteraient. Aussi certaines font confiance aux fédérations et se reconnaissent dans leur vision de la justice des mineurs sans forcément participer activement à tous les travaux. Certaines vont ponctuellement les interroger en fonction de leurs besoins, d'autres vont être très actives et répondre aux sollicitations des fédérations enrichissant ainsi leur travail.

## **b) Participer à la structuration du réseau associatif**

### **✓ Le soutien des fédérations dans leur rôle d'animation**

La DPJJ communique aux fédérations les informations et les documents utiles à une compréhension des enjeux et de la politique menée par la DPJJ. Cette communication se fait notamment lors de la réunion annuelle mais également au long cours par mails ou lors des consultations et des échanges sur les différentes thématiques (exemple cahier des charges des expérimentations sur la justice restaurative, COPIL CEF...).

Cependant en 2017, 7 textes impactant le SAH sur 24 recensés par les fédérations n'ont pas été transmis aux fédérations. En 2018, 5 textes n'ont pas été transmis sur les 20 publiés.

Si on peut considérer que la DPJJ respecte, dans l'ensemble, son engagement de communiquer aux fédérations les informations et les documents utiles à une compréhension des enjeux et la politique menée, une marge d'amélioration est à souligner concernant la systématisation de la transmission des textes ainsi que de leurs délais de transmission. En effet, à plusieurs reprises, elles ont été destinataires de textes via leurs adhérents, cela n'est pas conforme à l'engagement de la DPJJ relatif au soutien des

fédérations dans leur rôle d'animation auprès de leurs adhérents les considérant comme des interlocuteurs directs et incontournables.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n°7 de la PJJ et fiche 2' des fédérations en annexe.

### ✓ **Instaurer une représentation locale**

Afin de faciliter le travail partenarial et l'organisation d'espaces d'échanges et de concertation sur les territoires, les fédérations organisent, structurent et accompagnent leurs représentants locaux auprès des DIR PJJ. Ainsi, les fédérations ont établi une liste nationale commune répertoriant leurs représentants régionaux auprès des DIR PJJ.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n°6' des fédérations en annexe.

#### **Préconisations partagées :**

- Être davantage informées en amont des dates de réunions interrégionales et des ordres du jour permettant un accompagnement des représentants régionaux.
- Maintenir les systèmes et modalités de diffusion de l'information et penser de manière continue leur adéquation aux besoins et réalités des adhérents.
- Communiquer régulièrement et hiérarchiser selon les besoins, via des courriels, via les sites internet, les rencontres (commissions, journées, colloques).
- Continuer à cibler l'envoi des informations afin d'optimiser la lecture des adhérents.

## II.. Une dynamique partenariale à mieux garantir

Si on peut constater que les engagements réciproques sont respectés dans leur principe avec une volonté de concertation, l'analyse des indicateurs relatifs aux différents engagements permet d'identifier et de mesurer des axes d'amélioration possibles, notamment au regard des procédures de travail, afin de répondre pleinement aux engagements inscrits dans la charte.

A partir des observations et constats mis en exergue, dans la première partie de ce rapport, plusieurs pistes d'amélioration sont envisagées. En effet, l'analyse de l'ensemble des données recueillies, montre la nécessité de bien identifier les processus permettant de garantir davantage la place du secteur associatif pour chacun des sujets portés par la DPJJ ainsi que le rôle et la place de chacun.

Il apparaît nécessaire de définir conjointement la notion fondamentale de complémentarité, notion au cœur de la charte, pour en avoir une interprétation partagée et permettre une articulation plus fluide s'appuyant sur des procédures de travail formalisées, repérées et anticipées par tous.

### 1. Assurer et systématiser des modalités de mise en œuvre des engagements de la charte

Le déficit constaté de procédures rigoureuses, fiables et systématiques, peut être source d'incompréhension et peut freiner la fluidité des relations entre la DPJJ et les fédérations sans que cela soit forcément identifié par les différents acteurs.

#### a) Anticiper et systématiser des processus.

##### ✓ Programmer annuellement les instances

Planifier et mieux repérer dans le temps les rencontres régulières permettraient à tous les acteurs de fluidifier les relations entre les partenaires. Les dates des différentes rencontres pourraient être ainsi déterminées à N+1 ce qui, par ailleurs, permettrait de développer un travail commun prospectif.

Au vu de la densité des sujets et pour assurer un échange régulier, une rencontre entre la SDMPJE et les fédérations, en début d'année, répondrait au besoin d'identifier un temps spécifique pour réaliser un point d'étape sur l'ensemble des dossiers, notamment ceux évoqués lors de la rencontre annuelle avec la DPJJ. En effet, il semble nécessaire de clarifier ou préciser cet engagement notamment au regard de l'organisation de la DPJJ. L'instance pourrait être complémentaire à la réunion annuelle et organisée par la SDMPJE. Par ailleurs, cette seconde réunion permettrait de répondre à l'objectif de la charte qui fixe à deux le nombre de rencontres entre la DPJJ et les fédérations.

La planification des rencontres de manière annuelle permettrait de fluidifier les relations au regard du schéma de temporalité suivant :

- Période janvier/février : une réunion thématique entre la SDMPJE et les présidents/directions générales des fédérations.
- Période mars/ mai : les rencontres bilatérales dans le cadre des CPO ;
- Période juin/juillet : une rencontre entre la direction de la PJJ et les présidents/directions générales des fédérations ;

- Période octobre/novembre: une réunion de présentation budgétaire et d'échanges sur l'élaboration de la circulaire de la tarification entre la DPJJ et les présidents/directions générales des fédérations
- Période novembre/janvier : une rencontre annuelle entre le SERC et les fédérations pour faire le point sur l'année écoulée (N-1) sur l'évaluation de la charte.

Cet outil<sup>8</sup> permettrait d'identifier toutes les rencontres régulières et d'articuler une programmation annuelle pour une vision globale et cohérente partagée.

#### Préconisations partagées

- Mettre en place un outil commun de planification annuelle permettant de repérer la fréquence et la nature des réunions (confère schéma fiche n°1 DPJJ)
- Mettre en place une rencontre complémentaire entre la SDMPJE et les fédérations au mois de janvier/février.
- Planifier de manière annuelle l'ensemble des COPIL organisés par la DPJJ ;
- Mettre en place des temps de rencontre à l'instar des échanges DGF CEF, repérés comme une bonne pratique, instance à développer sur d'autres thématiques ;
- Pérenniser le courrier de la directrice qui répond aux observations des fédérations concernant la circulaire de tarification.
- Tendre à faire un retour aux fédérations sur leurs différentes contributions suivant des modalités à définir conjointement (écrit, temps d'échanges...) au mieux des contraintes de chacun.

#### ✓ Définir des délais de transmission en fonction de la nature de la rencontre

L'évaluation a mis en avant, au regard de différents indicateurs, qu'il est nécessaire d'être vigilant aux délais de transmission. Il faudrait notamment différencier les délais selon la nature de la rencontre ou de la sollicitation afin que les fédérations disposent du temps nécessaire pour leur permettre de travailler en amont et de rendre des avis concertés.

L'évaluation permet d'appréhender avec plus d'acuité le fonctionnement des fédérations en prenant en compte leurs contraintes de temps quand elles doivent recueillir une contribution des adhérents, apporter une position interfédérale, ou au regard de l'impact de leur organisation RH sur les retours des contributions.

A titre d'exemple, le délai raisonnable de communication d'un fond de dossier pour une réunion serait *a minima* d'une semaine.

Sur le temps donné aux fédérations pour leur permettre de réaliser des contributions dans de bonnes conditions, ces dernières souhaitent qu'un délai suffisant soit accordé afin qu'elles puissent répondre positivement aux demandes de contributions écrites :

- pour un travail au long cours, un délai minimum de 3 semaines,
- lors d'une consultation des adhérents, un délai minimum de 6 semaines.

La formalisation de ces délais pourrait faire l'objet d'une inscription dans la charte reconnaissant la nécessité de respecter un délai minimum de 3 semaines pour les retours des fédérations.

#### Préconisation partagée

- Prendre en compte la nature de la demande pour établir les délais de réponse adaptés.

<sup>8</sup> Confère Fiche n°1 DPJJ outil de planification en annexe.

## b) La communication au cœur de la complémentarité

La communication continue entre la DPJJ et les fédérations apparaît comme le sujet fil rouge nécessaire à la qualité des échanges.

### ✓ Favoriser une connaissance mutuelle

Il est indéniable que l'ensemble des acteurs de la DPJJ a repéré que les fédérations associatives sont des interlocutrices directes et incontournables. Cependant, il est nécessaire de faire connaître le rôle des fédérations et de mieux cerner les articulations entre les fédérations et les associations. Aujourd'hui, ces articulations entre les fédérations et leurs adhérents ne sont pas clairement identifiées ce qui peut induire une confusion dans les circuits d'information.

Les organisations entre la DPJJ, administration d'Etat, et les fédérations, têtes de réseau sont différentes. La première s'appuie sur une ligne hiérarchique irrigant tous les échelons territoriaux et les secondes sur une implication volontaire de leurs adhérents. Une association peut adhérer également à plusieurs fédérations.

Pour la DPJJ, les circuits de communication relèvent de la ligne hiérarchique et fonctionnelle alors qu'ils ne dépendent que d'une ligne fonctionnelle pour les fédérations. Par exemple, les directeurs d'établissement peuvent représenter une fédération à une réunion organisée à l'initiative de la DPJJ, avec le risque d'une confusion sur le statut de la personne. Est-elle considérée au titre de directeur de l'établissement ou en représentation d'une fédération ?

Les spécificités de chacune doivent donc être connues et bien intégrées aux processus à mettre en place.

Il convient de rappeler l'objectif 2 de la charte qui stipule que « *les services déconcentrés de la PJJ considèrent les représentants locaux des fédérations comme interlocuteurs directs sur les territoires* ». Il est à noter que l'évaluation de cet engagement relève de l'évaluation des chartes interrégionales conduite par les DIR et les représentants des fédérations au niveau local.

L'évaluation nationale a donc été l'occasion d'explicitier de manière approfondie les enjeux d'une connaissance mutuelle.

Les fédérations nationales sont organisées de manières différentes. Si la CNAPE, Citoyens et Justice et l'Uniopss ont un siège avec des salariés permanents, la FN3S est structurée uniquement sur des administrateurs bénévoles, par ailleurs directeurs de structures ou chefs de service. En outre, si la CNAPE, Citoyens & Justice et la FN3S ont des représentants régionaux bénévoles (personnes physiques, directeurs généraux ou directeurs de structures), l'Uniopss est représentée notamment par les Uriopss, associations régionales disposant de salariés permanents.

### CNAPE

Créée en 1948, la CNAPE est une fédération nationale d'associations de protection de l'enfant reconnue d'utilité publique. Son action s'inscrit dans le respect de la Convention internationale des droits de l'enfant et dans le cadre des politiques publiques relatives à l'enfance et à la jeunesse. Elle regroupe 128 associations gestionnaires d'établissements et services sociaux ou médico-sociaux, 13 mouvements, 1 association nationale représentant les usagers et des adhérents individuels représentant 250 000 enfants, adolescents et

jeunes adultes, accompagnés par près de 28 000 professionnels et 8000 bénévoles. Les champs d'intervention de la CNAPE concernent la prévention, la protection de l'enfance, la justice pénale des mineurs, l'enfance et la jeunesse en situation de handicap et de vulnérabilité, la jeunesse confrontée à des difficultés d'insertion. S'appuyant sur l'expérience et le savoir-faire de ses adhérents, la CNAPE est leur porte-parole et les représente auprès des pouvoirs publics.

### **Citoyens et Justice**

Fédération des associations socio-judiciaires, Citoyens et Justice fédère à ce jour environ 140 associations présentes sur l'ensemble du territoire français (département et territoires d'outre-mer compris). Dans le cadre de mesures judiciaires, en alternative aux poursuites, en pré et post-sentenciel, et même en infra justice. Ces services sociaux d'intérêt général exercent, auprès de victimes et d'auteurs d'infraction qu'ils soient majeurs ou mineurs, des missions d'accompagnement socio-éducatif individualisé, des missions de réinsertion, d'investigation et de pacification des conflits et développent depuis le début des années 80 en France les préceptes de la justice restaurative maximaliste. En outre, Citoyens et Justice coordonne et pilote des groupes d'études sur les thématiques liées aux activités socio-judiciaires et anime avec ses administrateurs référents trois commissions nationales de travail concernant les champs pré et post-sentenciels majeurs, et le champ de la justice des enfants et des adolescents.

### **FN3S**

La FN3S regroupe 60 services implantés sur le territoire français œuvrant dans le champ de l'investigation et de l'action éducative en matière de Protection de l'Enfance. Elle organise des espaces de réflexion, d'information et de formation sur des thématiques relatives à l'enfance et à la parentalité.

### **UNIOOSS**

Créée en 1947, l'Uniooss (Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux) est une association Loi 1901 reconnue d'utilité publique. Elle a pour vocation d'unir, de défendre et de valoriser les acteurs privés non lucratifs de solidarité. Elle porte auprès des pouvoirs publics la voix collective des associations des secteurs sanitaire, social et médico-social, engagées aux côtés des personnes vulnérables et fragiles. Présente sur tout le territoire, l'Uniooss regroupe 16 unions régionales (en métropole et en Outre-Mer) ainsi qu'une centaine de fédérations, unions et associations nationales, représentant 25 000 établissements, 750 000 salariés et l'engagement d'un million de bénévoles. Elle a pour missions d'organiser une analyse, une concertation et une représentation transversales aux secteurs de l'action sanitaire et sociale (personnes âgées, personnes en situation de handicap, enfance, jeunesse, familles, lutte contre la pauvreté et l'exclusion, santé...); de valoriser le secteur non lucratif de solidarité en France et en Europe, ainsi que de veiller aux intérêts des personnes vulnérables et fragiles dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques sociales. Elle fait le lien entre l'état, les pouvoirs publics et les associations de solidarité dans de nombreux domaines dont celui de la protection de l'enfance et de la jeunesse.

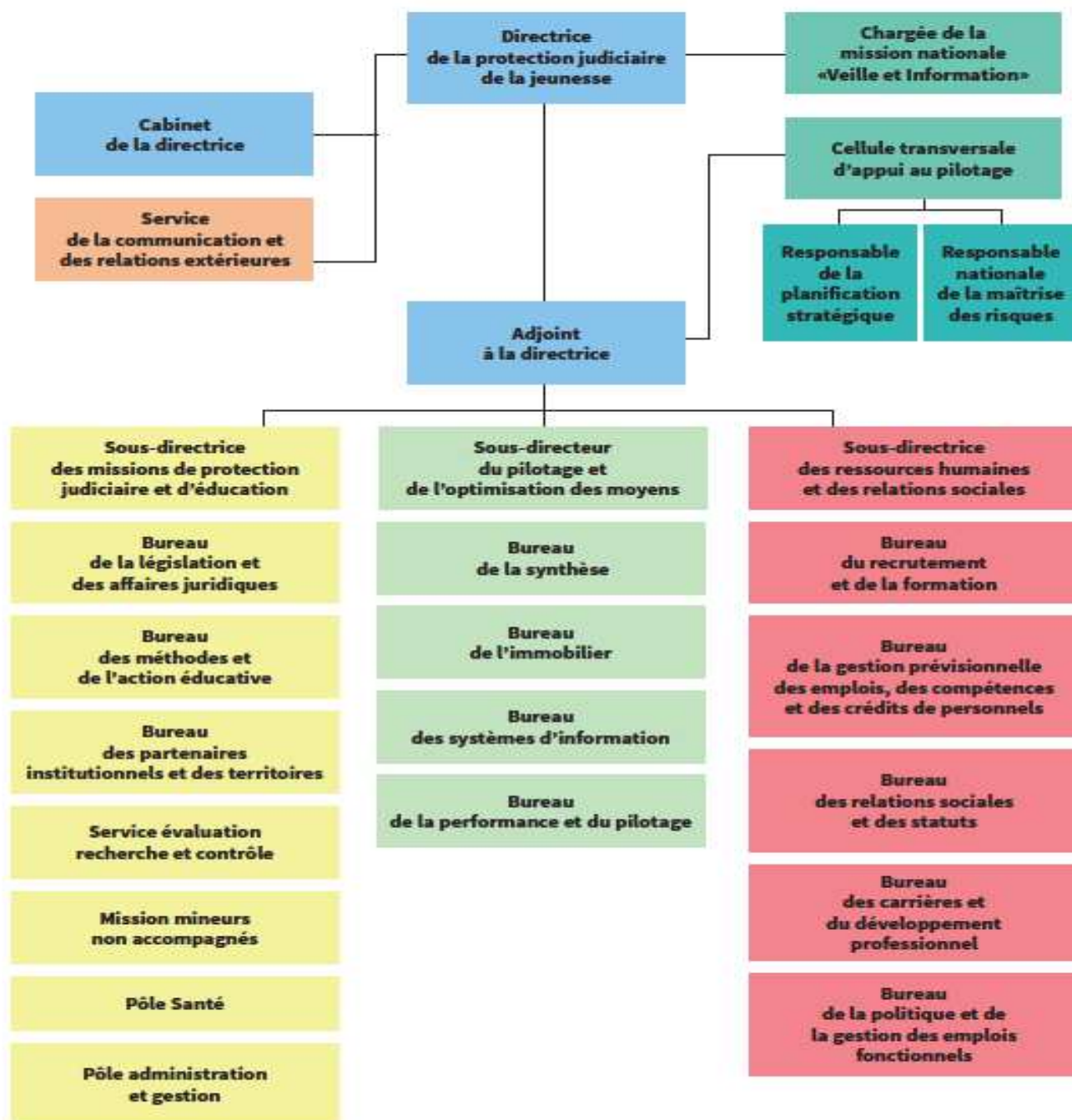
### **DPJJ**

Concernant la protection judiciaire de la jeunesse, en complément de la présentation de ses missions et son organisation décrit en introduction de ce rapport, l'organisation de l'administration centrale est décrite dans l'organigramme suivant : cf page suivante. L'administration centrale de la DPJJ est structurée en sous directions, elles-mêmes composées de bureaux ayant chacune un rôle prédéfini<sup>9</sup> :

---

<sup>9</sup> Arrêté du 13 mars 2012 et du 5 août 2011 modifiant l'arrêté du 9 juillet 2008 fixant l'organisation en sous-directions de la direction de la protection judiciaire de la jeunesse- Arrêté du 13 mars 2012 modifiant l'arrêté du 9 juillet 2008 fixant l'organisation en bureaux de la direction de la protection judiciaire de la jeunesse.

## ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE



L'administration déconcentrée de la PJJ est définie par le décret n°2010-214 du 2 mars 2010, qui prévoit deux niveaux hiérarchisés (interrégional, territorial) et fonde leurs attributions. Des lignes fonctionnelles ont été instituées en soutien à cette organisation hiérarchique<sup>10</sup>.

Le niveau interrégional est chargé de la déclinaison en objectifs stratégiques des orientations nationales. Il concentre les actions d'administration, de gestion, de contrôle et d'évaluation en vue de garantir la qualité de la prise en charge.

Le niveau territorial est dédié au pilotage et au contrôle de l'activité des structures de prise en charge - SP/SAH - ainsi qu'au déploiement des politiques publiques dédiées ou concourant aux dispositifs de protection de l'enfance et de la justice des mineurs.

Les établissements et services assurent la prise en charge des jeunes relevant de mesures judiciaires<sup>11</sup>.

La connaissance de ces différentes organisations, et de ses circuits internes de communication, permet de comprendre le fonctionnement de chacun et éviter ainsi les possibles incompréhensions. Se connaître davantage permet également de mieux appréhender la notion de temporalité, notamment au regard des circuits de transmission d'information ou ceux de validation.

Il apparaît donc que la notion de complémentarité ne peut être effective sans une définition partagée qui repose en premier lieu sur une connaissance mutuelle des missions et des organisations de chacun.

#### **Préconisations partagées**

- Créer et diffuser des organigrammes fonctionnels respectifs et régulièrement actualisés afin que chacun puisse identifier les articulations et les circuits d'information au sein des différentes organisations ;
- Mettre en place et diffuser des outils pour une connaissance réciproque ;
- Procéder à un travail d'information et de communication sur ces outils (exemple charte et ses annexes).

#### **✓ Consolider le circuit de transmission des informations**

Au vu des organisations spécifiques présentées précédemment, les circuits de transmission d'informations varient également entre la DPJJ et les fédérations.

Dans l'ensemble, la DPJJ respecte son engagement de communiquer aux fédérations les informations et les documents utiles à une compréhension des enjeux et de la politique menée. Il n'en demeure pas moins que les modes de communication peuvent parfois donner le sentiment d'une transmission tardive ou opérée de manière aléatoire.

L'amélioration des processus de communication entre les fédérations et la DPJJ doit être privilégiée et représenter un axe prioritaire. Elle permettra à la DPJJ et aux fédérations de pouvoir accompagner et faciliter l'échange des professionnels dans leurs travaux communs.

La DPJJ communique par voies hiérarchique et fonctionnelle. Ainsi, les DIR sont destinataires des informations qu'elles transmettent aux DT qui communiquent à leur tour

<sup>10</sup> Note relative aux conditions d'application du décret n°2010-214 du 2 mars 2010 relatif au ressort territorial, à l'organisation et aux attributions des services déconcentrés, établissements et services de la PJJ.

<sup>11</sup> Décret n°2017-1573 du 6 Novembre 2017 modifié relatif aux établissements et service du SP de la PJJ

aux établissements et services du secteur public et aux associations de leur ressort territorial.

Concernant la transmission des documents (notes, textes, circulaires), les fédérations font état de leur réception souvent tardive et parfois même après leurs adhérents qui, de leur côté, sont informés par les DIR ou les DT. En effet, il n'est pas rare que ce soit les adhérents qui transmettent les textes finalisés aux fédérations. Ainsi, elles ne sont pas destinataires de l'ensemble des documents reçus par leurs adhérents via la modalité de transmission des informations décrite précédemment. Cela peut poser un problème au regard de l'exercice de leurs missions vis-à-vis de leurs adhérents notamment lorsqu'elles ont contribué aux textes et /ou consulté leurs adhérents.

Il est important de souligner que les fédérations n'ont pas accès à l'intranet Justice et n'ont pas les moyens de connaître en temps réel la publication des notes d'autant que les notes sont souvent diffusées en interne avant publication.

L'évaluation a permis de constater un déficit de procédure repérée au sein de la DPJJ pour s'assurer que les fédérations disposent de l'information au moment de sa publication. Il convient alors de proposer un circuit de transmission plus systématique.

#### **Préconisation partagée**

- Assurer une transmission des textes et informations aux fédérations de manière concomitante à celle des DIR.

#### **✓ Garantir une information continue des réflexions engagées sur les thématiques relevant de la protection de l'enfance**

La place des fédérations reconnue au sein des pouvoirs publics en matière de politique de protection de l'enfance a été bien repérée au cours de cette évaluation.

Il apparaîtrait opportun que la DPJJ soit informée des consultations et contributions auxquelles les fédérations sont associées par les pouvoirs publics. Cette communication permettrait de connaître les positions des fédérations permettant une vision des contributions alimentant la réflexion nationale. Les fédérations sont favorables à cette information.

Les fédérations, quant à elles, souhaitent être mieux informées des enquêtes, études, groupes de travail et réformes en cours menés par la protection judiciaire de la jeunesse leur permettant de contribuer encore plus activement.

#### **Préconisations partagées**

- Informer davantage la DPJJ des actions menées par les fédérations auprès d'autres acteurs.
- Associer les fédérations à l'ensemble des groupes de travail concernant la justice des mineurs dès lors qu'ils concernent ou ont un impact sur le SAH.
- Consulter les fédérations avant arbitrage de la DPJJ ou Garde des Sceaux (exemple : audition LPJ simplification de la justice des mineurs)
- Organiser des temps d'échanges sur des sujets de fond (la mixité, les addictions, l'hébergement pénal spécialisé et diversifié, la réparation pénale...).

## ✓ **Garantir une communication de qualité permettant d'étayer les professionnels**

Concernant la représentation des fédérations par leurs adhérents, dans le souci de leur accompagnement, les fédérations aimeraient pouvoir être informées de la liste des professionnels du SAH conviés via les DIR à l'administration centrale dans le cadre des groupes de travail mis en place.

Cette demande concerne le cas de figure où les DIR sont chargées de désigner directement des professionnels des associations pour participer à des travaux nationaux. Les fédérations proposent d'être tenues informées par la DPJJ de la composition de ces groupes afin de voir si certains de leurs adhérents en sont membres et ainsi de pouvoir jouer leur rôle.

La DPJJ rappelle cette procédure chaque année aux directions interrégionales.

De manière analogue, les fédérations (même si elles se sont regroupées au sein de l'interfédéral justice pour signer la charte d'engagements réciproques et produire des documents communs à l'égard de la DPJJ) souhaitent conserver leur spécificité et pouvoir proposer, lors des auditions notamment, des professionnels émanant de leurs réseaux, permettant de croiser les regards et d'enrichir les débats. Il est souvent demandé aux fédérations de désigner un seul représentant pour tout l'interfédéral. Sur des sujets transversaux, il est dommage de restreindre la place des fédérations. Cela ne permet pas de valoriser leur complémentarité et leur spécificité.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiche n° 4 de la PJJ et fiche n°5' des fédérations en annexe.

### **Préconisations partagées**

- Améliorer les procédures au sein de la DPJJ garantissant la communication des informations aux fédérations ;
- Communiquer aux fédérations la liste des participants du SAH aux instances nationales et groupes de travail pour information afin qu'elles puissent être dans leur rôle d'animation de leurs adhérents.

La DPJJ s'est engagée à soutenir les fédérations dans leur rôle d'animation auprès de leurs adhérents et les fédérations à faire remonter les difficultés rencontrées. Les fédérations indiquent qu'il n'est pas toujours aisé de faire remonter les difficultés dont elles ont connaissance. En effet, certaines associations ne souhaitent pas être citées, afin de ne pas mettre en défaut les DIR ou par crainte des répercussions sur leur activité.

Par ailleurs, les délais de réponse de la DPJJ suite à une sollicitation sont parfois longs. Il arrive également de ne pas avoir de réponses de la DPJJ écrites et donc officielles.

✚ Pour plus de précisions, Cf. fiches n°5'et 6'des fédérations en annexe.

Les fédérations attirent la vigilance de la DPJJ sur ce point, car l'absence de réponse peut décrédibiliser les fédérations vis-à-vis de leurs adhérents demandeurs. Les adhérents s'adressent alors directement à la DPJJ ou au ministère.

## c) Le suivi des dossiers, un axe d'amélioration essentiel

L'évaluation a mis en exergue le sujet du suivi des différentes formes de coopérations entre les fédérations et la DPJJ.

Il est constaté que les relevés de décision suite aux réunions concernant les différentes thématiques ne font pas l'objet de suffisamment de suivi.

Par exemple, comme l'illustrent les données de la fiche n°1 DPJJ en annexe, la majorité des dossiers évoqués lors de la rencontre annuelle du 27 juin 2017 n'a pas fait l'objet d'une information sur leur état d'avancement.

Suite aux rencontres annuelles, les fédérations n'ont que très rarement connaissance de l'état d'avancement des dossiers présentés ou annoncés. C'est pourquoi il convient d'engager une réflexion sur la mise en place d'un suivi spécifique des décisions prises et de mieux identifier l'opérateur en charge de ce suivi afin d'en informer les fédérations.

De manière générale, concernant les contributions et les auditions, les fédérations souhaiteraient être informées de manière systématique des suites données à leurs travaux ou propositions leur permettant de mieux cibler les demandes et d'animer leur réseau en valorisant la participation bénévole de leurs adhérents aux réflexions menées avec la DPJJ. En effet, à ce jour, le retour sur leur contribution n'est pas fait. Elles sont, par ailleurs, principalement consultées par écrit, ce qui ne favorise pas les échanges. Elles regrettent qu'il n'y ait pas davantage de temps d'échanges et de concertation sur des sujets de fond.

### Préconisations partagées

- Mettre en place un outil de suivi concernant les suites données, notamment lorsqu'il y a un relevé de décision formalisé, et mieux identifier l'opérateur de suivi sur l'état d'avancement des dossiers afin d'en informer les fédérations.
- Veiller à assurer un retour d'information sous la forme d'un point d'étape sur les thématiques qui sont en cours de travaux.
- Tenir les fédérations informées des suites données à leurs contributions par l'envoi des documents finalisés (GT, contribution écrite).
- Transmettre aux personnes auditionnées et aux fédérations le retour des auditions par la DPJJ.
- Assurer la transmission des comptes rendus et des suites données aux travaux en cours.

## 2. ...Appréhender conjointement la notion de complémentarité

La notion de complémentarité est au cœur des échanges dans le cadre de cette évaluation. Cependant, il est nécessaire d'en définir précisément les contours et qu'il en résulte un sens et un socle communs sur lesquels s'appuient les relations DPJJ-fédérations.

L'évaluation nationale de la charte a été une opportunité pour asseoir la dynamique partenariale entre les fédérations et la DPJJ et appeler à une définition commune de la notion de complémentarité.

## ✓ Vers une évolution notable

La définition de la notion de complémentarité doit permettre de caractériser le lien entre les fédérations et la DPJJ, afin que chacun sache ce qu'il peut attendre de l'autre mais également et surtout ce que chacun peut apporter à l'autre, enrichissant ainsi une politique publique dédiée à la jeunesse en difficulté.

La charte signée en janvier 2015 a permis de formaliser des principes et des engagements respectifs sur la base de valeurs partagées. La question est d'appréhender la manière dont ces engagements ont été portés et incarnés, de part et d'autre, à travers des relations de travail de confiance.

Il est important de souligner que cette charte a été investie et portée ; elle a créé une dynamique notamment dans la mise en œuvre de deux aspects que l'on peut souligner :

### ○ **La déclinaison de la charte nationale au niveau des 9 inter régions**

Cette charte nationale a irrigué les territoires. Elle a posé un cadre national à l'institutionnalisation des relations entre la PJJ et le SAH, tout en constituant un levier pour les régions pour consolider le partenariat avec le SAH. Cela a permis de travailler collectivement (DIR/DT/représentants des fédérations) la question de la démarche projet sur des thématiques clés autour d'échanges et de rencontres régulières.

### ○ **Les évaluations, nationale et interrégionales, constituent un outil dans l'animation d'une politique à tous les échelons.**

La démarche d'évaluation partagée va ainsi se poursuivre et se décliner par l'évaluation des 9 chartes interrégionales.

Ce travail d'auto-évaluation conjoint, objectivant les constats grâce aux données recueillies, a été le fruit de nombreux échanges et a permis de mieux appréhender les problématiques observées dans un climat de confiance partagée.

## ✓ Vers une complémentarité à définir

L'évaluation a été l'occasion de mettre en exergue le travail conjoint entre la DPJJ et les fédérations tout au long de l'année au travers des réunions, des groupes de travail, des COPIL, des écrits, des colloques, des voyages thématiques ; témoin de collaborations soutenues, d'échanges et d'ouverture sur l'ensemble des dossiers.

Cette dynamique de concertation se décline aux différents échelons territoriaux notamment dans le cadre des chartes interrégionales. Cette démarche favorise les échanges entre professionnels enrichissant ainsi la pratique et l'articulation des dispositifs au bénéfice des jeunes pris en charge.

L'évaluation a ainsi mis en lumière deux questions illustrant la nécessité d'affiner la définition de la complémentarité :

- associer systématiquement les fédérations aux travaux de la DPJJ relevant de leur champ d'intervention ;
- penser en amont à la temporalité et la fréquence des sollicitations des fédérations lors des travaux de la DPJJ.

En effet, les fédérations regrettent que cette association ne se fasse pas systématiquement, le plus en amont possible, car elles souhaitent être force de proposition dès la phase initiale, apportant ainsi une plus-value issue de leur expertise et de leur pratique.

#### **Préconisation partagée**

- Définir conjointement la notion de complémentarité entre les fédérations et la DPJJ.

A titre d'exemple, les fédérations ont souligné qu'elles ont été forces de propositions sur la thématique de la justice restaurative avant même le lancement du groupe de travail dans le cadre d'échanges réguliers. La complémentarité s'inscrit alors dans des échanges formels et informels sur des thématiques partagées.

A cette occasion, l'engagement « *d'associer systématiquement les fédérations aux instances de pilotage et groupes de travail pour les sujets relevant de leurs champs d'intervention* » nécessite d'être explicité et a fait débat dans le cadre de l'évaluation.

- Pour la DPJJ, il ne s'agit pas « d'inviter » systématiquement les fédérations à l'ensemble des temps de travail mais d'associer les fédérations à certains d'entre eux en fonction de leur domaine de compétence.
- Pour les fédérations, le terme « systématiquement » mérite d'être explicité et retravaillé car les deux parties n'y mettent pas le même contenu. Par ailleurs, elles sont parfaitement conscientes de la nécessité de réunions spécifiquement dédiées au SP sur des sujets relevant du champ d'intervention associatif à condition toutefois que les fédérations puissent en aval de ces réflexions internes être conviées avec le SP à aborder ces mêmes thématiques.

Si la lecture de cet engagement entre DPJJ et fédérations est différente, il est nécessaire de préciser la nature de cet engagement et de définir les moments de cette association.

Observation partagée : Chaque partie s'accorde pour reconnaître que la notion de complémentarité nécessite d'être définie conjointement. Cette réflexion permettra à chacun de situer réciproquement sa place et son rôle.

C'est également dans l'évaluation continue des chartes qu'il faut trouver la source d'une complémentarité partagée. Une évaluation continue permettra ainsi de garantir une visibilité et une meilleure transparence des relations partenariales entre la DPJJ et les fédérations.

#### **Préconisation partagée**

- Poursuivre l'évaluation continue avec un outil commun et partagé permettant de respecter l'esprit de la charte portant sur les engagements réciproques et les principes partagés.

## Les perspectives d'évolution

En conclusion, si les engagements de la charte sont respectés dans leurs principes, il reste nécessaire de mieux définir les processus de travail pour améliorer leur réalisation.

La charte est bien investie et constitue un document de référence dynamique au service d'un partenariat constructif. Les préconisations viennent préciser les différentes modalités de coordination pour fluidifier les articulations entre la DPJJ et les fédérations.

L'évaluation continue de cet accord renouvelé permettra par ailleurs d'asseoir cette collaboration et de créer une complémentarité fonction des expertises réciproques dans le respect des rôles et missions de chacun.

Pour ce faire, nous proposons de :

- Faire évoluer le contenu de la charte d'engagements réciproques vers des engagements similaires (en miroir) et de revoir les engagements redondants.
- Instaurer une rencontre annuelle entre le SERC et les fédérations afin de mettre en place et faire vivre un outil commun et partagé d'indicateurs. Cette rencontre serait une instance repérée de concertation permettant de faire évoluer la charte et participerait de ce nécessaire dialogue constant entre les acteurs.

Cette évaluation de la charte nationale a permis de mieux identifier et de rappeler l'importance de la mise en œuvre des principes et objectifs inscrits dans le texte. Elle a également proposé des outils et procédures permettant de mieux répondre aux objectifs fixés.

La démarche engagée d'évaluation des 9 chartes interrégionales permettra ce même travail conjoint pour une meilleure complémentarité des acteurs auprès des mineurs dans l'intérêt supérieur de l'enfant.