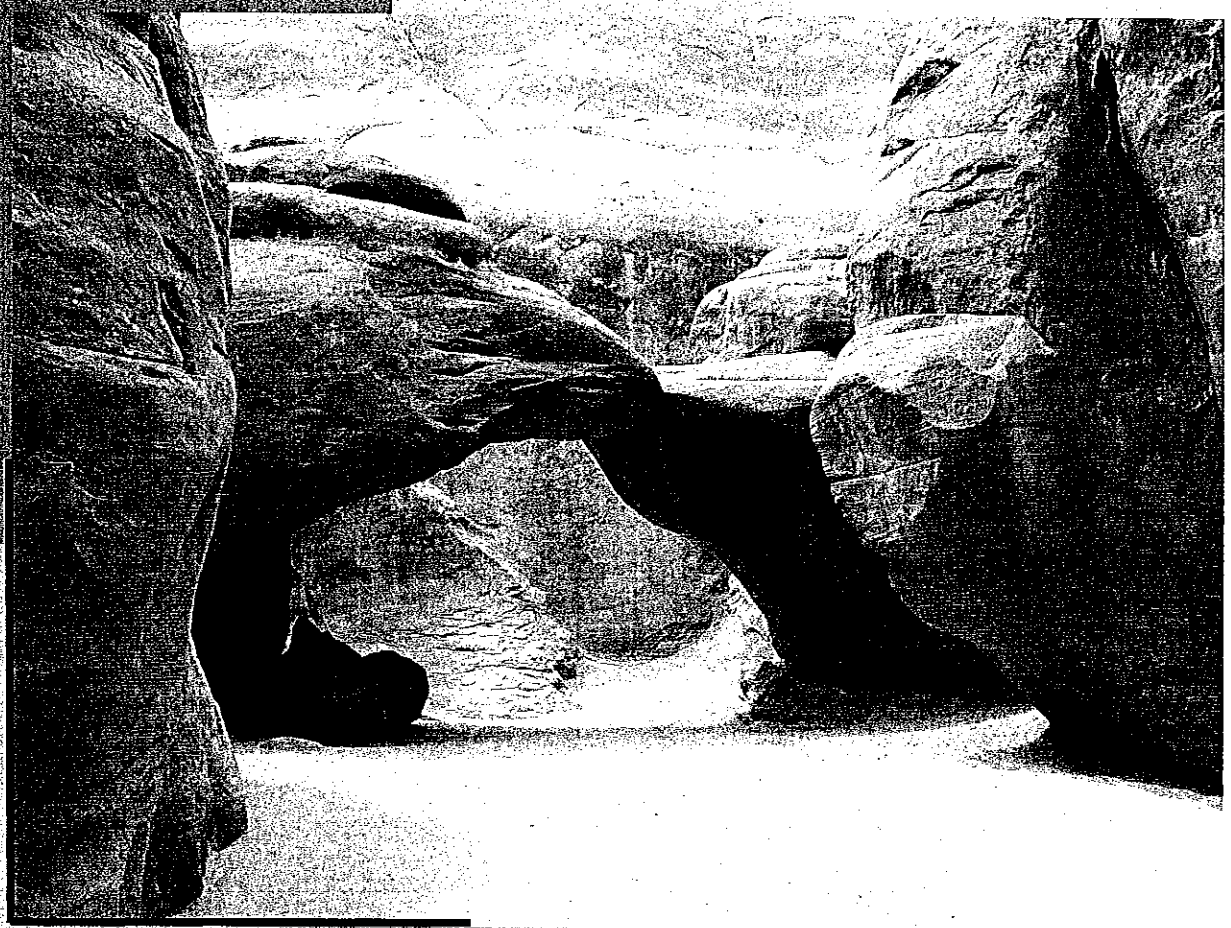
Projet formation

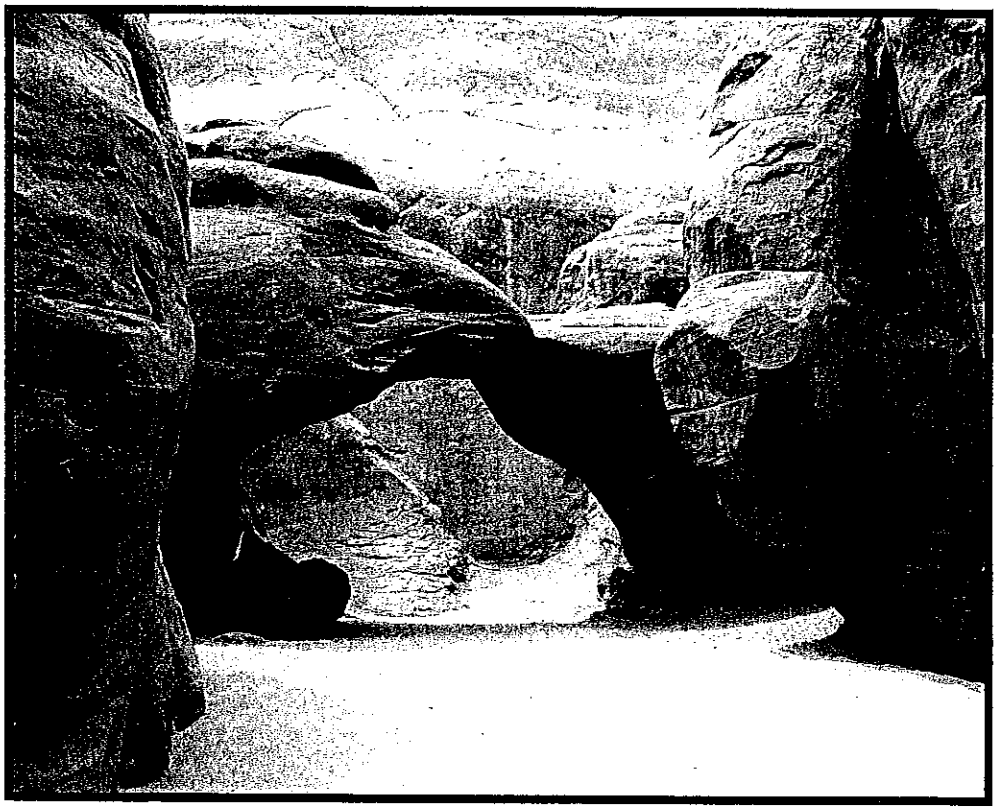
14ème promotion des directeurs d'établissement et de service



2006-2007

CNFE

PROJET DE FORMATION



Quatorzième promotion
des directeurs d'établissement et de service

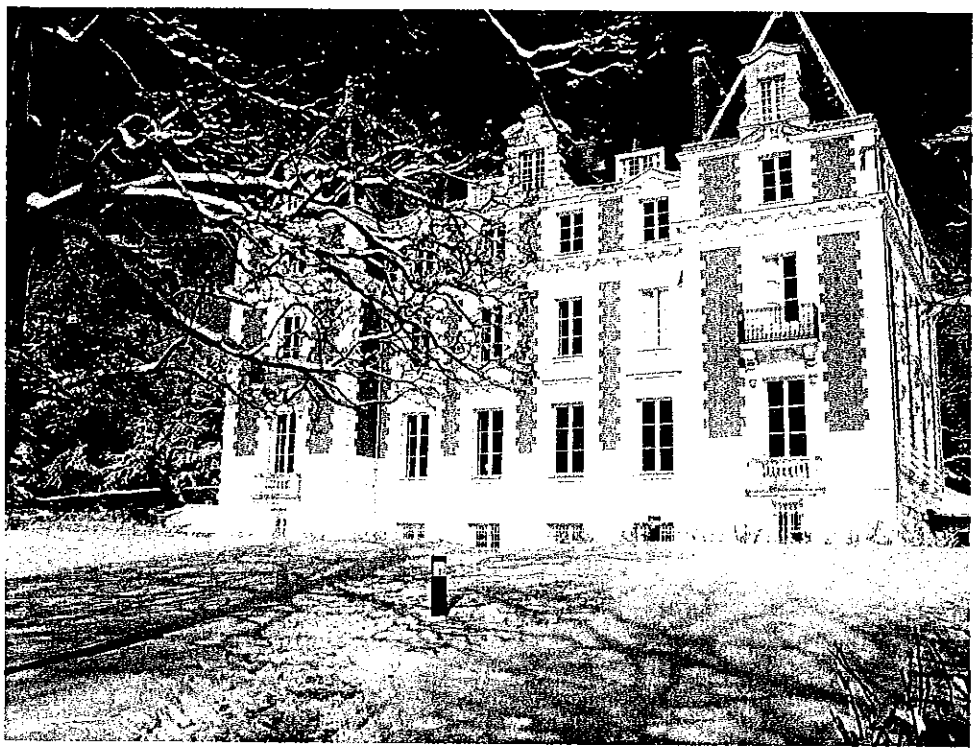
2006 - 2007

Ministère de la Justice

Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse

Centre National de Formation et d'études de la PJJ

Directeur général : Pierre BERTON



Département de formation des directeurs et des cadres territoriaux

Directeur : Pierre NICOLAS

Chargés de formation : Dominique YOUF, Pierre FERRERI

Secrétariat : Séverine LENGRAI, Sony KADILA, François LAURENT

54, rue de Garches 92420 VAUCRESSON ; ☎: 01 47 95 98 53 ; 🗐: 01 47 95 98 75

SOMMAIRE

La fonction de direction
- *La fiche de fonction* p. 5
- *La professionnalisation* p. 6
- *Le répertoire de compétences* p. 7

Présentation générale de la formation
- *La formation initiale des directeurs de service* p. 13
- *Objectifs et organisation de la formation* p. 15
- *Les différentes séquences* p. 18
- *Le rythme d'alternance* p. 19

Organisation pédagogique
- *Le livret individuel de formation (LIF)* p. 23
- *La formation par la pratique : le stage et l'alternance* p. 26
- *Les acteurs de la professionnalisation* p. 31
- *Les travaux personnels* p. 38

Les enseignements p. 45

La validation et le jury p. 59

La formation continue p. 63

Les instances de suivi de la formation p. 65

Annexes p. 67
- *Décret relatif au statut particulier du corps des Directeurs des services de la PJJ* (24 mai 2005)

- *L'arrêté organisant la formation* (11 janvier 2006)

La fonction de direction

La fonction de direction

Les directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse assurent la mise en oeuvre de la politique définie par le Garde des Sceaux, ministre de la justice, en faveur des mineurs délinquants ou en danger et des jeunes majeurs faisant l'objet d'une mesure de protection judiciaire ainsi que la conduite d'actions de prévention et d'insertion.

Sous l'autorité du directeur du ressort territorial auquel leur service appartient, ils sont principalement chargés de la direction pédagogique et administrative des établissements et services du secteur public accueillant ces jeunes.

Ils conduisent l'action éducative dans le cadre d'un projet de service, dans le respect de la politique définie par le Garde des Sceaux et des dispositions des décisions judiciaires.

Ils sont garants du respect dans la vie institutionnelle, des lois et des règlements, de la sécurité des personnes et des biens, ainsi que de la continuité du fonctionnement du service.

Ils peuvent également exercer leurs fonctions dans les différents services centraux et déconcentrés de la direction de la protection judiciaire de la jeunesse.

Ils peuvent enfin exercer dans les organismes de formation de la protection judiciaire de la jeunesse des fonctions de direction, d'enseignement ou de conseil pédagogique.

La professionnalisation

Le directeur est un garant de la prise en charge. Il doit à la fois montrer le cap, resituer le sens de l'action éducative et être l'interface avec l'extérieur.
Le directeur de service est au premier niveau de la ligne hiérarchique, le membre du corps de direction en contact direct avec les équipes éducatives et les jeunes confiés à la PJJ.

La formation initiale des directeurs des services de la PJJ vise à la **professionnalisation** de cette fonction, objectif commun applicable à tous les stagiaires, qu'ils soient issus du concours interne, externe ou de la troisième voie.

La professionnalisation est entendue comme l'ensemble des actions, des méthodes, des démarches, des dispositifs qui constituent le processus de construction des compétences nécessaires à l'exercice d'un métier, des savoir-faire propres à la profession.

La professionnalisation vise à la fois à la construction de compétences et à la construction identitaire. Elle s'effectue grâce à l'alternance, l'individualisation et la mise en situation. Elle est conditionnée par la capacité à travailler sur des situations réelles et à produire de l'analyse de pratiques.

L'histoire et la spécificité de notre institution placent l'action éducative au centre de l'ensemble de nos activités. Cette préoccupation éducative est naturellement centrale dans la démarche de professionnalisation et de positionnement du métier de directeur.

La dynamique et le projet de formation des directeurs formalisent l'évolution souhaitée de compétences autour des quatre axes qui doivent concourir à la finalité éducative de la Protection judiciaire de la jeunesse :

- *un axe* ***conduite de l'action éducative,***
- *un axe* ***management,***
- *un axe* ***gestion.***
- *Un axe* ***communication***

Axe : CONDUITE DE L'ACTION EDUCATIVE :

Garant de la direction et du sens de l'intervention, le directeur conduit l'action éducative. Il s'assure de l'adaptation des prestations à chacune des situations individuelles ou collectives de l'institution. Le directeur est responsable de la bonne exécution des mesures confiées à son service par les juridictions.

Le directeur est garant du respect des procédures légales et des droits fondamentaux des usagers auquel il donne les moyens de leur expression et de leur participation au projet individuel de prise en charge et au fonctionnement de l'institution. Il s'assure de leur santé et de leur sécurité.

Le directeur élabore et conduit le projet de service en cohérence avec le projet stratégique départemental, régional et national de la PJJ. Sur le territoire de compétence, il articule ce projet avec les missions et les organisations de ses partenaires des administrations et des associations afin d'harmoniser la déclinaison territoriale des politiques publiques.

Dans un souci d'efficience, le directeur s'assure de l'évaluation des prestations du service et en rend compte aux autorités concernées.

Capacités à acquérir par le directeur en formation :

- Le directeur garantit l'action éducative à travers la conduite des mesures exercées :
  - il est responsable de l'exécution des mesures confiées au service
  - il garantit l'effectivité de l'exercice des droits et des devoirs des usagers
  - il connaît les dispositifs de protection judiciaire de l'enfance
  - il conduit l'élaboration de projets individuels ou collectifs et assure leur suivi et leur évaluation
  - il garantit l'interdisciplinarité de l'action éducative
  - il prévient et répond aux situations d'urgence de violence
  - il améliore la qualité du service rendu

- Le directeur assure un fonctionnement des services qui garantit la prise en charge :
  - il assure l'organisation du travail
  - il assure la gestion administrative du service

- Le directeur élabore le projet de service dans le cadre du projet institutionnel :
  - il construit et met en oeuvre un projet de service
  - il inscrit l'action du service dans le projet institutionnel national et territorial de la PJJ
  - il développe des actions en partenariat est en réseau sur le territoire de compétence de sa structure

Axe : MANAGEMENT :

Le management recouvre l'ensemble des activités de direction et d'animation individuelles et collectives des professionnels constituant l'équipe, afin de mobiliser leurs compétences et de les fédérer au service de la mission institutionnelle.

Le management implique des capacités d'engagement, de négociation et de prise de décisions pour organiser, accompagner et évaluer les activités du service et pour prévenir et traiter les crises institutionnelles.

Capacités à acquérir par le directeur en formation :

- Le directeur suscite, mobilise et développe les compétences individuelles et collectives

- Le directeur fédère l'équipe autour du projet de service :
  - il organise et coordonne les interventions
  - il motive, mobilise et anime une équipe
  - il propose, négocie et décide
  - il prévient et gère les crises institutionnelles
  - il garantit le cadre technique et déontologique des pratiques professionnelles
  - il évalue l'activité

Axe : GESTION :

Gestion des ressources humaines :

Gérer les ressources humaines d'un collectif de travail composé de fonctionnaires de l'Etat, issus de différents corps, titulaires ou en formation et d'agents sous contrat.

En lien avec les échelons administratifs compétents, il suit le déroulement des carrières, planifie les modifications des effectifs et les mouvements des personnels.

Il garantit les moyens de l'expression, de la protection et de la formation des agents placés sous son autorité. Il lui incombe de faire respecter dans son établissement la loi commune et les obligations fixées par le statut de la fonction publique. Il s'assure des conditions de sécurité des personnels dans l'exercice de leurs fonctions.

Gestion budgétaire et financière :

Dans le cadre des nouvelles règles de l'élaboration et de l'exécution du budget de l'État (LOLF), et en fonction des projets et de l'activité, il définit les besoins financiers du service dans le cadre du dialogue de gestion, et assure le suivi des dépenses et des recettes en lien avec le régisseur.

Il se soumet au contrôle de gestion à partir d'une évaluation permanente des contrats d'objectifs et de moyens.

Il s'assure de l'acquisition, de la maintenance et du renouvellement des équipements mobiliers et techniques nécessaires au fonctionnement du service. Il s'assure d'un entretien régulier des locaux et des matériels dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité.

Capacités à acquérir par le directeur en formation :

- Le directeur gère les moyens humains
- Le directeur gère les moyens matériels
- Le directeur gère les moyens financiers.

Axe : COMMUNICATION :

Situé dans la chaîne hiérarchique, le directeur doit assumer et relayer les orientations et les consignes de son administration et en rendre compte. Il recueille, traite et diffuse l'information auprès de l'ensemble des personnels.

Il s'assure des modalités d'expression des représentants du personnel.

Il rencontre et communique avec les usagers du service sur leur situation et s'assure de leur participation aux instances qui les concernent.

Il représente l'institution à l'extérieur. Il s'assure de la connaissance du service et de ses activités auprès des partenaires institutionnels.

Capacités à acquérir par le directeur en formation :

- Le directeur assure la communication interne, ainsi que la circulation de l'information, y compris en direction des usagers.
- Le directeur assure la communication externe, notamment par la diffusion des outils de présentation du service et de son activité.

Présentation générale de la formation

La formation initiale des directeurs des services

Un directeur des services de la PJJ dirige les établissements et services éducatifs de la PJJ, principalement chargés de la mise en oeuvre des décisions de justice concernant les mineurs et les jeunes majeurs. Il applique sur son territoire de compétence la politique et les orientations définies par le Garde des Sceaux, ministre de la Justice.

Le métier de directeur des services est complexe. Il s'appuie sur des dispositions personnelles et des capacités clés.

Du côté des *savoirs théoriques*

Au-delà d'un savoir de base pré-requis pour l'entrée en formation, il est nécessaire:

- d'approfondir durant la formation au moins une grille théorique d'approche de situations professionnelles (psychologie, sociologie, analyse stratégique, psychosociologique...). Une attention particulière doit être accordée à la compréhension des phénomènes de l'adolescence, à la connaissance des publics pris en charge et aux courants pédagogiques,
- de revisiter ou d'acquérir des connaissances en droit appliqué des mineurs,
- de connaître les organisations de l'administration et de la justice,
- d'étudier les statuts des fonctionnaires, la gestion budgétaire des services,
- de pouvoir débattre sur des grands thèmes professionnels d'actualité.

Ces savoirs théoriques, qui ne sont pas toujours directement liés à l'action, doivent permettre de prendre de la distance, du recul par rapport à celle-ci. Ils fournissent des grilles de lecture, de compréhension de l'action. Ils favorisent l'anticipation.

Du côté des *savoirs pratiques*

Un directeur des services doit apprendre ou vérifier dans sa formation qu'il sait :

- animer une équipe de travail, la dynamiser et lui donner du sens et de la profondeur (perspectives et objectifs),
- organiser son travail et intervenir dans l'organisation de celui des autres,

- gérer les conflits, négocier et anticiper... communiquer,
- prendre des décisions claires et motivées, après réflexion ou concertation,
- faire preuve de disponibilité et d'adaptabilité,
- écouter les autres, tenir compte de leur avis, être capable d'empathie.

Du côté des *savoirs méthodologiques*

Il paraît important d'insister sur les points suivants :

- analyser et comprendre, évaluer les différentes situations professionnelles,
- trier, synthétiser et diffuser les informations nécessaires à la bonne conduite du travail du service,
- faire savoir, valoriser le travail des autres, prendre la parole en public,
- veiller à l'image de marque du service (présentation, représentation),
- savoir prendre des initiatives, en rendre compte, travailler le sens des responsabilités et du service public,
- accepter la remise en cause,
- travailler la maîtrise de soi,
- savoir s'inscrire dans la durée, ce qui demande persévérance et surtout patience, laisser aux autres le temps,
- construire dans la cohérence.

Chaque stagiaire est invité à investir personnellement la formation à la recherche d'un socle de savoirs adaptés à son propre « style de direction ». Il s'agit de travailler sur les ressources personnelles associées à la pratique de direction. Aucun « outil » de direction n'est opérationnel en lui-même, sans la part d'engagement personnel qui va permettre au directeur d'investir pleinement sa place.

Ainsi, le parcours de professionnalisation ne peut se réduire à l'acquisition de savoir-faire techniques et théoriques, au détriment du travail sur soi et du sens à donner à l'intervention éducative.

« L'on ne peut promouvoir l'évolution ou le changement des autres, sans être soi-même impliqué à fond dans cette démarche »
Alain CARDON

Objectifs et organisation de la formation

L'objectif général de la formation est de compléter les compétences de chaque stagiaire portant sur les savoirs nécessaires pour une première prise de fonction de directeur de la PJJ.

Il s'agit de vivre ensemble un système de formation d'adultes qui privilégie le plus possible des démarches d'étude, de savoirs partagés et d'engagement des personnes.

Un dispositif riche d'intentions...

Cinq intentions pédagogiques sont en oeuvre dans le dispositif de formation qui vous est proposé :

- apprendre à apprendre,
- s'engager dans une démarche de travail théorique et pratique pour exercer une fonction de direction au service d'une action éducative,
- entrer dans un processus d'acquisition d'une (nouvelle) identité professionnelle,
- se constituer une base documentaire personnelle,
- mettre en oeuvre la réalisation d'un projet personnel, inscrit dans l'alternance.

Il s'agit d'une formation qui vise **la professionnalisation** : accompagner pendant le temps de la formation un professionnel ou un lauréat du concours externe, jugé apte par l'administration, pour qu'il devienne directeur des services.

Les principes généraux de cette formation résident dans la règle de **l'alternance**, de **l'individualisation** et de l'exploitation permanente du livret individuel de formation.

Le dispositif de formation comporte des séquences collectives, d'autres en sous groupes, des travaux personnels, des entretiens individuels avec le guidant et les responsables de formation, des rencontres avec des personnes ressources, l'engagement progressif dans les établissement et services où se déroulent les stages.

L'équipe pédagogique s'engage à mettre en place un dispositif d'accompagnement collectif et personnel pour :

- soutenir et conseiller l'engagement du directeur en formation,
- évaluer ensemble le déroulement de la formation,
- permettre à chaque stagiaire de se situer dans le groupe de formation,
- favoriser pour chacun la mesure de ses acquis.

La réussite de la démarche pour chaque futur directeur nécessite un véritable investissement, des choix parfois délicats. La qualité de l'engagement appartient à chacun.

Cette formation vise *l'acquisition d'une identité professionnelle* et l'apprentissage "d'outils et de méthodes" nécessaires pour animer et diriger un établissement ou un service éducatif.

L'identité professionnelle est celle de directeur qui, au nom de l'État, est responsable d'un service public.

...qui malgré les contraintes mérite d'être investi.

Votre engagement dans ces 18 mois de formation va représenter pour vous, à la fois une contrainte et une chance.

Une **contrainte** d'abord, qui, selon les moments, les humeurs, les charges de travail, les sollicitations extérieures... sera plus ou moins facile à vivre.

Contrainte du fait :

- de l'éloignement du cadre familial et privé,
- des déplacements, de la mobilité,
- de l'obligation de se remettre en situation d'apprentissage et de stagiaire dans une institution de formation,
- de la vie collective au sein d'une promotion de directeurs en formation,
- de l'effort de communication, d'étude, d'écriture demandé,
- de la vie « en internat » au CNFE pour certains,
- de la tension liée "à la sortie de formation et au choix des postes" et des changements que cela suppose...

Une **chance** aussi de bénéficier de 18 mois bien à soi, centrés sur le changement, l'étude et l'apprentissage d'un nouveau métier, un regard sur les années de travail réalisées jusque là, une mise à distance avec le quotidien habituel, une disponibilité pour la culture, l'analyse et la prospective, la rencontre avec les autres, la formation.

Ce temps vous appartient, vous pouvez l'investir ou le subir. Aucun type d'évaluation ne permet de mesurer votre engagement réel.

Ces 18 mois seront uniques dans votre carrière et il serait dommage de les vivre "à l'économie". La fonction que vous choisissez d'exercer est une fonction exigeante, qui nécessite un travail permanent de formation, de perfectionnement, d'enrichissement culturel et politique. Elle n'autorise pas le laisser-aller.

Informations organisationnelles

Pendant les 18 mois de formation, les directeurs stagiaires sont affectés administrativement au CNFE. Le traitement de leur dossier administratif relève de la compétence du Secrétaire général du CNFE.

Les regroupements au CNFE se déroulent **du lundi au vendredi de 9h 30 à 12h 30 et de 14h à 17h.**
Certaines séquences de formation ont lieu également entre 17h 15 et 18h 45.

Les horaires officiels représentent la partie obligatoire du dispositif. Chaque futur directeur complétera nécessairement ces heures en travail personnel, démarches, travaux de petits groupes, etc.

Dans le cadre des travaux personnels et de groupes, de recherches documentaires ou bibliographiques, il sera parfois nécessaire d'aller rencontrer divers professionnels et cadres, des administrateurs, des politiques, des experts hors du CNFE.

Les congés

Les périodes de congés sont fixes pour l'ensemble des directeurs stagiaires. Elles sont ainsi réparties, durant le cursus de formation initiale :

- **5 jours** du 10 au 14 avril 2006.
- **1 jour** le 26 mai 2006.
- **24 jours** du 31 juillet au 1er septembre 2006.
- **9 jours** du 18 au 29 décembre 2006.
- **5 jours** du 5 au 9 mars 2007,
- **4 jours** du 09 au 13 avril 2007.
- **30 jours** du 16 juillet au 27 août 2007

Soit :
- **39 jours** au titre de l'année 2006,
- **39 jours** au titre de l'année 2007.

Quatre journées sont prévues durant la période estivale de 2007 pour permettre la rencontre avec le directeur quittant le service que le futur titulaire va diriger, à partir du mois de septembre suivant.

Les absences font l'objet d'une demande d'autorisation écrite préalable, adressée au directeur du département de formation.

Les certificats médicaux doivent être envoyés dans les 48 heures : les trois volets d'éventuels arrêts de travail sont à retourner au secrétariat du département de formation.

Les différentes séquences

L'année de formation comprend deux périodes : l'une de **27 semaines au CNFE**, l'autre de **35 semaines en stage**.

Le principe d'alternance se traduit de manière à inclure les temps formation au CNFE entre les périodes de stage.

Le tableau suivant vous présente la dynamique de ce principe d'alternance.

Il doit vous permettre de mieux repérer :

- *le découpage des différentes séquences du stage pratique,*
- *les échéances et obligations liées à la formation,*
- *les diverses phases de la démarche individuelle de formation,*
- *l'articulation entre les contenus théoriques et la formation par la pratique.*

Si le CNFE, par l'enseignement prodigué, fournit les savoirs nécessaires, c'est leur articulation au terrain, par l'intermédiaire des stages qui assure l'acquisition des connaissances professionnelles et la confrontation individuelle aux compétences attendues.

Ainsi, chaque retour de stage sera ponctué par une séquence ***d'études de situations professionnelles*** **(ESP)** en petits groupes, animée par des directeurs en fonction. C'est le lieu de l'articulation entre savoirs théoriques et savoirs d'action. L'acte de travail devient acte de formation lorsqu'il s'accompagne d'une activité d'étude, d'analyse sur lui-même.

Ce temps régulier permet une réflexion sur les pratiques observées, puis vécues par les stagiaires directeurs, fondement de tout processus de professionnalisation.

Des ***entretiens individuels*** avec les formateurs sont programmés, sur la base des rapports d'analyse et sur l'évolution de chacun dans son parcours de formation.

Par ailleurs, une réunion bimensuelle de ***régulation pédagogique*** se tient le jeudi de 17h 15 à 18h 45 avec les formateurs.

Ce temps est obligatoire et fait partie du processus de formation.

Cette réunion a pour objectif de parler du fonctionnement, du contenu et de la qualité de la formation. C'est également un lieu d'échanges, de rencontre entre le collectif de stagiaires et l'instance de formation.

Enfin, c'est également un moment de partage de l'information sur l'institution (notes administratives, documents pédagogiques sont alors distribués et commentés).

Le rythme d'alternance

Le rythme d'alternance a été élaboré sur la base de ***35 semaines de stage et 27 semaines de formation théorique*** (26 au CNFE + 1 RESP).

La première période de 4 semaines passée au CNFE ***(CNFE 1)***, a pour objectif :

- D'accueillir les stagiaires et de leur présenter le projet de formation,
- De présenter le cadre général d'intervention : fonction publique, métier de directeur.
- De commencer à présenter l'éducation, la relation éducative et le mineur dans son environnement.
- De préparer l'individualisation par la réalisation des bilans de positionnement.

La première période de stage ***(Stage 1)***, qui se déroulera dans un service du secteur associatif, a pour objectif la ***découverte de la fonction éducative***.

La deuxième période passée au CNFE ***(CNFE 2)***, va permettre :

- De préparer le stage en milieu ouvert, en travaillent notamment sur les représentations du stagiaire sur cette fonction,
- D'envisager l'action éducative du point de vue du directeur,
- D'effectuer le « bilan projet ».

La deuxième période de stage ***(Stages 2a et 2b)***, qui fera l'objet d'une évaluation, sera placée sous le ***tutorat de la direction départementale*** d'accueil. Elle aura pour objectifs :

- La découverte du travail en *milieu ouvert*. Le directeur stagiaire sera amené à poser les premiers actes de direction. Ces actes permettront de travailler une posture de direction, un positionnement symbolique par rapport à la famille, au jeune, aux professionnels.
- L'apprentissage de la pluridisciplinarité, par l'animation d'une réunion d'étude de situation.
- La découverte du *partenariat* sous la forme de rencontres formalisées auprès de la juridiction et des partenaires privilégiés (2 semaines).
- La découverte des *fonctions de la direction départementale*, par le biais d'un stage d'une semaine effectué début juillet 2006.

Ce stage sera entrecoupé d'un retour au CNFE ***(CNFE 3)***, qui aura pour objectifs de travailler sur :

- Le parcours du jeune d'un point de vue institutionnel.
- Le directeur comme pilote de l'action éducative.
- Les outils de pilotage de l'action éducative.

La troisième période passée au CNFE ***(CNFE 4 et 5),*** servira à :

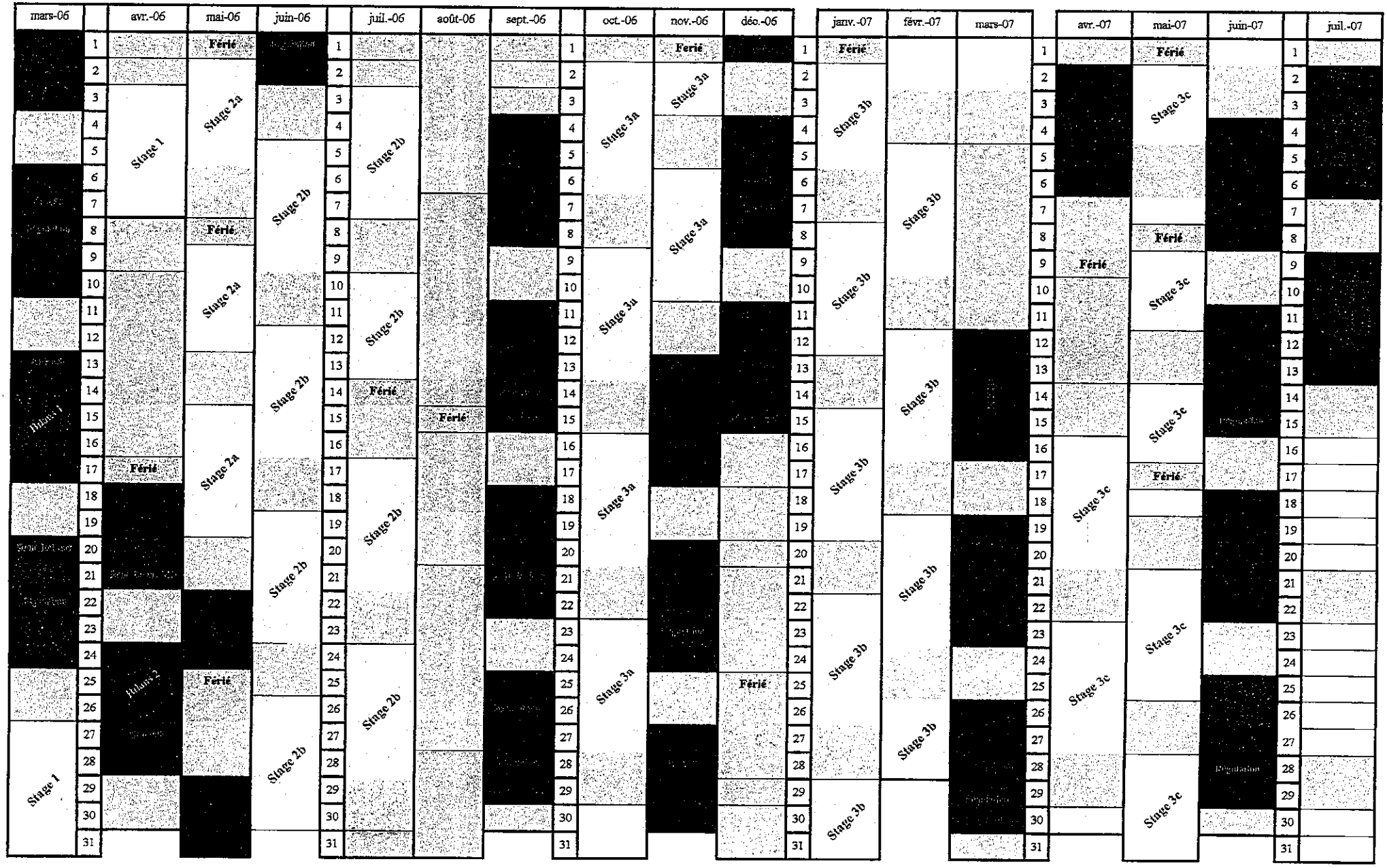
- Travailler et compléter les connaissances rapportées du terrain
  - Par la présentation du fonctionnement général des instances et institutions,
  - Sur la fonction de direction : conduite de réunions...
  - Sur la gestion budgétaire (LOLF, CUP, dialogue de gestion...)
  - Sur l'incarcération et l'aménagement des peines.
  - Sur l'articulation du travail avec les partenaires.
  - Sur la violence...
- Préparer la période de stage suivante.

La troisième période de stage ***(Stages 3a, 3b, 3c)*** est une phase de consolidation de la connaissance du service et de son environnement, et de mise en application de l'utilisation d'outils de la fonction de direction. L'accent est mis sur l'exercice de la fonction de direction d'un **établissement de placement judiciaire.** Elle se réalise sous forme de trois séquences de 6, 9 et 7 semaines.

Le *stage 3c* est une période de *responsabilisation*, durant laquelle le stagiaire sera mis en situation de responsabilité. Il peut remplacer le directeur référent pendant ses congés, en accord et avec le soutien de la direction départementale.

La dernière période passée au CNFE ***(CNFE 6 et 7),*** permettra de compléter les enseignements précédemment initiés et de préparer la prise de fonction en septembre 2007 sur la base des « bilans perspectives ».

Planning : mars 2006 à juillet 2007 - 14ème promotion



Organisation pédagogique

Le livret individuel de formation

Le livret individuel de formation est conçu comme un support et un outil de réflexivité. Il sert d'autoévaluation : Où en étais-je ? Où en suis-je ? Où dois-je aller ? Le stagiaire le construit au fur et à mesure du déroulement de sa démarche de professionnalisation en faisant état de son parcours, de ses avancées, des points de butée et de l'évolution dans son positionnement.

La construction du LIF

Les bases du Livret individuel de formation se fondent pendant la formation initiale où chaque directeur stagiaire réalise un travail de bilan en trois étapes :

La première étape consiste en un **bilan de positionnement** par rapport à une fonction.

Le positionnement est un acte de formation qui :

- interroge les représentations et les modalités de leur élaboration,
- repère les acquis d'expérience à partir du bilan de la trajectoire personnelle et professionnelle,
- met à jour les processus d'apprentissage,
- s'ouvre sur la construction d'un projet de développement.

Ce bilan repère les acquis (connaissances et savoir-faire) autour des axes expérientiels, professionnels et de formation. Cette étape permet le recul, l'analyse et l'anticipation.

La deuxième étape est celle du **bilan-projet**. Réalisée après la première séquence de stage et à partir du repérage des acquis, cette étape explore les deux volets suivants :

- **Pour la formation au CNFE :**
  - les savoirs, les méthodes et outils à acquérir ou à perfectionner,
  - les thèmes ou questions prioritaires à traiter tout au long de la formation.

- **Pour la formation par la pratique :**
  - les aspects du métier à découvrir, connaître,
  - les savoir-faire à acquérir/perfectionner,
  - les aspects de la personnalité à travailler.

Cette démarche aboutit à la rédaction du **projet individuel de formation (PIF)**, premier document du LIF. Ce document présente les différents types de savoirs à découvrir, perfectionner et développer pour l'exercice du métier de directeur à la PJJ, ainsi que les pistes d'engagement possibles. Il constitue un élément de base d'individualisation de suivi du stagiaire. Son intérêt et son utilité requièrent de l'authenticité.

La troisième étape, réalisée en fin de parcours de formation initiale est celle du **bilan-perspective**.

Cette dernière étape permettra de repérer le chemin parcouru, d'identifier les projets de perfectionnement en formation continue et de travailler sur les styles de direction.

Régulièrement enrichi et complété, le livret individuel de formation est un élément du repérage des besoins individuels de formation pour accompagner la prise de fonction.

Support des entretiens individuels menés avec le stagiaire, le LIF sert de trame pour apprécier les diverses étapes de son positionnement dans son parcours de professionnalisation.

Particularités du LIF

Le LIF permet de tenir compte de :

- l'hétérogénéité des parcours antérieurs des stagiaires,
- l'hétérogénéité des lieux de stage pratique,
- l'appropriation singulière du dispositif de formation,
- la dynamique d'alternance,
- l'individualisation du parcours de professionnalisation.

Elaboration du LIF

En relation avec les séquences en site central et les stages pratiques, le projet peut s'enrichir de fiches, de notes, de réflexions qui font état de son évolution ou de ses inflexions.

Ces apports successifs permettent d'appréhender l'acquisition progressive de nouvelles compétences en lien avec des activités réalisées. Ces activités peuvent se déployer dans tous les champs du parcours de professionnalisation : stage pratique, ateliers professionnels, démarches personnelles, séquences théoriques...

LIF et compétences

Dans le projet de formation des directeurs, le répertoire de compétences sert de référence à tous les acteurs de la formation.

Dans son élaboration, le LIF s'appuie sur ce répertoire en identifiant les opportunités de professionnalisation rencontrées et exploitées.

Le projet individuel de formation s'enrichit ainsi progressivement de fiches, de notes, de réflexions qu'appréhendent les nouvelles compétences acquises.

LIF et évaluation

En formation d'adulte s'éprouvent des compétences de conception, de mise en œuvre et d'évaluation.

La motivation de l'adulte s'ancre dans l'écart et la tension entre ce qu'il est et ce qu'il aspire à être.

La première évaluation du LIF est d'abord conçue comme une autoévaluation et une autorégulation de cet écart. Cette évaluation devient le processus de formation lui-même. Elle doit reposer sur un recueil de données significatives qui permettent de juger la portée formatrice du processus de formation.

La formation, par la pratique : le stage et l'alternance

Les stages se déroulent sur le ressort territorial d'un département. Leurs modalités et leurs contenus sont organisés conjointement par les directions départementales et le DFDCT.

Nous passons de l'application (superposition d'un savoir à une pratique) à la professionnalisation grâce à l'alternance, qui permet la théorisation d'une pratique, qui aide à donner un sens ou à renouveler une pratique.

L'école donne des capacités,
le terrain les transforme en compétences

Chaque stagiaire est affecté sur un terrain de stage de milieu ouvert avant son entrée en formation.

En fonction de la liste des services proposés par les directions régionales, les stagiaires sont répartis selon plusieurs critères :

- les voeux du stagiaire établis préalablement,
- l'origine géographique du directeur stagiaire et sa situation familiale,
- le rang de classement au concours.

Pour les directeurs issus de la PJJ, le stage se déroule dans un autre département que celui où le stagiaire exerçait avant son entrée en formation. S'il était affecté en direction régionale ou en pôle territorial de formation, le lieu de stage est alors choisi hors région.

Une convention de formation est passée entre le directeur référent, le directeur départemental, le directeur stagiaire et le directeur du département de formation des directeurs et des cadres territoriaux.

Les directeurs stagiaires sont affectés sur leurs terrains de stage auprès de directeurs référents.

La liste des lieux d'accueil et des directeurs référents est réalisée sur proposition des directeurs départementaux et régionaux. Pour être agréé directeur référent de stage, plusieurs conditions sont nécessaires :

- le directeur d'établissement ou de service est sollicité par son directeur départemental, qui propose sa candidature à la direction de la PJJ par le biais du directeur régional ;

- sous le contrôle des directeurs départementaux, les directeurs référents sont chargés de proposer au CNFE les éléments d'évaluation du stagiaire ;
- dans la situation spécifique ou le directeur référent est à la fois directeur de service et directeur départemental, le contrôle est exercé par la direction régionale ;
- les directeurs référents en tant que formateurs associés, doivent participer à des réunions régulières au CNFE : la première rencontre est prévue le 21 avril 2006, puis le 20 juin 2006.

Les directeurs référents complètent les connaissances techniques des directeurs stagiaires dans le domaine de la direction de service, de l'administration, de la gestion... Dans cette tâche, les directeurs référents s'appuient sur une expérience professionnelle et un savoir-faire dans l'exercice de leurs fonctions.

Cette formation par stages pratiques, sous la conduite de référents, comporte plusieurs périodes qui ont chacune un objectif précis définissant pour l'ensemble du stage une progression de l'apprentissage de la fonction de direction. C'est une formation en alternance.

Les périodes de stage sur le terrain sont au nombre de trois :

- Un stage de découverte de la fonction éducative,
- Un stage de direction d'un service de milieu ouvert incluant des stages territoriaux individualisés,
- Un stage de direction d'un établissement de placement judiciaire,

Le stage de découverte de la fonction éducative :

Ce stage, qui fera l'objet d'une convention entre le CNFE et les organismes accueillants, est organisé et supervisé par le référent territorial.

Il ne fait pas l'objet d'une évaluation.

Objectifs :

- Appréhender l'exercice de la fonction éducative qui constitue la mission fondatrice de l'institution.
- Etre en relation directe avec les usagers de la PJJ dans le cadre d'une institution éducative.
- Permettre au stagiaire de confronter sa représentation de la mission et des publics à la réalité.

Modalités pratiques :

Au regard de leur parcours antérieur, les directeurs stagiaires issus de la PJJ effectueront ce stage de 15 jours dans une fonction qui leur est inconnue : placement judiciaire, milieu ouvert, prévention, insertion.

Pour les directeurs n'ayant pas exercé à la PJJ, le stage se déroulera obligatoirement dans un établissement de placement judiciaire du secteur associatif habilité ou dépendant du conseil général et accueillant des adolescents en difficulté.

Dans tous les cas, ce stage ne peut s'effectuer dans un établissement ou le stagiaire effectuera ses stages de direction.

Le stage de direction d'un service de milieu ouvert :

Objectifs :

- Conduite de l'action éducative :
  - Connaissance et compréhension des missions et mesures éducatives
  - Compréhension de la pluridisciplinarité et de l'interdisciplinarité
  - Garantie de la continuité éducative
  - Conduite de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation des projets individuels et collectifs.

- Relations judiciaire/éducatif
  - Repérer les relations formelles et informelles avec la juridiction
  - Repérer les mode de rendu compte aux magistrats : audiences, transmission des écrits

- Politique territoriale :
  - Repérer la fonction politique du directeur.
  - Discerner l'inscription du service dans le projet départemental
  - Repérer les actions menées en partenariat et en réseau.

- Relations avec les usagers :
  - Connaissance des problématiques et des droits des publics accueillis
  - Relations avec les jeunes et leurs familles

- Relations formelles et informelles avec les personnels :
  - Entretiens d'évaluation,
  - Aide et soutien technique,
  - Disponibilité

Modalités pratiques :

Le directeur sera amené à poser les premiers actes de direction lui permettant de travailler son positionnement par rapport aux jeunes, à leur famille et aux professionnels.

L'apprentissage de l'interdisciplinarité se fera par l'animation d'une réunion d'étude de situations.

Ce stage de milieu ouvert, d'une durée de 11 semaines devra intégrer 3 stages d'une semaine chacun :

- en **juridiction** : les acteurs impliqués dans la protection judiciaire de l'enfance et de l'adolescence (civil et pénal)
- en **direction départementale** : Il permettra au directeur en formation de mieux percevoir la dimension territoriale dans laquelle devra s'inscrire son action. Ce stage doit lui permettre de découvrir également les dispositifs et leur logique ainsi que la gestion des personnels et du budget. Il se déroulera sur une semaine au mois de juillet.
- un stage personnalisé auprès d'un **responsable d'un service partenaire** en fonction du parcours.

Les stagiaires entrent en contact avec le référent territorial pour fixer le contenu des stages courts individualisés, en fonction des éléments repérés dans le bilan de positionnement et en tenant compte des contraintes locales.

L'évaluation du stage de milieu ouvert est réalisée par le référent sous la responsabilité du directeur départemental et en présence du correspondant. Cette évaluation donne lieu à une proposition de note chiffrée qui doit rendre compte de l'aptitude du stagiaire à exercer des fonctions de directeur d'un service de milieu ouvert.

Pendant cette période de stage, une visite est réalisée par le correspondant du CNFE.

Stage de direction d'un établissement de placement judiciaire :

Ce stage doit permettre au stagiaire de repérer et de comprendre l'histoire et l'environnement institutionnel de la structure. Progressivement, le stagiaire devra s'approprier et exploiter l'ensemble des outils de direction sous le contrôle du directeur référent.

A la suite des mouvements des personnels, les stagiaires sont affectés auprès d'un référent, directeur d'un établissement de placement judiciaire.

Dans la mesure du possible, ils sont affectés sur le département où à eu lieu le stage de direction d'un service de milieu ouvert.

Période d'observation participante

La première période d'observation participante de six semaines, a pour objectif la compréhension du fonctionnement de l'établissement, de l'activité du directeur et de son positionnement. Elle porte sur un état des lieux, un diagnostic et permet de repérer les questions susceptibles d'alimenter le travail du DEEP.

Dans le respect des objectifs de la période, le stagiaire pourra poser les premiers actes de direction en présence et sous le contrôle du directeur référent.

Période d'expérimentation :

Cette deuxième période d'expérimentation, d'une durée de neuf semaines, est une phase de consolidation de la connaissance de l'établissement et de son environnement, et de mise en application de l'utilisation d'outils du métier de directeur.

Période de responsabilisation :

La troisième période de responsabilisation, d'une durée de sept semaines, est celle où le directeur stagiaire sera mis en situation de responsabilité. Il peut remplacer le directeur référent pendant ses congés, en accord et avec le soutien de la direction départementale.

L'évaluation des stages pratiques :

L'évaluation des stages est réalisée par les directeurs référents sous la responsabilité des directeurs départementaux, selon une grille d'évaluation et une procédure élaborée par le CNFE. Cette évaluation donne lieu à une proposition de note chiffrée qui doit rendre compte, à partir de plusieurs critères, de l'aptitude du stagiaire à exercer son futur métier.

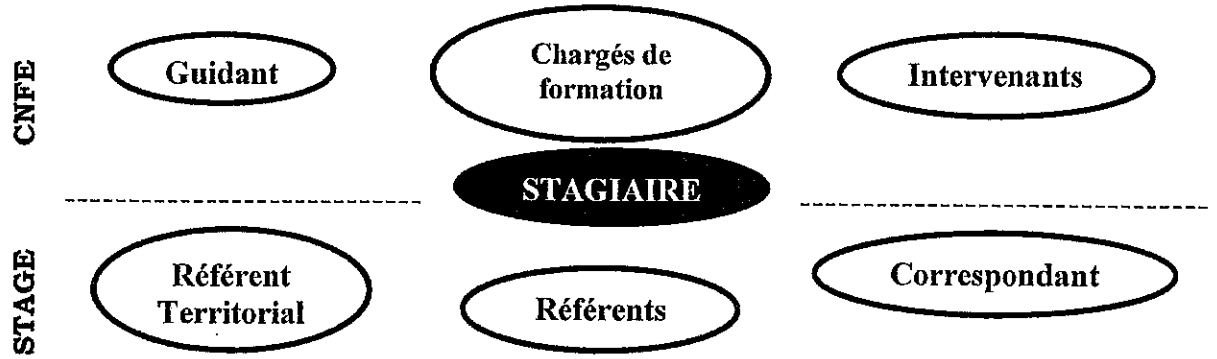
Une visite de stage est réalisée par le correspondant :

- lors du stage de direction d'un service de milieu ouvert.
- Lors de chacune des trois périodes du stage de direction d'un établissement de placement judiciaire.

S'il apparaît au correspondant que les difficultés de fonctionnement, de relations ou d'adaptation du directeur stagiaire devaient se présenter, la décision de changer de lieu de stage pourrait être envisagée par la direction de la formation.

Les acteurs de la professionnalisation

De nombreux professionnels participent au dispositif de formation initiale des directeurs de service, en tant que « formateurs associés ». Le travail d'adaptation et d'approfondissement mené entre le service de formation et les différents acteurs de la professionnalisation garantit au directeur stagiaire les conditions d'une évolution et d'une individualisation de son parcours de formation.



LES DIRECTEURS REFERENTS DE STAGE

Le directeur stagiaire effectue deux stages auprès de directeurs référents.
Véritable « formateur associé », le directeur référent dispose d'une expérience professionnelle et d'un savoir-faire dans l'exercice de la fonction de direction, qu'il souhaite réinvestir en participant à la formation des nouveaux directeurs.

La fonction de directeur référent nécessite à la fois la distance et la proximité qui permettent l'accompagnement, le soutien, la critique et le conseil.

Les observations, l'analyse des thèmes et situations, le questionnement personnel du stagiaire et la réflexion avec le directeur référent, doivent permettre l'implication progressive du futur directeur. A partir de cette situation de stage, sans se substituer au référent, le stagiaire est amené à faire des propositions, à s'initier, à s'exercer par délégation à la pratique de la fonction de direction. Il participe de manière continue au travail quotidien du directeur référent.

La fonction de directeur référent requiert :
- de la disponibilité à l'égard du stagiaire,
- une pratique affirmée de l'exercice de direction, une connaissance des actes professionnels et des compétences.

La fonction de directeur référent de stage est à envisager dans une double dimension, dont chacun des éléments est interdépendant de l'autre : la dimension **professionnelle** et la dimension **pédagogique**.

La dimension professionnelle

Le référent est un directeur de service ou d'établissement, agréé par la direction départementale de la Protection judiciaire de la jeunesse.

Son rôle est déterminant dans la démarche proposée pour les stagiaires et dans l'accompagnement du développement professionnel.

Interlocuteur privilégié du directeur stagiaire, il doit garantir le bon déroulement du stage et le respect de la convention signée en début de stage.

En décidant d'accueillir un stagiaire, il s'engage à participer aux rencontres de travail proposées par le CNFE, et à rédiger le rapport final d'évaluation du stage pratique. Véritable tuteur opérationnel, en tant que « pair expert », le directeur référent permet la formation expérientielle et l'appropriation d'outils professionnels, c'est-à-dire la formation par les situations de travail. Il est la clé de l'acquisition d'un certain nombre de repères indispensables à la compréhension de la culture professionnelle : découvrir la réalité du métier, la diversité des compétences qu'il requiert et la complexité de l'environnement dans lequel il se définit.

La dimension pédagogique

Les stages pratiques doivent permettre au stagiaire d'approfondir les connaissances acquises en formation au CNFE et de le faire progresser dans le cadre de son projet.

En fonction des situations de travail rencontrées, le directeur stagiaire expérimente sur le terrain les savoirs théoriques acquis au CNFE. La visibilité de l'avancement du projet spécifique de chaque stagiaire dépend de la manière dont le travail s'organise localement.
Le directeur stagiaire doit être confronté à diverses situations rencontrées par le directeur référent, dans l'exercice de ses fonctions. Le référent reste libre de ses options dès lors qu'elles servent les objectifs du stage.

De manière schématique, les tâches du directeur référent s'articulent autour de quatre pôles :

- accueillir,
- organiser le parcours d'intégration et de formation,
- rendre le travail formateur (nommer ce que l'on fait et comment on le fait),
- évaluer.

Le directeur référent est un catalyseur ou facilitateur d'émergences. Sa présence active doit permettre au directeur stagiaire de se trouver progressivement en position de responsabilité.

Le directeur référent doit, une fois par semaine, de manière formelle, faire le point avec le stagiaire sur le déroulement du stage, sous forme d'entretien : c'est le « **point fixe** » qui régule la dynamique de formation par la pratique.

LE REFERENT TERRITORIAL

Désigné par le directeur départemental, il est l'interlocuteur du DFDCT pour la mise en place du stage de découverte de la fonction éducative et des stages courts individualisés.

Pour la mise en place du stage de découverte de la fonction éducative :

- Il trouve un établissement de placement judiciaire du secteur associatif habilité ou dépendant du conseil général et accueillant des adolescents en difficulté.
- Pour les stagiaires issus de la PJJ, il trouve un établissement exerçant une fonction que leur parcours antérieur ne leur a pas permis de connaître : placement judiciaire, milieu ouvert, prévention, insertion.

Pour les stages en direction départementale, il choisit une période qui permette au stagiaire de découvrir les modalités de suivi et d'évaluation des personnels mais aussi l'élaboration et le suivi des contrats d'objectifs et de moyens.

Pour les stages en juridiction, il veillera à ce que le stagiaire intègre la connaissance de l'ensemble de la chaîne pénale et de la procédure d'assistance éducative.

Pour les stages territoriaux individualisés, il facilite les contacts du stagiaire avec les établissements du ressort territorial, et il fait signer la convention.

Dans tous les cas, les démarches se font en lien avec le directeur référent et avec le département de formation des directeurs.

Une réunion des référents territoriaux est prévue le ***21 mars 2006***.

LE CORRESPONDANT DE STAGE

Le correspondant de stage a une fonction d'accompagnement, de soutien de la démarche et de préconisation personnalisée. Il occupe une place de tiers facilitateur entre directeurs référents et directeur stagiaire. Il est l'interface entre la formation par la pratique et le département de formation des directeurs. Ses visites au cours des trois périodes de stage, et sa présence au moment de l'évaluation finale, permettent de garantir, la cohérence et l'objectivité entre les appréciations littérales et la note portées par le référent.

Il réalise plusieurs visites au cours des stages pratiques et est présent au moment des évaluations :

- Stage de direction d'un service de milieu ouvert :
  - une visite la troisième semaine de mai,
  - Présence lors de l'évaluation la quatrième semaine de juin
- Stage de direction d'un établissement de placement judiciaire :
  - Deux visites : la troisième semaine de janvier et la deuxième semaine d'avril
  - Présence lors de l'évaluation la dernière semaine de mai 2007.

A chacune de ces visites, il vérifie :

- les conditions de déroulement des stages,
- la réalisation des objectifs de la période de stage concernée,
- l'identification d'un espace de formation et le système de relations pédagogiques établi entre le référent et le stagiaire,
- la négociation de champs institutionnels qui permettent au stagiaire d'expérimenter certains aspects repérés de la fonction de direction,
- l'évolution générale du stage au travers des événements locaux ou départementaux.

Pour occuper cette place, le correspondant dispose d'un cadre et d'outils :

- la dynamique de chaque rencontre avec le directeur référent, le directeur stagiaire, puis l'échange avec les deux,
- les guides d'entretiens spécifiques à chaque période de stage,
- les fiches-navettes pour effectuer des retours au service de formation. Supports d'appréciation de la dynamique de formation par la pratique, directeur référent et directeur stagiaire sont également destinataires de ces fiches-navettes.

Le correspondant de stage ne note pas mais intervient au moment de l'évaluation finale comme tiers garant de l'ensemble du processus de formation. Il sollicite une argumentation des items d'évaluation. Il pourra ainsi aider à l'objectivation des éléments d'appréciation.

La présence du correspondant permet de garantir l'appréciation de l'évolution du parcours du stagiaire et la prise en compte des éléments à évaluer, tout en se situant dans la perspective de la formation continue et des marges d'évolution souhaitables.

En cas de difficulté majeure dans la dynamique de formation, le département de formation des directeurs prend le relais du correspondant dans l'optique d'apporter à cette situation la solution la plus adéquate.

Une réunion des correspondants de stage est prévue au CNFE le ***10 mai 2006***.

Le correspondant est garant d'un espace et d'une dynamique de formation par la pratique

LE DISPOSITIF DE GUIDANCE

La guidance est une démarche individualisée de soutien-accompagnement qui permet de suivre, de « guider », de conseiller chaque directeur en formation dans l'élaboration de son DEEP.

Elle est réalisée dans l'accompagnement par un guidant de petits groupes de cinq ou six stagiaires en formation, réunis régulièrement au CNFE.

Le **guidant** est un professionnel qui a une expérience de la fonction de direction, de la formation d'adultes et qui connaît bien la méthodologie d'élaboration du DEEP.

La guidance a pour objectif essentiel de soutenir le travail d'élaboration du DEEP (dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles), en offrant un cadre de travail collectif en petits groupes d'environ six stagiaires (2 séances de six heures) et individuel (6 heures par stagiaire).
La configuration d'un petit groupe n'est pas incompatible avec l'exigence d'individualisation. Elle peut, au contraire, s'y révéler plus favorable en évitant les pièges de la relation duelle.

Véritable **pédagogue de l'alternance**, le guidant a une fonction d'accompagnateur de la démarche d'élaboration du DEEP :

- Il conseille, oriente son parcours de découverte, de recherche et d'expérimentation.
- Il accompagne la démarche d'élaboration du Dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles.

Le guidant favorise l'implication individuelle de chaque directeur stagiaire dans sa propre démarche de formation

LES CHARGES DE FORMATION

Au sein du département de formation des directeurs, les chargés de formation :

- Conçoivent et organisent les actions de formation :
  - Formation initiale et continue des directeurs des services recrutés par la voie des concours ou de la liste d'aptitude.
  - Accompagnement à la formation des directeurs départementaux
  - Formation des responsables de dispositif
  - Formation initiale et continue des attachés
  - Formation des conseillers techniques de services sociaux

- Identifient et associent les personnes ressources : formateurs associés, intervenants...

- Assurent des enseignements,

- Animent des groupes de réflexion à thèmes disciplinaires ou professionnels,

- Suivent et accompagnent les stagiaires dans leur cursus de formation et leurs travaux personnels (dossiers, projets..)

- Collaborent avec les terrains de stage,

- Participent aux processus d'évaluation des stagiaires et des actions de formation,

- Contribuent aux travaux d'études et de recherche,
- Représentent le CNFE auprès des différents partenaires,

Dans le cadre du Réseau des Ecoles de Service Public (RESP) :

- Ils participent aux différents groupes de travail,
- Ils mettent en place et sont associés à la préparation des sessions inter-écoles.

Les travaux personnels

Outre la rédaction du livret individuel de formation qui n'est pas soumis à évaluation, plusieurs travaux personnels écrits jalonnent la formation initiale, conformément à l'arrêté du 11 janvier 2006.

Il s'agit :

- du dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles (DEEP) ;
- des rapports d'analyse ;
- de l'article professionnel.

Ils seront complétés par des exposés, des notes ou fiches techniques, des dossiers théoriques ou pratiques élaborés par le stagiaire.

Le souci du département de formation est d'inscrire ces travaux au plus près tant des objectifs du projet pédagogique de formation que de l'exercice futur de la fonction de direction dans son approche des écrits professionnels.

LE DOSSIER D'ETUDE ET D'EXPERIMENTATION PROFESSIONNELLES (DEEP)

Le Dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles est un travail personnel du directeur stagiaire intégrant les connaissances théoriques et pratiques acquises, en lien direct avec l'exercice du métier de directeur et son lieu d'expérimentation, l'établissement de placement judiciaire.

Le dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles est un document écrit de cinquante pages (plus ou moins 10%, hors annexes).

Il est rédigé et présenté selon des modalités précises qui seront rappelées au début de l'année de formation, dans un document qui sera remis à chaque stagiaire *(« Note aux auteurs »)*.

Le stagiaire remettra son DEEP en 4 exemplaires (trois reliés et un libre) et en version numérique, au département de formation des directeurs, à une date fixée ultérieurement par la direction de la PJJ.

Caractéristiques générales

Le DEEP permet au directeur stagiaire d'explorer l'exercice d'un aspect du métier de directeur. Il aborde une question qui concerne le traitement

d'une situation en tant qu'acteur professionnel responsable d'une institution recevant des jeunes en difficulté.

Il expose une problématique, rend compte d'une analyse, propose un traitement concret de la question soulevée.

- **Exposer une problématique** : interroger la réalité, questionner une expérience, une pratique. L'auteur n'a pas à se faire le porte-parole du fonctionnement de l'institution qui l'accueille.

- **Rendre compte d'une analyse** : envisager les différentes dimensions du problème, rechercher les causes, faire état de références théoriques, examiner les résultats d'autres expériences éventuelles,

- **Proposer un traitement concret**, à partir d'une expérimentation par l'auteur, d'un acte de direction mis en œuvre sur le lieu de stage.

La construction du DEEP rend compte d'un travail d'étude et de maturation sur un objet professionnel en évolution. Il s'agit d'un travail continu qui donne à voir des étapes et une progression tout au long de l'année. L'analyse doit conduire à un réel travail de préconisation.

Les étapes d'élaboration du DEEP

1. La délimitation d'un champ de travail et/ou d'un thème

↳Il s'agit de questionner les phénomènes, en rupture avec les évidences, les représentations ou les idées toutes faites.

2. L'exposition d'une problématique

↳C'est le sujet proprement dit : il n'y a pas de sujet sans interrogation.

3. L'émission de l'hypothèse (ou des hypothèses) permettant de traiter le sujet

↳A partir du travail d'analyse, du repérage des références théoriques, de la définition des concepts de base.

4. La formulation des propositions et orientations de travail

↳Celles-ci sont mises en forme dans un projet.

5. L'élaboration de l'architecture du D.E.E.P.

L'accompagnement du DEEP

A l'issue de la première période du stage de direction d'un établissement de placement, les stagiaires proposent une ébauche de leur projet de DEEP devant un comité de lecture, composé d'un formateur du département de la formation des directeurs et d'un directeur des services.

Le rôle de ce comité est :

- d'aider le stagiaire à formuler la question centrale en vérifiant qu'elle met en jeu l'exercice de la fonction de direction sur le lieu de stage, et qu'elle est « réalisable »,
- de faire préciser la (ou les) hypothèse(s),
- de le conseiller concernant les données à recueillir et les personnes-ressources.

Le dispositif de guidance (cf. supra), ainsi que **les ateliers d'écriture** sont autant d'espaces offerts au stagiaire pour l'accompagner dans l'élaboration progressive de son dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles.

Les ateliers d'écriture permettent de concilier dimension personnelle, professionnelle et formative. Ils constituent un entraînement à l'écriture qui vise à la fois l'observation et l'analyse de sa pratique professionnelle, notamment par le biais du *journal de bord*, utilisé comme outil de notation du quotidien.

Le *journal de bord* permet de capitaliser les éléments du quotidien et de travailler la mémoire institutionnelle comme élément de constitution de l'identité professionnelle.

Les objectifs pédagogiques des ateliers d'écriture se déclinent en plusieurs phases :

▶ Elucider son rapport personnel à l'écriture :
- écrire de façon personnelle à partir de son activité professionnelle.

▶ Rendre compte de sa pratique :
- analyser une situation et dégager une problématique,
- formaliser un questionnement.

▶ Explorer la validité de l'hypothèse et la structurer.

L'ensemble de ce cycle vise à utiliser l'écriture comme outil de réflexion sur sa pratique et d'explicitation de sa pensée.

LES RAPPORTS D'ANALYSE

Les directeurs en formation rédigent deux rapports d'analyse, à l'issue :

- ➢ De la période de ***stage de direction d'un service de milieu ouvert***,
- ➢ De la période d'expérimentation de la ***fonction de direction d'un établissement de placement judiciaire***.

Les périodes de stage concernées se voient fixer un cadre, des contenus et des objectifs qu'il appartiendra au stagiaire de décrire, commenter et analyser dans ces deux rapports.

Le lieu de stage est le lieu d'émergence des questionnements sur la fonction de direction qu'il est nécessaire de faire figurer par écrit.

Ces rapports d'analyse explorent de ce fait plusieurs dimensions :

- l'étude de problèmes propres à l'institution ;
- l'illustration d'un questionnement sur les pratiques éducatives à partir d'exemples pris dans la vie quotidienne de l'institution ;
- la découverte de caractéristiques des publics pris en charge ;
- un regard porté sur l'organisation et le fonctionnement de l'institution et sur son inscription dans un environnement professionnel.
- la confrontation d'idées concernant la fonction de direction et son positionnement ;
- l'implication du stagiaire pour une mise en valeur de son mode de direction en construction.

Egalement exercice de synthèse, chaque rapport d'analyse ne doit pas excéder cinq pages dactylographiées.

Chaque rapport sert de support aux entretiens individuels avec les formateurs.

L'ARTICLE PROFESSIONNEL

L'article constitue également l'un des écrits professionnels notés par le service de formation. Parce que l'écriture journalistique oblige à penser, à organiser ses idées et à dépasser la simple apparence des choses. Parce qu'elle se veut une école de rigueur. Parce qu'elle est aussi une quête ... de vérité.

L'exercice peut se définir ainsi :

« Article, inséré dans une revue sociale de large audience, par lequel vous êtes auteur d'une contribution au titre de la PJJ ».

Il s'agit donc d'un exercice de vulgarisation sur un thème professionnel, dont la qualité doit pouvoir permettre sa publication dans une revue spécialisée.

Il doit montrer vos capacités à communiquer : **faire valoir et faire savoir**. Il engage les futurs directeurs à mettre en valeur les pratiques professionnelles.

L'article offre l'occasion de mobiliser les capacités du stagiaire directeur à faire connaître, valoriser, défendre, développer une critique constructive. Il engage un point de vue personnel, en tant que responsable dans l'institution PJJ, et traduit une conviction.

L'article devra être rédigé pour le **27 avril 2006**.

Les enseignements

Outre les différents "formateurs associés" (référents, guidants, correspondants...) et les nombreux professionnels de la PJJ qui animent certaines séquences ou interviennent ponctuellement, les cycles de formation initiale sont animés par :

ALVES Bruno	*Attaché PJJ*
AYMARD Alain	*Professeur d'Université, Paris-Dauphine*
BICHWILLER jean-Paul	*Directeur de « l'enfance et de la famille » - Conseil général de la Meurthe et Moselle*
BOURQUIN Jacques	*Historien, Association pour l'histoire de l'ES et de la PJJ*
BRZEGOWY Marc	*Directeur départemental PJJ de l'Essonne*
CAMUS Jean-Christophe	*Formateur Aleph*
CAZIER DOMINIQUE	*Chargé d'études – Bureau K1*
CHAMBON Jean-Pierre	*Psychanalyste, ancien directeur d'établissement*
CHOQUET Luc-Henry	*Chargé de mission recherche – Bureau K1*
DE FREVILLE Joana	*Coordinatrice association Aleph'Ecriture*
DE SAINT JUST Jean-Luc	*Psychanalyste*
DEBEAUVAIS Rémi	*Formateur-consultant*
DECULTOT Christian	*Attaché PJJ*
DESCHAVANNNES Eric	*Philosophe, membre du collège de philosophie*
DUBAIL Sylviane	*Chef du bureau de l'animation éducative – Ministère de l'équipement*
FOUGERE Anita	*Formatrice Aleph*
GEADAH Roland-Ramzi	*Psychologue, directeur du Circef*
HELLBRUNN Richard	*Psychanalyste, chargé de la mission violence auprès de la DDPJJ*
LACREUSE Thierry	*Informaticien, formateur*
LEHEC Jean-Marie	*Comédien, metteur en scène, directeur d'espace culturel*
LOUBAT Jean-Réné	*Psychosociologue, consultant*
LOWY Anne	*Directrice*
MAGNIN Hervé	*Consultant*
MIRAMON Jean-Marie	*Formateur-consultant, professeur associé à l'ENSP*
MORDOHAY François-Olivier	*Formateur-consultant*
MOSSAN Pascale	*Rédactrice –Bureau L1*
MUCCHIELLI Laurent	*Sociologue, directeur du CESDIP*
PALACIO Manuel	*Directeur PJJ,mis à la disposition de IHESI*
PEDRON Pierre	*Juge des enfants, TGI de Paris*
POULIN Martine	*CNAM*
QUENTEL Jean-Claude	*Psycologue clinicien, professeur de sciences humaines – Université de Rennes*
RIGAL Marie-Françoise	*Psychologue clinicienne, formatrice*
TAVOILLOT Pierre Henri	*Maître de conférence de philosophie - Université Paris IV- Sorbonne*
YVOREL Jean-Jacques	*Historien, Association pour l'histoire de l'ES et de la PJJ*

Histoire de l'intervention auprès des mineurs de justice

Association pour l'Histoire de l'Education Surveillée et de la Protection Judiciaire des Mineurs
Service des Etudes CNFE

Jacques BOURQUIN
Jean-Jacques YVOREL

Cette série d'interventions portera sur la manière dont, depuis le XVIII° siècle, la société française est intervenue auprès des enfants délinquants et vagabonds.
Au travers des législations et des institutions qui jalonnent cette histoire, la ligne directrice sera le regard que cette société, à des périodes successives, porte sur ces mineurs.

La première partie sera consacrée au XIX° siècle et au début du XX° siècle, où s'élaborent à la fois théories et pratiques relatives à ce secteur de l'enfance.

Dans une seconde partie, sera abordée la lente construction de l'Éducation Surveillée et du secteur associatif habilité, ainsi que l'émergence d'un nouveau métier, à partir de la dernière guerre, celui d'éducateur.

La suite de ce travail sera consacrée à l'évolution de l'Éducation Surveillée, puis de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, aux confins des politiques judiciaires et des politiques de l'enfance.

Au cours d'une dernière séance, sera abordé le problème de la conservation des archives, documents indispensables pour la recherche historique.

La justice des mineurs

Conférences et tables rondes
animées par des magistrats, avocats, directeurs de service.

Pierre PEDRON
Dominique CAZIER
Frédéric PHAURE

Il s'agit de retravailler les connaissances de base nécessaires, appliquées aux mineurs. La référence au droit et à l'institution judiciaire, constitutive de la définition même de la mesure éducative sur décision de justice est une composante essentielle de la fonction de direction.

Le directeur est le garant auprès du juge et de l'administration de la conduite des mesures éducatives confiées au service dont il assume la responsabilité.

Ce cycle d'enseignement vise à acquérir ou à réviser les connaissances qui s'imposent, en les situant plus rigoureusement dans l'optique de la fonction de direction concrètement définie.
Il s'agit en fait d'accéder progressivement à une culture juridique de terrain, de repérer les enjeux et l'évolution de la justice des mineurs, de mieux se positionner dans la problématique de la dialectique éducatif - judiciaire et du jeune d'aujourd'hui.

Organisation de l'État, de l'administration, de la justice en France.

Orientations judiciaires en matière de délinquance.

Intervention judiciaire (au civil et au pénal) auprès des mineurs.

Référentiel des mesures éducatives.

Dialectique du judiciaire et de l'éducatif.
Application et aménagement des peines.

L'exercice du métier de directeur

Jean-Marie MIRAMON
Formateur-consultant, Professeur associé à l'ENSP, auteur de plusieurs ouvrages de référence

Traité sous forme de cours et d'études de situations, le contenu de ce cycle central dans le dispositif se présente ainsi :

1ère séquence :

- Les étapes de la construction du secteur social et médico-social.
- De la fonction de direction au métier de directeur.
- Les enjeux du métier de directeur en matière :
  . de gestion des ressources humaines,
  . de finances,
  . d'innovation,
  . d'évaluation et de démarche qualité,
  . de développement.

Le métier de directeur
Les domaines d'intervention : gestion, stratégie, projet.

2ème séquence :

Les conceptions de l'exercice du pouvoir
Les délégations, pouvoir politique et délégation technique, pouvoir et autorité, l'éthique et le management, organigramme.

Psychosociologie des organisations
Les étapes et grilles de lectures des organisations.
De Taylor à Mintzberg.
Différence entre statut et mission.
Rôle et fonction :

- le rapport collectif individuel avec les personnes,
- les relations humaines dans l'entreprise,
- fiche de poste/fiche de fonction,
- la culture d'entreprise,
- différence entre l'organisation à but lucratif et le secteur public,
- les outils de contrôle d'une organisation,
- le cycle de vie des organisations,
- la mobilité,
- la formation.

3ème séquence :

De l'évaluation à la démarche qualité
Mode de renouvellement du discours sur le projet institutionnel.
Place du management.

Les processus de changement. Gestion du temps
Les conceptions, les étapes.
Vivre avec le pouvoir : principe d'un savoir-être.

La conduite des réunions de service

Jean-Marie MIRAMON
François-Olivier MORDOHAY
Formateur-consultant

Objectifs

- Situer la place des réunions dans une démarche de direction de service.
- Développer des stratégies et des compétences en matière d'animation de réunions dans le management global d'un établissement ou d'un service.
- Identifier les méthodologies et les modes opératoires d'animation et de gestion.

Contenus

- La place des réunions dans le management et l'animation du projet institutionnel.
- Les approches théoriques et les lectures au plan psychosocial de l'animation d'équipe.
- Les différents types de réunions et leurs objectifs : coopération, régulation, préparation de décisions.
- Identifier les réunions et la méthodologie dans le service.
- L'animation d'une réunion : organisation, communication, rôle des acteurs, la place et les fonctions de l'animateur.

Méthodologie

- Apports théoriques,
- diaporama,
- études de cas,
- synthèse écrite pour les directeurs stagiaires.

- 1 jour de formation en commun au début du processus avec les deux formateurs :
Regards théoriques et stratégiques. Acquisition de concepts et de méthodes. Situer la problématique de la réunion dans la communication interne et la résolution de problèmes.

- 2 jours d'études de situations et de regard sur les pratiques, par groupe, avec chaque formateur :
Acquisition de repères et de références méthodologiques. Regard sur différentes problématiques dans les institutions.

- 1 jour en fin de processus avec les deux formateurs :
Elaboration de référentiels d'animation.
Bilan et perspectives.

Psychologie et psychopathologie de l'enfant et de l'adolescent

Jean-Claude QUENTEL

Professeur en sciences humaines, psychologue clinicien

L'intervention visera à donner les éléments d'une compréhension du fonctionnement de l'enfant tel qu'on peut l'élaborer une fois que l'on a rompu avec une approche exclusivement développementale. Celle-ci ne permettait pas de sortir de ce qu'on appelle l' "adultocentrisme", c'est-à-dire la comparaison systématique des productions de l'enfant avec celles de l'adulte, au détriment donc du premier.
On peut aujourd'hui montrer en quoi enfant est capable d'un fonctionnement rationnel, identique par conséquent en son principe à celui de l'adulte, dans des domaines comme la logique, ou encore l'éthique qui suppose la structuration du désir.

En même temps, il s'agira de comprendre en quoi il demeure une spécificité de la condition enfantine, au-delà des modes et des différences de traitement politique dont l'enfant est l'objet. Saisir ce qui fait l'originalité du statut "anthropologique" de l'enfant, bien qu'il fasse preuve par ailleurs d'un fonctionnement identique à celui de l'adulte, est une nécessité, notamment dans le champ d'intervention de la PJJ.
Les questionnements récents sur la valeur et la place à accorder à la "parole" de l'enfant ont montré la nécessité d'élaborer une réflexion d'une autre nature que celle qui découle d'une dichotomie simpliste à laquelle on tend aujourd'hui à se rallier.

L'intervention s'attachera également à fonder la différence anthropologique entre l'enfance et l'adolescence, question qui fait aujourd'hui débat, au même titre que le statut de l'enfant. Si l'on n'accorde aucune spécificité à l'enfance, il n'est en effet aucune raison d'en accorder à l'adolescence. Telle ne sera pas la position adoptée et il s'agira d'essayer de comprendre en pratique ce que la différence entre l'enfance et l'adolescence suppose.
Dans la mesure du possible, l'ensemble de la réflexion se nourrira de la clinique, en l'occurrence de la pathologie.

Psychosociologie

Alain AYMARD
Professeur d'Université Paris-Dauphine

Nadia AYMARD
Psychologue clinicienne et psychosociologue

L'émergence de la psychosociologie comme discipline est présentée à partir d'une double exigence : méthodologique et politique.
Sur le plan méthodologique, sont abordés les modèles behavioriste et clinique. Une question posée là concerne les rapports de la connaissance du monde à la connaissance de soi et de celle-ci à la connaissance des autres.
Sur le plan « politique », la question porte sur le décalage entre des progrès scientifiques et technologiques d'une très haute performance et le « gouvernement » des hommes.

La posture psychosociologique met en jeu des notions et concepts tels que : la problématisation, l'évaluation de situation, les champs de force liés aux confrontations entre objectifs et enjeux individuels et collectifs, les registres de l'implicite, l'informel,...

La fonction de direction implique une compétence psychosociologique et ce cycle s'appuie et interroge l'exercice même de ce métier (statut/fonction/rôle).

Le niveau métaphorique sera abordé et illustré dans la forme même du cours.

Gestion administrative et financière

Administration Centrale (K2, K4, L1) / Bruno ALVES (Attaché DD-PJJ Gironde) / **Christian DECULTOT** (Attaché DD-PJJ Yonne) / un directeur de service

• Application des dispositions légales, administratives et statutaires en matière de gestion des agents :

Il s'agit de reprendre de manière synthétique le statut général pour approfondir les éléments directement applicables au fonctionnement des services, en matière de gestion des agents : position, notation, évaluation, avancement, mutation, rémunérations, indemnités, prestations d'action sociale.

Une seconde partie sera centrée sur les statuts particuliers applicables aux agents en fonction à la PJJ avec remise d'un dossier technique. Il ne s'agit pas de savoir exécuter des tâches de gestion administrative qui relèvent des directions départementales et régionales, mais d'avoir une connaissance permettant d'orienter le fonctionnement et de comprendre les demandes.
Étude du bulletin de salaire. et des documents intéressant la gestion financière des agents et le remboursement des frais de déplacements.
Gestion administrative des congés (ARTT).
Recrutement d'agents vacataires.

• Notions concernant les dossiers contentieux et la responsabilité de l'État : approche juridique de la responsabilité dans le cadre professionnel.

• Gérer une régie et une sous-régie :

Textes de base : instruction codificatrice n°94-121 du 21 décembre 1994, arrêté relatif aux régies d'avance et de recettes de la PJJ, circulaire du 4 juillet 1995 et nomenclature budgétaire.
Les directeurs de service sont généralement sous-régisseurs ou parfois mandataires du régisseur départemental. Cela implique la tenue de la comptabilité de l'avance consentie par le régisseur, transmission des justificatifs et responsabilité de la caisse.

• La tarification, le paiement et le contrôle du secteur associatif habilité / la loi du 2.01.2002 rénovant l'action sociale.

• De la LOLF à la CUP (Conférence unique de programmation) :

- Budget et loi de finances (définitions, les principes et la présentation budgétaire, la séparation des ordonnateurs et des comptables, les règles générales d'exécution de la dépense publique);
- La Conférence unique de programmation (CUP).

• Prévision budgétaire / Exécution budgétaire / Contrôle financier déconcentré :

Ce cycle a pour objet de faire comprendre les mécanismes budgétaires du chapitre de fonctionnement 34.34 21 en terme de :
- Prévision du budget (composition d'un budget de fonctionnement, méthode budgétaire) :
- Exécution budgétaire (les outils de gestion, les moyens de paiement) ;
- Contrôle financier déconcentré (la notion d'engagement de crédits).

Cette approche se veut très concrète (mise en situation des stagiaires sous la forme de cas pratiques d'élaboration de budget). Des documents sont remis aux participants et l'outil rétroprojecteur est fréquemment utilisé pour schématiser les propos et présenter des cadres techniques.

La place des directeurs de service est sous-tendue pendant toute cette formation du point de vue du positionnement et du rôle qu'ils doivent avoir au regard de la démarche budgétaire, de leur participation à l'élaboration d'un budget dans un cadre hiérarchique. De même, le lien étroit entre une préparation de budget de service et le dossier financier qui est présenté au contrôle financier sera explicité.

• Gestion des mineurs :

Gestion des effectifs : transmission des éléments concernant le recouvrement des prestations familiales; relation avec les familles pour les renseignements administratifs indispensables ; gestion des familles d'accueil.

Les écrits et la fonction de direction

Joana de FREVILLE (coordinatrice)
Jean-Christophe CAMUS
Anita FOUGERE
Formatrices-consultantes, Aleph Écriture

L'atelier d'écriture est un dispositif de formation en groupe restreint. Fondé sur la confidentialité des travaux réalisés, sur la suspension du jugement des personnes et des écrits, il permet de concilier dimension personnelle, professionnelle et formative.

Lieu d'accompagnement à l'élaboration du DEEP, il constitue un entraînement à l'écriture qui vise à la fois l'observation et l'analyse de sa pratique professionnelle, notamment par le biais du journal de bord, utilisé comme outil de notation du quotidien.
Les propositions d'écriture de chaque session conduisent individuellement les participants à affiner leur réflexion personnelle sur leur pratique et à identifier, clarifier et développer leur problématique envisagée pour le DEEP.

Les objectifs pédagogiques se déclinent en trois phases :

▶ Elucider son rapport personnel à l'écriture :
- écrire de façon personnelle à partir de son activité professionnelle.

▶ Rendre compte de sa pratique :
- analyser une situation et dégager une problématique,
- formaliser un questionnement.

▶ Explorer la validité de l'hypothèse et la structurer.

L'ensemble de ce cycle propose d'élaborer un regard personnel sur son activité, de clarifier et de formaliser sa pratique de direction, de comprendre les enjeux des écrits qui y sont afférents. Il vise à utiliser l'écriture comme outil de réflexion sur sa pratique et d'explicitation de sa pensée.

Informatique

Thierry LACREUSE
Informaticien
Formateur interne du Ministère de l'Intérieur

1) Découvrir l'ordinateur
Structure et fonctionnement d'un micro-ordinateur
Unité centrale, disque dur, microprocesseur, moniteur, clavier/souris, les périphériques, mémoire, modem,
Les unités de stockage, disques, disquettes, zips...
Les logiciels
Système d'exploitation et interface utilisateur - Windows
Sauvegarde et organisation des documents
Copier-Couper-coller, des fichiers, des informations dans une même application, entre applications différentes

2) Apprendre à travailler en réseau
Sécurité d'accès, sauvegardes des données, les virus
Dialoguer par courrier électronique
Déontologie, charte d'utilisation

3) Présentation de Microsoft Office

4) Initiation à Microsoft Word
Introduction
Ecrire un courrier avec Word
ouvrir, modifier, enregistrer et imprimer un document
Les barres d'outils
Les modèles de documents
Les insertions et corrections automatiques
La numérotation automatique des pages
L'utilisation des entêtes et pieds de page
Contenu des documents
Insérer une image, un objet, un tableau ou un graphique Excel
Mise en page d'un document comprenant du texte et des images
Mettre en forme des tableaux (Word), fonctionnalité : « tableaux et bordures »
Impression de documents, d'enveloppes et étiquettes

5) Initiation à Microsoft Excel
Introduction
Les barre d'outils
Classeurs, feuilles de calculs et cellules
Utilisation de base
L'utilisation des formules
Gestion des cellules : supprimer, insérer, déplacer lignes et colonnes
Fonctionnalités (calcul) de base
La mise en page
Définir une zone d'impression et des sauts de pages
Les graphiques, comment créer un graphique.

Fonction de direction, pédagogie et éducation

Jean Luc de SAINT JUST
Psychanalyste, ancien responsable de formation

Au cours de cette séquence de formation, il s'agit, pour de futurs directeurs, d'identifier les fondamentaux de l'acte éducatif en tant qu'élaboration professionnelle d'une équipe éducative auprès de groupes d'adolescents. En particulier sur la base de ces quelques repères, mais également à partir de la façon dont cet acte s'actualise dans le social contemporain, il s'agira pour chacun de pouvoir s'inscrire dans la perspective d'une logique créative, d'une éducation toujours à inventer, toujours à repenser selon les acteurs, les jeunes et le contexte de son établissement ou son service. Un travail qui, au-delà des échanges qui seront sollicités sur la base des expériences des directeurs en formation, ne pourra se réaliser que dans les prolongements de cette séquence, des ailleurs...

I. Les métaphores éducatives

A. Quelques principes structuraux préalable à toute question éducative...
B. Les formes et cultures de l'éducation et de la pédagogie

II. Malaise dans l'éducation

A. Le recomposition de la question éducative face à la mutation du lien social
B. La possible sortie de la répétition, la nécessaire invention de chaque acte éducatif.

III. Soutenir la direction d'un processus éducatif

A. Soutenir ce qui conditionne le processus éducatif
B. L'acte éducatif, un acte politique ?

Fonction de direction et dimension éducative

Introduction de

Manuel PALACIO
Institut des Hautes Etudes sur la sécurité

Objectifs du cycle

La fonction de direction ne permet pas à elle seule de définir ce qu'est un directeur d'établissement et de service éducatif à la Protection Judiciaire de la Jeunesse. En d'autres termes, la fonction n'épuise pas la question du métier.
Cette spécificité est toute entière contenue dans la dimension de l'éducatif qui renvoie dans notre institution, à la fois à des actes repérés (accompagner, vivre avec...), mais aussi à une culture professionnelle marquée très fortement par la relation d'aide à *l'autre en difficulté*. Pour pouvoir saisir totalement la fonction de directeur de service à la Protection Judiciaire de la Jeunesse, il faut donc que tous les aspects de la dite fonction soient abordés en permanence, dans la perspective de la mission éducative de l'institution et des rapports interpersonnels. Cette dimension de l'éducatif constituera le fil rouge permettant de décliner tous les savoir-faire particuliers correspondant à *la fonction de direction*, sans perdre jamais l'unité singulière qui définit finalement, dans sa globalité, *le métier de directeur* dans les différents établissements et services.

Contenus

Quatre grands axes nous permettront de structurer ce travail sur le repérage de la singularité de la place du directeur, tant dans le service que dans son rapport à l'ensemble de l'institution :

- *La fonction de direction et le placement judiciaire*
- *La fonction de direction et l'insertion*
- *La fonction de direction et le milieu ouvert*
- *La fonction de direction et la fonction politique*

Méthode de travail

Ces différents axes seront tous développés dans chacune des séances qui leur seront consacrées, de manière active, entre les stagiaires et les intervenants. Les premiers poseront les problèmes qu'ils ont commencé à rencontrer sur leur terrain et les seconds confronteront ces problèmes à l'expérience qu'ils en ont eux-mêmes en énonçant les « leçons » qu'ils ont pu tirer et les « morales » qu'ils se sont forgées.

Questions de sujet, questions d'institution

Marie Françoise RIGAL
Psychologue clinicienne, formatrice

Identifier ses représentations et ses valeurs est essentiel pour repérer et analyser sa pratique professionnelle afin de l'améliorer.

- La qualité du rapport entre les personnes fonde le bon fonctionnement d'un groupe, or les relations humaines sont un ensemble de mécanismes individuels, de groupes, d'institutions d'autant plus puissants qu'ils sont mal maîtrisés et peu visibles.
- Quelles sont nos façons de fonctionner pour entrer en relation avec l'autre : les résistances et les mécanismes de défense mis en œuvre : crainte, méfiance, distance protectrice.

- Comment percevons-nous l'autre, où nous touche-t-il ? (transfert / contre-transfert), les mécanismes d'emprise, le double bind.

- La juste distance : comment ne pas se laisser entraîner dans la détresse, la problématique ou les sentiments de l'autre.

- Notre rapport à l'autorité, la difficulté de gérer des intérêts parfois contradictoires entre professionnels.
- Le public auquel nous sommes confrontés : quels sont les signes et situations qui doivent nous alerter ?

- Nécessité de saisir les enjeux pour mettre en place une réponse adaptée dans une relation d'aide efficiente centrée sur la personne. Rôle du partenariat et des relais.

- Mettre du lien, de la loi et du sens.

Permettre au jeune de se connaître et d'élaborer, ce qui suppose que l'on est dans la pensée, le discours et le renoncement à la satisfaction pulsionnelle immédiate

Philosophie

Eric DESCHAVANNES, Jean-Cassien BILLIER, Pierre-Henri TAVOILLOT

Les défis de l'éducation à l'âge démocratique par Eric Deschavannes (Conseil d'Analyse de la société ; Collège de philosophie ; ancien rapporteur de la Commission Thélot sur l'avenir de l'école »)

Crise de l'école, déficit de l'autorité, perte des valeurs : les diagnostics sur la situation éducative contemporaine sont assez sombres. Mais au-delà des clivages habituels entre les tenants de la tradition républicaine et ceux des pédagogies novatrices, il s'agit de comprendre la nature profonde d'une crise qui plonge ses racines dans la dynamique démocratique elle-même.
Comment penser une éducation démocratique ?

Les nouveaux âges de la vie par Pierre-Henri Tavoillot (Université de Paris - Sorbonne; Collège de philosophie)

Vivons-nous la disparition des âges en une époque où il s'agit avant tout d'être soi-même quel que soit son âge ? Ou sommes-nous au contraire voués à la « lutte des âges » opposant dans tous les secteurs les jeunes et les vieux, les enfants et les adultes ? Ces deux scénarios, quoique plausibles, ne parviennent pas à rendre compte de la complexité de notre situation.
Comment se reconfigure de nos jours l'échelle des âges ? Comment penser les rapports entre générations alors même que, du fait de l'allongement de l'espérance de vie, leur coexistence ne peut que se pérenniser ?

Représentation, délibération : les métamorphoses du pouvoir à l'âge démocratique par Patrick Savidan (Université de Paris-Sorbonne ; Collège de philosophie)

Comment gouverner une société d'individus ? Comment gouverner une société
qui fait de la liberté et de l'égalité ses valeurs cardinales ? Cette question qui plonge ses racines dans la fondation philosophique des régimes démocratiques (notamment l'école du droit naturel) trouve à l'âge contemporain des défis nouveaux. Pris dans les contraintes de la mondialisation et des revendications citoyennes parfois très disparates, le pouvoir politique, traditionnellement étatique, semble se dissoudre. Comment penser le pouvoir dans les sociétés contemporaines ?

L'atelier professionnel de réflexion et d'échange de savoirs

APRES

L'Atelier Professionnel de Réflexion et d'Echange de Savoirs est un espace à investir par les stagiaires, avec des contenus négociés avec les formateurs, susceptible de leur permettre d'être acteurs et producteurs de savoirs.

APRES est une mise en situation pédagogique de recherche, de formalisation et de communication qui aura prioritairement recours aux ressources du groupe de stagiaires.

APRES est une opportunité de poursuivre ou de compléter une réflexion née d'une confrontation à une situation de stage ou suscitée à l'occasion d'un enseignement.

Et parce que le professionnel est aussi celui qui est en capacité de tenir un discours sur sa pratique, APRES se présente comme un support d'apprentissage de cet aspect de la professionnalisation.

La réalisation de supports écrits ou multimédia sera privilégiée.

Les moments de restitution de ces démarches individuelles ou de groupes à l'ensemble de la promotion pourront s'organiser en présence d'intervenants témoins capables de compléter les travaux réalisés.

APRES est donc un lieu de mutualisation et de capitalisation d'expériences acquises ou de travaux effectués pendant la formation et antérieurement.

Session interprofessionnelle des écoles de service public

Le Réseau des Ecoles de Service Public (RESP) implique actuellement 25 institutions.
Ces institutions ont signé une charte qui concrétise les années de partenariat dans le domaine de la formation des personnels d'encadrement.
Ces différentes écoles ont en commun :
- La culture du service public comme vecteur fort de leur identité commune,
- Un champ de formation qui conserve la gestion d'enjeux de société,
- Un public qui aura à assumer des fonctions d'encadrement.

Finalité / Objectifs

Les sessions inter-professionnelles des écoles de service public ont pour finalité de permettre à de futurs cadres d'aborder en commun des problèmes qu'ils auront à traiter dans leurs fonctions futures.

La réflexion commune permet de mieux cerner les contraintes et les logiques d'action de chacun.

Les sessions interprofessionnelles ont pour objectif de :
- *Valoriser les politiques inter-ministérielles,*
- *Confronter des logiques professionnel-*
-les et favoriser les échanges entre stagiaires,
- *Traiter des situations-problèmes qui nécessitent une approche pluri-fonc-tionnelle,*
- *Repérer les rôles, les logiques de chaque institution et les articulations possibles des acteurs.*

Ces sessions à thèmes différenciés seront organisées durant la semaine du **12 au 16 mars 2007**, dans toutes les écoles concernées et proposées à l'ensemble de la promotion sous la forme d'un catalogue spécifique.

Les écrits administratifs

Sylviane DUBAIL

Objectifs

- connaître et comprendre les principes de la rédaction administrative ;
- identifier le type d'écrit à utiliser selon le destinataire et l'objectif poursuivi ;
- maîtriser les exigences rédactionnelles de chaque type d'écrit et comprendre la valeur du style de l'administration ;
- savoir porter un regard sur les écrits de ses collaborateurs.

Contenus

- introduction à la rédaction administrative : les relations de l'administration avec les usagers-citoyens, les caractères de la correspondance administrative, le style administratif ;
- travail sur les différents documents élaborés par l'administration : lettre en la forme personnelle, lettre en la forme administrative, note, compte rendu, rapport, bordereau de transmission;
- travail sur l'expression écrite, la communication écrite passant par une bonne maîtrise du vocabulaire, de la syntaxe, de la ponctuation comme du bon usage des majuscules, des sigles, etc.
- conseils pour une bonne utilisation de la messagerie électronique.

Modalités pédagogiques

- apports théoriques et pratiques ; méthodologie ;
- exercices ;

support pédagogique remis à chaque participant.

Violences

Richard HELLBRUNN, Pascal MARTIN,
Psychanalystes, Chargés d'étude et d'application sur les problématiques de violence à destination des services déconcentrés.

Cette formation a pour objectifs :

- de transmettre à des directeurs des outils permettant d'analyser et de comprendre les phénomènes de crise, de conflits et de violence pouvant survenir dans leur vie professionnelle en interpellant tout particulièrement leur fonction.
- De les aider à développer une cohésion dl'équipe par la cohérence de la pensée et des pratiques, afin de mieux prévenir ou gérer ces phénomènes, et de mieux accompagner de leur place les jeunes et les membres de l'équipe qui y seraient confrontés.

Moyens :

- Analyse en groupe de situations rapportées par des participants et par les intervenants à partir de leur expérience dans le cadre de la « mission violence ».
- Apports théoriques adaptés aux objectifs : définitions et champ de la violence, clinique de l'acte violent, les situations dangereuses et leur impact sur la vie psychique, le traumatisme psychique, approche polémologique des crises, des conflits et des manifestations violentes, retours d'expériences après une situation difficile, réponses institutionnelles, éducatives et thérapeutiques après un passage à l'acte ou une manifestation de violence...
- Échanges avec les participants visant à construire des dispositifs adaptés à ces situations.

Intervenants :

Richard Hellbrunn et Pascal Martin, psychanalystes, intervenants dans le cadre de la : « Mission expérimentale d'étude et d'application sur les problématiques de violence à destination des services déconcentrés de la PJJ ».

Valeurs républicaines et principes d'éducation approches théoriques et attitudes pédagogiques	*Responsabilité et éducation* **approches morale et juridique**

Roland-Ramzi GEADDAH

Tout en proclamant le primat de l'humain et l'engagement du citoyen dans l'espace public, les «Droits de l'Homme» dessinent en réalité pour les individus comme pour les groupes une marge étroite entre la contrainte et la liberté d'action. Ils reposent, en fait, sur des valeurs reconnues par la République devant déboucher sur un idéal démocratique dont les fondements ne cessent d'être remaniés et enrichis. Partant, toute éducation préconisée par le Service public ne peut s'affranchir de conceptions essentielles du «vivre-ensemble» (conventionnellment appelé «ordre public»), inspirées tout aussi bien par l'histoire institutionnelle et les principes juridiques, que par de multiples approches sociales.

En fait, ce stage pluridimensionnel s'attachera d'abord à expliciter les fondements conceptuels - philosophiques, politiques et juridiques - du cadre démocratique où s'inscrit l'éducation (*Dignité, liberté, droits de l'Homme, valeurs, éducation civique, laïcité...*). A partir de leur examen sémantique doublé de constats historiques et sociologiques, il abordera les attitudes pédagogiques à même de conforter la tâche des intervenants psychosociaux accomplissant des missions de la P.J.J. et de faciliter l'insertion des mineurs confiés dans un espace commun.

•

Si la notion de responsabilité paraît aujourd'hui au centre des préoccupations démocratiques, son usage ne se généralisa que récemment. Progressivement adoptée par le langage courant, elle revêt sémantiquement et philosophiquement un aspect pluridimensionnel la rendant souvent confuse. A cause notamment de sa résonance juridique – plutôt pénale, d'aucuns la confondent avec la culpabilité.

A partir de brèves précisions multiréférentielles, l'intervention portera surtout sur les implications administratives et pénales du concept. Sont plus particulièrement visées les compétences du directeurs (d'unité ou d'établissement) de la P.J.J., eu égard à leurs obligations en matières éducative et managériale. Les principaux textes officiels et les jurisprudences y afférant viendront illustrer l'exercice pratique de cette fonction dans un pays attaché aux , *droits de l'Homme.*

Fonction de direction et complexité

Jean-Pierre CHAMBON
Psychanalyste
Ancien directeur d'établissement

L'enseignement sera centré autour des enjeux et des compétences propres à l'exercice de la fonction de directeur pour assurer les objectifs généraux de la protection judiciaire de la jeunesse.

La responsabilité et les compétences s'exercent à partir des différents types de services : services auprès du tribunal, services d'hébergement multiples et fermés, assistance éducative, investigation, évaluation des situations de risques et de danger, ateliers pédagogiques.

Ces actions doivent s'ancrer autour de la mise en oeuvre de projets et d'objectifs généraux, intermédiaires et opérationnels, qui concerne l'ensemble des difficultés de la jeunesse, la protection des abus multiples, les considérations et actions de réhabilitation des victimes par un travail d'assistance éducative et psychologique adaptée, afin de permettre à chaque jeune de pouvoir trouver les ressources constructives à travers les actions adéquates.

Il conviendra de répondre différemment, mais avec les mêmes valeurs de qualité, auprès de la jeunesse dite délinquante, très souvent prise dans une spirale destructrice et ceci parfois depuis plusieurs générations. Il s'agira de permettre l'acquisition de techniques et d'outils de management permettant de développer des propositions constructives, à travers la mise en oeuvre, la coordination de l'ensemble des ressources des différents personnels et leurs complémentarités, centrées sur le projet constructif personnalisé de chaque jeune.

L'essentiel de notre enseignement sera de doter les futurs directeurs d'outils et techniques, de concepts, centrés sur l'action de direction avec des équipes multiples de la protection de la jeunesse, en partenariat ouvert et créatif, dans une perspective positive pour chaque jeune.

Les méthodes, les contenus, les concepts sont communs à l'ensemble des fonctions de direction qu'elle s'exerce dans le cadre privé au public.

Nous centrerons le cadre de l'intervention et des compétences de direction autour de la loi 2002-02 qui rénove l'action sociale, dans l'ensemble des secteurs, et ceci dans une démarche d'amélioration continue.

Les enjeux de complexité et de gestion seront aussi inscrits dans le cadre du management et de la qualité totale, dans une dynamique de culture commune, en mettant en oeuvre des stratégies de direction qui donnent envie à chacun des intervenants professionnels de faire ce qu'il dit, de dire ce qu'il fait, dans une perspective synergique centrée sur les résultats attendus.

Notre préoccupation sera de permettre à chaque future directrice et futur directeur, d'acquérir les compétences et les attitudes d'organisations autour des bonnes pratiques, de la recherche des équilibres entre les acteurs de l'intervention, du consensus pour donner le service qualité pour chaque usager, toujours avec le souci de créer du réseau des ressources multiples, dans une politique d'amélioration et de résultats.

Nous donnerons à chacun l'occasion de pouvoir toucher du doigt les enjeux de direction à travers les exercices et les situations analysées au cours des stages pratiques, l'enseignement sera toujours articulé en part de théorisation et de pratiques.

Notre objectif est de donner à chacun les moyens de la compétence de direction avec les outils de l'expérience et des auteurs comme :

- ***Le pouvoir pur***, Jean Baëchler
- ***Le principe de responsabilité***, Hans Jonas
- ***L'essence du politique***, Julien Freund
- ***Mythes, rêves et mystères***, Mircea Eliade
- ***La dynamique conflictuelle***, Jacques Beauchard

La validation et le jury national

La validation et le jury national

La validation de la formation

Pour permettre la titularisation à l'issue des dix-huit mois de stage, la formation doit être validée par le jury au vu des trois notes obtenues par le stagiaire selon les modalités prévues par les articles 7 à 9 ci-dessous.

La première note (coefficient 2) est établie par le directeur général du Centre national de formation et d'études au vu du **dossier de formation** du stagiaire, qui est composé de l'ensemble des travaux effectués sous forme de prestations écrites ou orales et qui concernent les dimensions pédagogique, administrative et gestionnaire de l'apprentissage de la fonction de direction.

La deuxième note (coefficient 4), qui porte sur **les stages** prévus à l'article 5 ci-dessus, est établie par le directeur général du Centre national de formation et d'études au vu des propositions et appréciations des directeurs ayant accueilli le stagiaire.

La troisième note (coefficient 3) est établie par le jury à l'issue d'une épreuve de présentation et de soutenance d'un travail personnel intégrant les connaissances théoriques et pratiques acquises, en lien direct avec la fonction et son lieu d'exercice : **le DEEP** (document écrit : coefficient 2 ; soutenance orale : coefficient 1 ; durée de la soutenance : 45 minutes).

La liste des stagiaires dont la formation est validée est établie par ordre de mérite par le jury.

En cas d'égalité de classement, le partage des stagiaires est fait sur la base de la note obtenue à la deuxième épreuve, puis, en cas de nouvelle égalité, sur la base de la note obtenue à la première épreuve.

Aucune formation ne peut être validée si le stagiaire n'a pas obtenu plus de 6 sur 20 à chacune des épreuves et, après application des coefficients, un nombre de points égal ou supérieur à 90 pour l'ensemble des épreuves.

Les directeurs stagiaires dont la formation est validée sont titularisés après avis de la commission administrative paritaire. Ils sont affectés en tenant compte de leur rang de classement à compter du 1er septembre 2007.

Le jury national

Les membres du jury sont nommés par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice, qui en désigne le président et le vice-président. Ce jury comprend :

- le directeur de la protection judiciaire de la jeunesse ou son représentant ;
- un ou plusieurs fonctionnaires appartenant au corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse ;
- un ou plusieurs fonctionnaires de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics qui en dépendent ;
- un ou plusieurs magistrats de l'ordre judiciaire ;
- une ou plusieurs personnalités choisies en raison de leur compétence dans le domaine de l'action sociale.

La formation continue

La formation continue

Pendant les deux années postérieures à la titularisation, la formation initiale est prolongée par une formation continue obligatoire de 20 jours. Cette formation fait le lien entre l'année de formation initiale et l'installation dans la fonction de direction du nouveau directeur.

La formation continue débute dans le mois suivant la prise de fonction et comporte trois phases :

La première phase se situe de septembre à décembre de l'année de titularisation. Le directeur vient d'être nommé dans un nouveau service qu'il découvre. Durant cette phase, la formation continue s'inscrit directement dans la suite de la formation initiale, par le maintien du groupe promotion et la poursuite des modalités de travail engagées avec le service de formation :

- étude de situations professionnelles mettant en jeu la fonction de direction au regard de ses principaux interlocuteurs (jeunes et familles, équipes de travail, hiérarchie locale, magistrats, partenaires)

Cette première phase se concrétise par quatre regroupements de une journée et demie et se termine en avril par un bilan de la prise de fonction et une phase d'analyse des besoins de formation continue.

Ce repérage participe de la construction d'une offre de sessions de formation continue élaborée par le département de formation des directeurs.

La deuxième phase de la formation continue s'achèvera en septembre, en fin de première année suivant la prise de fonction. Les directeurs s'inscrivent individuellement au programme spécifique ainsi proposé. Il s'agit le plus souvent de modules de trois jours à thème, ouverts à tous les directeurs en formation continue ainsi qu'à l'ensemble du corps de direction et des attachés. Ce brassage des générations et des promotions est alors un enrichissement nouveau dans la démarche individuelle de formation.

La troisième phase de cette formation continue débute en septembre de l'année suivante : c'est la seconde année après la prise de fonction.

Les directeurs de service ont alors accès à une offre diversifiée de formation continue :

- poursuite de l'inscription individuelle au programme de formation continue,
- inscription aux catalogues de formation continue proposés par le CNFE et les Pôles territoriaux de formation (PTF).

Cette offre de formation diversifiée s'enrichit chaque année des améliorations préconisées par les destinataires, les intervenants, et tout un travail exigeant d'évaluation conduit par le département de formation.

C'est principalement la qualité de l'engagement des stagiaires qui permet la réussite de cette démarche de formation : *"apporter pour pouvoir partager"*.

Ce dispositif répond au souci d'individualisation du parcours de formation sur les trois années, dans la logique des axes du bilan de positionnement et du livret individuel de formation, élaborés par chaque stagiaire.

Une attestation de suivi de formation continue obligatoire est remise au stagiaire et transmise à son directeur départemental, à chaque fin de session, pour compléter le dossier administratif de l'agent.

Les instances de suivi de la formation

L'originalité du dispositif de formation initiale tient à la mobilisation des cadres de la PJJ, qui y sont étroitement associés.

Ceux-ci réalisent un travail important qui vient soutenir et étayer le dispositif et les acteurs directs de la formation. Diverses instances sont autant d'éléments de référence, de gestion pédagogique, d'information, d'analyse et de conseil, de formation et de recherche :

Le groupe des directeurs référents de stage, réuni régulièrement, permet de soutenir la démarche d'élaboration de la fonction de référent de stage. Les réflexions sur la formation par la pratique contribuent au développement des compétences pédagogiques des professionnels et visent à la mise en place progressive d'une véritable ingénierie du tutorat au service des directeurs stagiaires.

Le groupe de coordination des guidants, réuni régulièrement par le directeur de la formation, permet de procéder à la synthèse et à l'évaluation des parcours individuels de chacun, principalement autour de la démarche engagée par le Dossier d'étude et d'expérimentation professionnelles.

Le groupe des correspondants de stages ouvre un espace de régulation, un regard un peu « décalé » sur le dispositif de formation, et permet d'apprécier la qualité de la relation pédagogique entre le directeur référent et le stagiaire.

Le groupe témoin des directeurs

Groupe d'échanges et d'information, d'analyse et de conseil entre les responsables de la formation et des personnalités internes et externes, il favorise un ancrage dans la réalité de l'institution et de son environnement. Cette instance accompagne l'évolution du dispositif de formation des cadres, en veillant à son adéquation avec les attentes et les besoins de l'institution.

Il s'agit d'une instance de veille et de prospective qui existe depuis la création de la formation des directeurs de service. Elle se réunit trois fois par an. Des commissions de travail vont également prolonger les réflexions initiées autour des directeurs et des cadres territoriaux.

Sa composition actuelle :

- le directeur général du CNFE,
- le chef du Bureau du recrutement et de la formation (DPJJ/RH1),
- le consultant du CNFE,
- 3 directeurs régionaux,
- 3 directeurs départementaux,
- 6 directeurs de service dont 4 issus des promotions précédentes,
- 2 personnalités extérieures, représentant le secteur associatif et l'Université,
- 2 représentants des stagiaires de la promotion en cours,
- les chargés de formation.

Annexes

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Décret n° 2005-532 du 24 mai 2005 portant statut particulier du corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse

NOR : *JUSF0550030D*

Le Premier ministre,

Sur le rapport du garde des sceaux, ministre de la justice, du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie et du ministre de la fonction publique et de la réforme de l'Etat,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu le décret n° 85-986 du 16 septembre 1985 modifié relatif au régime particulier de certaines positions des fonctionnaires de l'Etat et à certaines modalités de cessation définitive de fonctions ;

Vu le décret n° 88-42 du 14 janvier 1988 relatif au ressort territorial, à l'organisation et aux attributions des services extérieurs de l'éducation surveillée ;

Vu le décret n° 94-1016 du 18 novembre 1994 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables à divers corps de fonctionnaires de la catégorie B, modifié par les décrets n° 97-301 du 3 avril 1997, n° 2001-1238 du 19 décembre 2001 et n° 2003-527 du 18 juin 2003 ;

Vu l'avis du comité technique paritaire ministériel du ministère de la justice en date du 25 novembre 2004 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu,

Décrète :

TITRE Ier

DISPOSITIONS PERMANENTES

CHAPITRE Ier

Dispositions générales

Art. 1er. – Les directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse constituent un corps classé dans la catégorie A prévue à l'article 29 de la loi du 11 janvier 1984 susvisée. Ils sont nommés par arrêté pris par le garde des sceaux, ministre de la justice.

Les directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse assurent la mise en œuvre de la politique définie par le garde des sceaux, ministre de la justice, en faveur des mineurs délinquants ou en danger et des jeunes majeurs faisant l'objet d'une mesure de protection judiciaire ainsi que la conduite d'actions de prévention et d'insertion.

Ils sont principalement chargés de la direction pédagogique et administrative des établissements et services du secteur public accueillant ces jeunes.

Ils peuvent également exercer leurs fonctions dans les différents services centraux et déconcentrés de la direction de la protection judiciaire de la jeunesse.

Ils peuvent enfin exercer dans les organismes de formation de la protection judiciaire de la jeunesse des fonctions de direction, d'enseignement ou de conseil pédagogique.

Art. 2. – Le corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse comprend :

– le grade de directeur hors classe, qui comporte dix échelons ;

– le grade de directeur, qui comporte douze échelons.

CHAPITRE II

Recrutement

Art. 3. – Les directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse sont recrutés :

1° Par la voie d'un concours externe ouvert aux candidats titulaires d'une licence ou d'un titre ou diplôme classé au niveau II, ou d'une autre qualification au moins équivalente figurant sur une liste fixée par arrêté conjoint du garde des sceaux, ministre de la justice, et du ministre chargé de la fonction publique.

2° Par la voie d'un concours interne ouvert aux fonctionnaires et agents publics de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics qui en dépendent, y compris ceux visés à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière, justifiant, au 1er janvier de l'année du concours, d'au moins quatre ans de services publics effectifs.

3° Par la voie d'un troisième concours ouvert aux candidats justifiant de l'exercice, pendant au moins cinq ans au cours des dix années précédant la date de clôture des inscriptions au concours, d'activités professionnelles d'encadrement ou de responsabilité dans le domaine de l'action éducative, sociale ou médico-sociale. Les périodes au cours desquelles l'exercice de plusieurs activités professionnelles aura été simultané ne sont prises en compte qu'à un seul titre. La durée de ces activités ne peut être prise en compte que si les intéressés n'avaient pas, lorsqu'ils les exerçaient, la qualité de fonctionnaire, de magistrat, de militaire ou d'agent public.

Art. 4. – Pour cinq nominations et détachements dans les conditions fixées par l'article 19 du décret du 16 septembre 1985 susvisé prononcés respectivement au titre de l'article 3 et de l'article 22, il est procédé à une nomination au choix après inscription sur une liste d'aptitude établie après avis de la commission administrative paritaire.

Peuvent être inscrits sur cette liste d'aptitude :

1° Les chefs de service éducatif de la protection judiciaire de la jeunesse parvenus au moins au quatrième échelon de leur grade et justifiant d'au moins dix ans de services effectifs en qualité de titulaire dans les corps d'éducateur ou de chef de service éducatif de la protection judiciaire de la jeunesse ;

2° Les conseillers techniques de service social parvenus au moins au quatrième échelon de leur grade et justifiant d'au moins dix ans de services effectifs dans les corps d'assistant de service social ou de conseiller technique de service social du ministère de la justice.

Dans la limite des emplois vacants, lorsque l'application des dispositions du premier alinéa ne permet aucune nomination, le nombre de postes offerts chaque année à ce titre peut être calculé en appliquant la proportion du sixième des nominations à 3,5 % de l'effectif du corps au 1er janvier de l'année au titre de laquelle sont prononcées les nominations.

Art. 5. – Le nombre des emplois offerts aux concours interne, externe et au troisième concours ne peut être respectivement supérieur à 50 %, 40 % et 10 % du nombre total des emplois offerts aux trois concours.

Les emplois ouverts à l'un des concours qui ne sont pas pourvus par la nomination de candidats de la catégorie correspondante peuvent être attribués aux candidats des autres concours.

Art. 6. – Les règles d'organisation générale des différents concours, la nature et le programme des épreuves sont fixés par arrêté conjoint du garde des sceaux, ministre de la justice, et du ministre chargé de la fonction publique.

Le garde des sceaux, ministre de la justice, arrête l'organisation des concours et la composition des jurys.

CHAPITRE III

Formation

Art. 7. – Les candidats admis aux concours sont nommés directeurs stagiaires et accomplissent un stage de deux ans au cours duquel ils reçoivent une formation.

L'organisation et le programme des formations ainsi que les modalités d'évaluation des résultats obtenus par les stagiaires sont fixés par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice.

La formation comprend, à l'issue de la première année, des épreuves de validation permettant l'accès à la seconde année.

Les directeurs stagiaires qui ne sont pas autorisés à accéder à la seconde année de formation sont, après avis de la commission administrative paritaire, soit licenciés, soit, s'ils avaient auparavant la qualité de fonctionnaire, réintégrés dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine.

A titre exceptionnel, la période de stage peut être prolongée une seule fois, dans la limite d'une durée d'un an, par décision du garde des sceaux, ministre de la justice.

Art. 8. – Les directeurs stagiaires sont classés au 1er échelon du grade de directeur. Au terme de la première année de stage, ils accèdent au 2e échelon de ce grade.

Les directeurs stagiaires qui avaient auparavant la qualité de fonctionnaire sont placés, dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine, en position de détachement.

Les directeurs stagiaires qui, avant leur nomination en cette qualité, avaient la qualité de fonctionnaire ou d'agent non titulaire ainsi que ceux recrutés par la voie du troisième concours perçoivent, pendant la durée de leur stage, la rémunération correspondant à l'application du second alinéa de l'article 12 et des articles 13 à 18.

Art. 9. – Au début de leur période de formation, les directeurs stagiaires signent un engagement de servir l'Etat pendant une durée minimale de six ans à compter de leur nomination en cette qualité.

En cas de rupture de cet engagement survenant plus de trois mois après la date de nomination en qualité de directeur stagiaire, les intéressés doivent, sauf si la rupture ne leur est pas imputable, rembourser à l'Etat, dans des conditions fixées par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice, tout ou partie de la rémunération perçue pendant leur stage, compte tenu de la durée des services restant à accomplir.

Art. 10. – A l'issue de leur période de stage, les directeurs stagiaires dont la formation a été validée sont titularisés après avis de la commission administrative paritaire.

Les stagiaires qui n'ont pas été titularisés sont soit licenciés, soit, s'ils avaient auparavant la qualité de fonctionnaire, réintégrés dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine.

La durée du stage est prise en compte pour l'avancement dans la limite de deux ans.

CHAPITRE IV

Classement

Art. 11. – Les directeurs recrutés en application de l'article 4 sont titularisés dès leur nomination.

Ils sont classés conformément aux dispositions de l'article 13. Ils reçoivent une formation dans les conditions fixées par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice.

Art. 12. – Lors de leur titularisation, les directeurs stagiaires sont classés dans le grade de directeur conformément aux dispositions du second alinéa et des articles 13 à 18.

Toutefois, les stagiaires issus du troisième concours bénéficient, sur leur demande formulée dans le délai de deux ans à compter de leur nomination en qualité de stagiaire, d'une bonification d'ancienneté égale à la moitié de la durée des années d'activités définies au 3° de l'article 3 qu'ils ont accomplies avant le début de leur stage. Cette bonification ne peut en aucun cas excéder cinq ans.

Art. 13. – Les fonctionnaires qui appartenaient à un corps ou un cadre d'emplois classé dans la catégorie A ou de même niveau sont titularisés et classés dans le grade de directeur à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui qu'ils détenaient dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine.

Dans la limite de l'ancienneté moyenne exigée à l'article 19 pour une promotion à l'échelon supérieur, ils conservent l'ancienneté d'échelon acquise dans leur grade d'origine lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle qui aurait résulté d'un avancement d'échelon dans leur ancienne situation.

Les fonctionnaires nommés alors qu'ils ont atteint le dernier échelon de leur grade d'origine conservent leur ancienneté d'échelon dans les mêmes limites lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle qui a résulté de leur promotion à cet échelon terminal.

Les fonctionnaires issus du corps des chefs de service éducatif de la protection judiciaire de la jeunesse ou d'un corps doté des mêmes bornes indiciaires sont classés ; lors de leur titularisation, conformément au tableau ci-après :

SITUATION ANCIENNE DANS LE GRADE DE CHEF DE SERVICE ÉDUCATIF OU ASSIMILÉ	SITUATION NOUVELLE DANS LE GRADE DE DIRECTEUR	
Echelons	Echelons	Ancienneté conservée dans la limite de la durée moyenne de l'échelon
9e échelon	11e échelon	Ancienneté acquise.
8e échelon	10e échelon	Ancienneté acquise.
7e échelon	10e échelon	Sans ancienneté.
6e échelon	9e échelon	3/2 de l'ancienneté acquise.
5e échelon	8e échelon	3/2 de l'ancienneté acquise.
4e échelon	8e échelon	Sans ancienneté.
3e échelon	7e échelon	Sans ancienneté.
2e échelon	6e échelon	Sans ancienneté.
1er échelon	5e échelon	Sans ancienneté.

Art. 14. – I. – Les fonctionnaires qui appartenaient à un corps ou un cadre d'emplois classé dans la catégorie B ou de même niveau sont titularisés dans le grade de directeur à un échelon déterminé sur la base des durées moyennes fixées à l'article 19 pour chaque avancement d'échelon, en prenant en compte leur ancienneté dans cette catégorie dans les conditions définies aux alinéas suivants.

Cette ancienneté est égale à la durée de la carrière nécessaire pour accéder au grade et à l'échelon que les fonctionnaires intéressés ont atteints dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine et à la date de leur nomination comme directeur stagiaire augmentée, le cas échéant, de l'ancienneté acquise dans cet échelon.

La durée de la carrière est calculée sur la base :

– d'une part, de la durée statutaire moyenne du temps passé dans les échelons du grade d'origine détenu ;

– d'autre part, lorsqu'il y a lieu, de l'ancienneté en catégorie B ou de même niveau qu'il est nécessaire d'acquérir au minimum dans le ou les grades inférieurs pour accéder au grade d'origine détenu, en tenant compte de la durée statutaire moyenne fixée pour chaque avancement d'échelon.

L'ancienneté ainsi déterminée n'est pas retenue en ce qui concerne les quatre premières années ; elle est prise en compte à raison des deux tiers pour la fraction comprise entre quatre et dix ans et des trois quarts pour l'ancienneté excédant dix ans.

L'application des dispositions qui précèdent ne peut pas avoir pour effet de classer un fonctionnaire dans un échelon plus élevé que celui doté d'un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui de l'échelon terminal de son corps ou cadre d'emplois d'origine, ni de lui conférer une situation plus favorable que celle qui aurait été la sienne si, préalablement à sa nomination dans le corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse, il avait été promu au grade supérieur ou nommé dans le corps ou cadre d'emplois dont l'accès est réservé aux membres de son corps d'origine.

II. – Si l'application des dispositions du I ne leur est pas plus favorable, les fonctionnaires appartenant à un corps ou cadre d'emplois dont l'indice terminal est au moins égal à l'indice brut 638 sont titularisés dans le grade de directeur, à l'échelon comportant un traitement égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui perçu dans leur grade d'origine avec conservation de l'ancienneté d'échelon dans les conditions définies aux deuxième et troisième alinéas de l'article 13.

Art. 15. – Les fonctionnaires qui appartenaient à un corps ou un cadre d'emplois classé dans la catégorie C ou de même niveau sont titularisés et classés dans le grade de directeur à un échelon déterminé en appliquant les modalités fixées au sixième alinéa du I de l'article 14, dans les limites prévues au septième alinéa du I de ce même article, à l'ancienneté théorique en catégorie B qui aurait résulté de leur classement, en application de l'article 3 du décret du 18 novembre 1994 susvisé, dans l'un des corps régis par ce même décret.

Art. 16. – Lorsque l'application des dispositions des articles 14 et 15 aboutit à classer les intéressés à un échelon doté d'un indice inférieur à celui qu'ils détenaient dans leur corps ou cadre d'emplois d'origine, ceux-ci conservent, à titre personnel, le bénéfice de leur indice antérieur jusqu'au jour où ils bénéficient dans le corps des directeurs régi par le présent décret d'un indice au moins égal.

Art. 17. – I. – Les agents non titulaires sont titularisés et classés dans le grade de directeur à un échelon qui est déterminé sur la base des durées moyennes fixées à l'article 19 pour chaque avancement d'échelon, en prenant en compte une fraction de leur ancienneté de services publics civils dans les conditions suivantes :

1° Les services accomplis dans des fonctions du niveau de la catégorie A sont retenus à raison de la moitié de leur durée jusqu'à douze ans et des trois quarts au-delà de douze ans ;

2° Les services accomplis dans des fonctions du niveau de la catégorie B ne sont pas retenus en ce qui concerne les sept premières années ; ils sont pris en compte à raison de six seizièmes pour la fraction comprise entre sept ans et seize ans et de neuf seizièmes pour l'ancienneté excédant seize ans ;

3° Les services accomplis dans des fonctions du niveau des catégories C ou D sont retenus à raison de six seizièmes de leur durée excédant dix ans.

II. – Les agents non titulaires qui ont occupé antérieurement des fonctions d'un niveau inférieur à celles qu'ils occupent au moment de leur nomination peuvent demander que la totalité de leur ancienneté de services publics civils soit prise en compte dans les conditions fixées au I pour les fonctions du niveau inférieur.

III. – Les dispositions du I et du II ne peuvent avoir pour conséquence de placer les intéressés dans une situation plus favorable que celle qui résulterait d'un classement à un échelon comportant un traitement égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui perçu dans leur situation d'origine avec, le cas échéant, conservation de l'ancienneté d'échelon dans les conditions définies aux deuxième et troisième alinéas de l'article 13.

Art. 18. – Les agents qui avaient auparavant la qualité d'agent d'une organisation internationale intergouvernementale sont classés, lors de leur titularisation, à un échelon du grade de directeur déterminé selon les modalités prévues à l'article 17.

CHAPITRE V

Avancement

Art. 19. – La durée moyenne et la durée minimale du temps passé dans chacun des échelons des grades mentionnés à l'article 2 sont fixées comme suit :

GRADES	ÉCHELONS	DURÉE	
		Moyenne	Minimale
Directeur hors classe	9e	3 ans	2 ans 3 mois
	8e	2 ans 6 mois	2 ans
	7e	2 ans 6 mois	2 ans
	6e	2 ans	1 an 6 mois
	5e	2 ans	1 an 6 mois
	4e	2 ans	1 an 6 mois
	3e	2 ans	1 an 6 mois
	2e	2 ans	1 an 6 mois
	1er	1 an	1 an

GRADES	ÉCHELONS	DURÉE	
		Moyenne	Minimale
Directeur	11e	4 ans	3 ans
	10e	3 ans	2 ans 3 mois
	9e	3 ans	2 ans 3 mois
	8e	3 ans	2 ans 3 mois
	7e	3 ans	2 ans 3 mois
	6e	2 ans 6 mois	2 ans
	5e	2 ans	1 an 6 mois
	4e	2 ans	1 an 6 mois
	3e	2 ans	1 an 6 mois
	2e	1 an	1 an
	1er	1 an	1 an

Art. 20. – Peuvent être promus directeurs hors classe, au choix, par voie d'inscription sur un tableau annuel d'avancement établi après avis de la commission administrative paritaire les directeurs ayant accompli au moins deux ans de services effectifs, en qualité de fonctionnaires, dans un corps ou un cadre d'emplois de catégorie A ou de même niveau et comptant au moins un an d'ancienneté dans le 5e échelon du grade de directeur.

Art. 21. – Les directeurs promus sont classés dans le grade de directeur hors classe à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui qu'ils détenaient dans leur grade d'origine.

Dans la limite de l'ancienneté moyenne exigée à l'article 19 pour une promotion à l'échelon supérieur, ils conservent l'ancienneté d'échelon acquise dans leur grade d'origine lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle qui aurait résulté d'un avancement d'échelon dans leur ancienne situation.

Les directeurs nommés directeurs hors classe alors qu'ils ont atteint le dernier échelon de leur grade d'origine conservent leur ancienneté d'échelon dans les mêmes limites lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle qui a résulté de leur promotion à cet échelon terminal.

CHAPITRE VI

Dispositions diverses

Art. 22. – Peuvent être placés en position de détachement dans le corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse les fonctionnaires civils appartenant à un corps ou cadre d'emplois classé en catégorie A ou de même niveau.

Le détachement est prononcé à équivalence de grade et à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui détenu par l'intéressé dans son corps ou cadre d'emplois d'origine.

Les fonctionnaires détachés dans le corps régi par le présent décret conservent, dans la limite de l'ancienneté moyenne exigée à l'article 19 pour une promotion à l'échelon supérieur, l'ancienneté d'échelon acquise dans leur grade d'origine lorsque l'augmentation de traitement résultant de leur détachement est inférieure ou égale à celle que leur aurait procurée un avancement d'échelon dans leur ancien grade ou à celle qui a résulté de leur promotion au dernier échelon lorsqu'ils ont déjà atteint l'échelon terminal de leur grade d'origine.

Ils concourent pour les avancements d'échelons et de grade dans les mêmes conditions que les titulaires du corps.

Ils reçoivent une formation dans les conditions fixées par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice.

Art. 23. – Les fonctionnaires placés en position de détachement depuis deux ans au moins dans le corps des directeurs régi par le présent décret peuvent, sur leur demande, y être intégrés.

Les fonctionnaires intégrés sont nommés au grade et à l'échelon qu'ils occupent en position de détachement avec conservation de l'ancienneté acquise dans l'échelon.

Les services accomplis dans le corps ou cadre d'emplois d'origine sont assimilés à des services accomplis dans le corps d'accueil.

TITRE II

DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

Art. 24. – Les directeurs de la protection judiciaire de la jeunesse régis par le décret n° 92-965 du 9 septembre 1992 portant statut particulier du corps des directeurs de la protection judiciaire de la jeunesse sont reclassés dans le corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse, au titre de sa constitution initiale, conformément au tableau de correspondance ci-après :

SITUATION ANCIENNE DANS LE CORPS DES DIRECTEURS de la protection judiciaire de la jeunesse	SITUATION NOUVELLE DANS LE CORPS DES DIRECTEURS des services de la protection judiciaire de la jeunesse	
Grades et échelons	Grades et échelons	Ancienneté conservée dans la limite de la durée moyenne de l'échelon
Directeur principal de 1re classe	*Directeur hors classe*	
4e échelon	10e échelon	Ancienneté acquise.
3e échelon	10e échelon	Sans ancienneté.
2e échelon	9e échelon	Ancienneté acquise.
1er échelon	8e échelon	Ancienneté acquise.
Directeur principal de 2e classe	*Directeur hors classe*	
6e échelon	7e échelon	Ancienneté acquise.
5e échelon	6e échelon	2/3 de l'ancienneté acquise.
4e échelon	5e échelon	4/5 de l'ancienneté acquise.
3e échelon	4e échelon	4/5 de l'ancienneté acquise.
2e échelon	3e échelon	4/5 de l'ancienneté acquise.
1er échelon	2e échelon	Ancienneté acquise majorée d'un an.
Directeur	*Directeur*	
12e échelon	12e échelon	Ancienneté acquise.
11e échelon	11e échelon	Ancienneté acquise.
10e échelon	10e échelon	Ancienneté acquise.
9e échelon	9e échelon	Ancienneté acquise.
8e échelon	8e échelon	Ancienneté acquise.
7e échelon	7e échelon	Ancienneté acquise.
6e échelon	6e échelon	Ancienneté acquise.
5e échelon	5e échelon	Ancienneté acquise.
4e échelon	4e échelon	Ancienneté acquise.
3e échelon	3e échelon	Ancienneté acquise.
2e échelon	2e échelon	Ancienneté acquise.
1er échelon	1er échelon	Ancienneté acquise.

Les services accomplis par les intéressés dans leur corps d'origine sont assimilés à des services accomplis dans le corps d'accueil.

Art. 25. – Les directeurs de la protection judiciaire de la jeunesse stagiaires en fonctions à la date de publication du présent décret poursuivent leur stage dans le corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse. Toutefois, ils demeurent soumis aux dispositions des articles 7, 8, 9 et 10 du décret du 9 septembre 1992 précité. Lors de leur titularisation, ils sont classés conformément aux dispositions prévues par le présent décret.

Art. 26. – Les candidats admis aux concours de recrutement organisés en application du décret du 9 septembre 1992 précité conservent le bénéfice de leur admission au concours. Ils sont nommés directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse stagiaires. Toutefois, en ce qui concerne la durée de leur stage ainsi que ses modalités d'organisation et d'évaluation, ils demeurent soumis aux dispositions de l'article 7 du décret du 9 septembre 1992 susmentionné.

Art. 27. – Par dérogation aux dispositions des articles 7 et 8, les candidats admis à la première session des concours de recrutement organisée dans les conditions prévues à l'article 3 bénéficient d'un stage d'une durée de dix-huit mois. Lors de leur titularisation, ils sont classés au 2e échelon du grade de directeur avec une ancienneté de six mois conservée dans l'échelon.

Art. 28. – Par dérogation aux dispositions de l'article 20, peuvent être inscrits sur les tableaux d'avancement établis au titre des années 2005 et 2006 les directeurs ayant accompli au moins deux ans de services effectifs, en qualité de fonctionnaires, dans un corps ou un cadre d'emplois de catégorie A ou de même niveau et comptant au moins un an d'ancienneté dans le 4e échelon du grade de directeur.

Art. 29. – Jusqu'à l'installation de la commission administrative paritaire du corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse pour laquelle l'élection des représentants du personnel interviendra dans un délai d'un an à compter de la date de publication du présent décret :

1° Les représentants du grade de directeur régi par le décret du 9 septembre 1992 précité exercent les compétences des représentants du nouveau grade de directeur des services de la protection judiciaire de la jeunesse ;

2° Les représentants du grade de directeur principal de 1re classe et du grade de directeur principal de 2e classe siègent en formation commune et exercent les compétences des représentants du nouveau grade de directeur hors classe.

Art. 30. – Sous réserve des dispositions des articles 25 et 26, le décret n° 92-965 du 9 septembre 1992 portant statut particulier du corps des directeurs de la protection judiciaire de la jeunesse est abrogé.

Art. 31. – Le garde des sceaux, ministre de la justice, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, le ministre de la fonction publique et de la réforme de l'Etat et le ministre délégué au budget et à la réforme budgétaire, porte-parole du Gouvernement, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 24 mai 2005.

JEAN-PIERRE RAFFARIN

Par le Premier ministre :

Le garde des sceaux, ministre de la justice,
DOMINIQUE PERBEN

Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie,
THIERRY BRETON

Le ministre de la fonction publique et de la réforme de l'Etat,
RENAUD DUTREIL

Le ministre délégué au budget et à la réforme budgétaire, porte-parole du Gouvernement,
JEAN-FRANÇOIS COPÉ

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Arrêté du 11 janvier 2006 relatif à la formation des directeurs stagiaires des services de la protection judiciaire de la jeunesse bénéficiant d'un stage d'une durée de dix-huit mois

NOR : *JUSF0650006A*

Le garde des sceaux, ministre de la justice,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu le décret n° 2005-532 du 24 mai 2005 portant statut particulier du corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse ;

Vu l'avis du comité technique paritaire national de la protection judiciaire de la jeunesse en date du 4 janvier 2006,

Arrête :

Art. 1er. – Les directeurs stagiaires des services de la protection judiciaire de la jeunesse recrutés dans les conditions de l'article 27 du décret du 24 mai 2005 susvisé qui bénéficient d'un stage d'une durée de dix-huit mois reçoivent une formation organisée par le Centre national de formation et d'études de la protection judiciaire de la jeunesse.

Art. 2. – Cette formation est fondée sur le principe d'alternance entre des regroupements et des stages. Elle vise à favoriser l'acquisition d'une identité professionnelle et à garantir la maîtrise d'outils et de méthodes pour diriger et animer un établissement ou un service éducatif.

Art. 3. – Elle comprend deux phases organisées comme suit :

La première, d'une durée de 27 semaines, de regroupements destinés à favoriser :

1. La connaissance des missions de l'institution et les conditions d'exercice de la fonction ;
2. L'acquisition et le développement de compétences dans l'animation technique et pédagogique, dans la gestion des ressources humaines et dans l'organisation, l'administration et la gestion d'un établissement ou service.

La seconde, d'une durée de 35 semaines, de stage ayant pour objectifs :

1. La découverte du public et de l'action éducative ;
2. La connaissance de la direction départementale, des autres administrations ou organismes partenaires de l'institution ;
3. La mise en situation progressive de responsabilité.

Art. 4. – Les enseignements et les contenus de formation sont décrits dans le programme-cadre annexé au présent arrêté.

Art. 5. – Les stages prévus à l'article 3 ci-dessus se déroulent dans un département :

- auprès d'un directeur départemental qui organise, sous le contrôle du Centre national de formation et d'études, les modalités et le contenu des stages 1 et 2 ;
- auprès de directeurs de service ou d'établissement qui organisent, sous le contrôle du Centre national de formation et d'études, les modalités et le contenu des stages 3.

Art. 6. – Pour permettre la titularisation à l'issue des dix-huit mois de stage, la formation doit être validée par le jury au vu des trois notes obtenues par le stagiaire selon les modalités prévues par les articles 7 à 9 ci-dessous.

Art. 7. – La première note (coefficient 2) est établie par le directeur général du Centre national de formation et d'études au vu du dossier de formation du stagiaire, qui est composé de l'ensemble des travaux effectués sous forme de prestations écrites ou orales et qui concernent les dimensions pédagogique, administrative et gestionnaire de l'apprentissage de la fonction de direction.

Art. 8. – La deuxième note (coefficient 4), qui porte sur les stages prévus à l'article 5 ci-dessus, est établie par le directeur général du Centre national de formation et d'études au vu des propositions et appréciations des directeurs ayant accueilli le stagiaire.

Art. 9. – La troisième note (coefficient 3) est établie par le jury à l'issue d'une épreuve de présentation et de soutenance d'un travail personnel intégrant les connaissances théoriques et pratiques acquises, en lien direct avec la fonction et son lieu d'exercice (document écrit : coefficient 2 ; soutenance orale : coefficient 1 ; durée de la soutenance : 45 minutes).

Art. 10. – La liste des stagiaires dont la formation est validée est établie par ordre de mérite par le jury. En cas d'égalité de classement, le partage des stagiaires est fait sur la base de la note obtenue à la deuxième épreuve, puis, en cas de nouvelle égalité, sur la base de la note obtenue à la première épreuve.

Aucune formation ne peut être validée si le stagiaire n'a pas obtenu plus de 6 sur 20 à chacune des épreuves et, après application des coefficients, un nombre de points égal ou supérieur à 90 pour l'ensemble des épreuves.

Art. 11. – Les directeurs stagiaires titularisés après avis de la commission administrative paritaire sont affectés en tenant compte de leur rang de classement.

Art. 12. – Les membres du jury prévu ci-dessus sont nommés par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice, qui en désigne le président et le vice-président.

Ce jury comprend :

- le directeur de la protection judiciaire de la jeunesse ou son représentant ;
- un ou plusieurs fonctionnaires appartenant au corps des directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse ;
- un ou plusieurs fonctionnaires de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics qui en dépendent ;
- un ou plusieurs magistrats de l'ordre judiciaire ;
- une ou plusieurs personnalités choisies en raison de leur compétence dans le domaine de l'action sociale.

Art. 13. – Pendant les deux années postérieures à la titularisation, la formation organisée par le présent arrêté est prolongée par une formation continue obligatoire d'une durée de 20 jours.

Art. 14. – L'arrêté du 16 juillet 2001 relatif à la formation des directeurs de la protection judiciaire de la jeunesse est abrogé.

Art. 15. – Le directeur de la protection judiciaire de la jeunesse est chargé de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 11 janvier 2006.

Pour le ministre et par délégation :
Le directeur de la protection judiciaire de la jeunesse,
M. Duvette

ANNEXE

PROGRAMME-CADRE DES ENSEIGNEMENTS ET CONTENUS DE LA FORMATION DES DIRECTEURS DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE

L'histoire et les missions de la protection judiciaire de la jeunesse, les nouveaux enjeux de son action.

Le droit de la protection de l'enfance ; notions de droit public. La loi du 2 janvier 2002.

Projets départementaux et projets de service.

Gestion : gestion des ressources humaines, gestion administrative et financière, la LOLF, l'outil informatique.

Culture et savoir : acte éducatif et savoir ; approche pédagogique, sociologique, psychologique, philosophique de l'éducation ; problèmes généraux relatifs à l'insertion et à l'intégration.

Socio-démographie : approche générale, approche de la population confiée à la protection judiciaire de la jeunesse ; l'approche territoriale.

Décentralisation, déconcentration, partenariat : concepts correspondants et mise en œuvre pratique.

Philosophie de l'action et sciences politiques.

Prospective et stratégie (éléments théoriques généraux).

Evaluation.

Démarche de projet, outils de pilotage.

Prévention de la violence.

Management d'équipe, conduite de réunion.

Sociologie des organisations.