

## RECOMMANDATIONS DE BONNES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

# Conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses

Établissements concernés : protection de l'enfance, enfance délinquante, Instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques

### OBJET

*Ces recommandations visent à porter la réflexion sur les situations de passage à l'acte et incitent à instaurer un état de veille institutionnelle sur les questions de violence.*

*Elles proposent des points de repère sur les conduites à tenir et les pratiques à développer afin de permettre aux institutions de :*

*– construire leurs propres réponses dans le cadre de la mission spécifique qu'elles assument ;*

*– développer une culture de la prévention et du traitement des phénomènes de violence à tous les niveaux de l'organisation et pour tous les acteurs.*

### DÉFINITION

Le choix a été fait de ne pas donner de définition de la violence, pour privilégier une approche dynamique dans la pratique quotidienne. La violence est appréhendée sous l'angle du vécu, du ressenti, avec un travail sur les représentations partagées de la violence.

Trois types de violences sont pris en compte :

- celles des usagers entre eux ;
- celles des usagers à l'égard de professionnels ;
- celles de l'institution envers les usagers.

Les atteintes volontaires à soi-même n'entrent pas dans le champ.

La violence est abordée dans le contexte de l'accompagnement éducatif et des pratiques développées par les professionnels en charge au quotidien des adolescents.

Deux principes fondent l'esprit de ces recommandations :

- la violence n'est pas considérée comme un acte individuel et isolé ;
- la prévention est donc centrée sur l'acte inscrit dans son contexte ;
- le traitement n'a pas pour finalité d'éradiquer la violence, mais d'éviter la reproduction des conditions à l'origine de la situation de violence. Le traitement participe ainsi à la prévention de la violence, puisqu'il permet d'analyser et de comprendre les situations de violence et, ainsi, de dégager des perspectives d'action.

Il est à noter que certaines recommandations trouvent naturellement leurs limites ou sont à adapter au regard des contraintes des éventuelles mesures judiciaires.

# Identifier, observer, analyser la violence

## Identifier la violence

### Mettre en place des réunions de travail avec les professionnels de l'établissement

Des réunions de travail entre les professionnels d'un établissement peuvent être organisées afin d'identifier collectivement ce qui est qualifié de violence. Ce travail autour des représentations, du ressenti des professionnels et des définitions théoriques et juridiques, doit permettre de développer une compréhension partagée des situations de violence.

### Mettre en place des groupes d'échange avec les adolescents

La mobilisation des adolescents sur le sujet peut se mettre en place par l'organisation de groupes d'échanges, leur permettant d'identifier ensemble la violence, à partir de leurs ressentis et de l'analyse d'événements violents et précurseurs de violence.

### Conduire la réflexion avec les acteurs et partenaires extérieurs

Une réflexion commune, menée avec les équipes d'autres établissements, permet de confronter les expériences et les « seuils de tolérance » de chacun.

L'association des partenaires à l'identification de la violence favorise le développement d'une culture partagée sur la violence. L'information des autorités de contrôle de ce travail permet de mieux cerner les attentes réciproques sur cette question.

## Observer, analyser la violence

L'observation et l'analyse de la violence permettent l'élaboration des outils de suivi et de prévention.

### Observer la nature et la qualité des relations et identifier les risques au sein de l'établissement

Une vigilance particulière sera maintenue sur la nature et la qualité des relations au sein de l'établissement, afin d'identifier tout indice de détérioration.

Les facteurs de risque propres à l'établissement, et notamment les risques de maltraitance institutionnelle, seront identifiés et régulièrement évalués avec le personnel.

### Distinguer et qualifier les situations de violence pour apporter des réponses différenciées

Distinguer les situations de violences, chroniques, endémiques ou exceptionnelles, permet une prévention. L'attention doit également être portée sur les violences non-visibles, celles du jeune dirigées contre lui-même, ainsi que sur les micro-violences.

### Installer un dispositif d'observation et d'analyse en continu des événements précurseurs de violence

Un groupe de travail spécifique peut être mis en place afin d'observer et d'analyser les incidents : nature et fréquence des événements, leurs liens entre eux, les facteurs de risques, les modifications de pratiques et d'organisation induites. Des tableaux de bord pourront être produits ainsi que des bilans réguliers permettant d'interroger l'organisation, les procédures et retenir des pistes d'amélioration.

### Repérer les solutions et les inscrire dans un plan d'action évaluable

Les solutions envisagées pour répondre aux causes de violence et réduire les facteurs de risque pourront être expérimentées. En fonction des résultats, elles seront inscrites dans un plan d'action de lutte contre la violence et intégrées dans le projet d'établissement.

## Prévoir des protocoles d'information interne et externe

### Élaborer, mettre en œuvre et réactualiser des protocoles internes et externes de traitement des situations de violence

Des protocoles internes permettent de définir les conduites à tenir face à une situation de violence et de rappeler les repères juridiques en la matière (protocole d'information de la direction, de gestion ou de sortie de crise). Ces protocoles, propres à l'établissement, sont élaborés collectivement.

Les protocoles d'information externe permettent de fixer les modalités de transmission des faits au responsable de l'organisme gestionnaire et aux autorités administratives et judiciaires.

Ces protocoles, régulièrement actualisés et révisés doivent évoluer selon les situations et le degré d'appropriation par les équipes.

### **Associer et informer les différentes parties prenantes**

Les personnels, les adolescents, les familles et les partenaires sont associés, selon des modalités adaptées, à l'élaboration des protocoles et procédures internes. Ils sont informés de l'existence de protocoles de saisine des autorités administratives et judiciaires, dans une démarche de prévention.

## Procurer une sécurité de base

### **Procurer une sécurité de base à travers l'organisation et le fonctionnement de l'établissement**

#### **Étayer et sécuriser les professionnels**

- Créer les conditions de sécurisation des postures des professionnels par un cadre institutionnel stable.
  - Positionner l'équipe de direction dans un rôle de résolution des situations de crise et d'arbitrage des conflits.
  - Promouvoir les pratiques de médiation en cas de conflits ou de désaccords durables entre les professionnels, pour gérer des situations éducatives, de crise ou de violence.
  - Proposer une analyse régulière des pratiques afin de construire une réflexion collective sur les situations de violence et sur l'adéquation des réponses.
  - Proposer des formations continues sur l'identification, la prévention, le traitement de la violence afin d'adapter les réponses et les stratégies, ainsi que des formations spécifiques facilitant l'adoption d'attitudes sécurisantes à l'égard des adolescents (bonne distance, contenance sans violence).
  - Organiser le travail de manière à réduire les situations de tension, de fatigue et de perte de vigilance : travail en binôme pour un partage des rôles et une vigilance réciproque, recours à un personnel non impliqué dans le conflit.
- Créer des dispositifs d'appel à l'aide, connus et activables, en cas de crise, par les professionnels.

#### **Identifier et mettre en œuvre des modalités d'organisation et de fonctionnement qui contribuent à la prévention de la violence**

- Organiser la prise en charge en petites unités davantage « contenantes » (petites unités, maisons ou appartements collectifs) permet d'éviter l'amplification des phénomènes de groupe. Il convient de veiller à la composition cohérente des groupes, en se fondant sur l'évaluation des situations des adolescents accueillis (vulnérabilité, mode d'expression des troubles, mode relationnel...). Des bilans réguliers permettent de recomposer le groupe, si nécessaire.
- Porter attention à la qualité des repas et de l'hébergement, ainsi qu'au cadre architectural des espaces d'intimité et des lieux d'apaisement, favorise le développement de la convivialité et amoindrit les tensions. La différenciation des lieux et des temps d'intervention y concourt également.
- Garantir la permanence et la continuité des intervenants favorise pour l'adolescent la possibilité de faire l'expérience de la prévisibilité et de la fiabilité des liens. L'adolescent est ainsi informé du temps de présence et de disponibilité de chacun des intervenants afin qu'il puisse développer une capacité à anticiper et à différer.
- Construire des partenariats qui garantissent la continuité et la cohérence des actions (Éducation nationale, pédopsychiatrie, autres établissements...). Dans les situations de violence, des coopérations spécifiques sont à rechercher (autorités de contrôle, médecine du travail, psychiatrie, autorités de police et de gendarmerie, partenaires de l'insertion et de la formation...).
- Favoriser l'ouverture des adolescents sur l'extérieur afin de diversifier leurs lieux d'investissement (lieux de culture et de loisirs, quartier).
- Favoriser l'ouverture de la structure vers l'extérieur (formations, intervenants extérieurs, stagiaires), afin que les professionnels bénéficient d'un regard extérieur.

### Procurer une sécurité de base à travers l'accompagnement individualisé

#### Préparer l'accueil, même dans les situations d'immédiateté

Cette préparation favorise l'adhésion de l'adolescent au projet. Elle prévient les risques de violence et influe sur la qualité des relations futures.

- Favoriser le relais entre les acteurs actuels et précédents de l'accompagnement.
- Évaluer, de manière pluridisciplinaire, la situation de l'adolescent et les risques de passage à l'acte et de violences institutionnelles.
- Clarifier les objectifs de l'accompagnement (projet pour l'enfant, jugement...) avec l'adolescent et sa famille afin d'éviter toute incompréhension. Ces objectifs précis, définis en commun, engagent chaque partie prenante.
- Expliquer à l'adolescent et sa famille la durée de l'accompagnement et les possibilités d'orientation ou de prolongation de la prise en charge.
- Permettre à l'adolescent et à sa famille, quand cela est possible, de visiter l'établissement en amont.
- Éviter de préparer l'accueil devant l'adolescent.
- Préparer l'accueil avec les autres adolescents, tout en mesurant leur implication.

#### Préparer la sortie

Les changements brusques pour l'adolescent sont sources d'insécurité. Afin d'éviter ce ressenti, la fin de l'accompagnement est anticipée et préparée avec l'adolescent. Il est essentiel de lui donner le temps nécessaire pour « dire au revoir » aux adultes qui l'ont accompagné ainsi qu'aux autres adolescents du groupe.

#### Prendre en compte l'environnement familial

- Utiliser un vocabulaire non stigmatisant pour l'adolescent et sa famille.
- Instaurer un dispositif d'échange avec la famille avec des temps formalisés, réguliers et connus de tous.
- Faciliter l'expression directe des parents par des moyens internes ou externes (groupes de parole animés par des professionnels formés...).
- Favoriser l'ouverture de l'établissement aux familles par l'aménagement d'espaces chaleureux dédiés aux visites, tout en encadrant celles-ci. En effet, les rencontres et la venue libre de la famille peuvent être déstabilisantes pour l'adolescent.
- Organiser la suppléance en clarifiant et expliquant le rôle de chacun. Il convient de veiller à la pertinence de la répartition des tâches et fonctions éducatives entre les professionnels et les parents.
- Organiser les week-ends et les visites des parents en tenant compte des besoins et souhaits de l'adolescent (participation à l'élaboration des plannings, recherche de son accord).
- Porter attention à l'aménagement des contacts avec la fratrie, selon la problématique de l'adolescent (proposition de maintenir, favoriser, encadrer ou suspendre temporairement ces contacts).
- Repérer et favoriser la permanence des liens avec les personnes extérieures qui comptent pour l'adolescent, afin de développer la continuité et la stabilité des relations.
- Ménager des temps individuels de réflexion et d'élaboration avec l'adolescent sur sa situation familiale. Ces temps doivent lui permettre d'exprimer ses émotions et ses ressentis suite aux visites ou temps d'hébergement.
- Organiser des temps de réflexion et de co-construction avec la famille (en présence ou non de l'adolescent) autour de la problématique familiale et du sens de l'accompagnement éducatif.
- Évaluer si une séparation temporaire avec la famille est nécessaire (pour les établissements hors protection de l'enfance).

### **Veiller à la prise en compte de l'environnement social pour prévenir les risques de rupture comme les risques d'intrusions**

- Connaître le contexte de vie de l'adolescent et de sa famille (contexte social, situation socio-économique) permet de mieux comprendre la situation, d'adapter la prise en charge et de faciliter les modalités de travail entre la famille et l'établissement.
- Être à l'écoute des aspirations et convictions de l'adolescent au regard de son environnement lui permet de développer sa capacité de penser par soi-même.
- Le repérage des liens sociaux, familiaux et amicaux permet d'en évaluer le bénéfice ou le risque pour l'adolescent.

## **Mettre en œuvre une prévention et des interventions ciblées**

### **Élaborer, partager des références et coordonner les interventions**

#### **Élaborer et partager les références théoriques et pratiques**

L'élaboration par les professionnels de stratégies éducatives cohérentes et partagées participe à la qualité des interventions. Elle favorise la fiabilité et la prévisibilité des réactions des adultes et sécurise l'ensemble des parties prenantes.

Les échanges et débats entre tous les acteurs permettent la remise en question et l'amélioration des pratiques. L'apport de nouvelles connaissances, théories et d'outils adaptés aux évolutions des besoins et pratiques sera mobilisé par les professionnels.

### **Travailler à la cohérence des interventions dans leurs dimensions éducative, pédagogique, thérapeutique et sociale**

La complémentarité et la cohérence entre ces interventions ainsi que la cohésion au sein de l'équipe sont indispensables. Il s'agit de :

- coordonner les interventions éducatives avec les autres dimensions de la prise en charge ;
- veiller à l'articulation des temps de prise en charge individuelle (construction de l'altérité et sécurisation personnelle) et des temps de prise en charge collective (apprentissage de la socialisation et confrontation aux exigences de la vie collective) ;
- assurer la continuité et l'adaptation de la prise en charge aux besoins individuels des adolescents (alternance d'activités, accompagnement spécifique des adolescents déscolarisés...) ;
- planifier les interventions au sein d'un projet d'action priorisé et évaluer régulièrement l'impact des mesures et des accompagnements.

### **Mettre en œuvre des actions psychosocio-éducatives pour la prévention et le traitement de la violence**

Ces actions permettent aux adolescents de travailler sur leurs schémas cognitifs et sur leurs comportements. Elles peuvent prendre différentes formes :

- favoriser l'utilisation d'un vocabulaire élargi ;
- aider l'adolescent à comprendre ce qui se joue dans les relations et à travers ses réussites et ses échecs ;
- proposer, si nécessaire, un accompagnement psychothérapeutique au sein ou à l'extérieur de l'établissement ;
- mettre en place des groupes de parole animés par des professionnels formés afin d'évoquer les difficultés et les résoudre en commun ;
- viser l'acquisition de nouvelles compétences sociales, la modification des représentations et des comportements de l'adolescent ;
- entraîner individuellement les adolescents à la résolution de problème ;
- responsabiliser l'adolescent en le confrontant à des situations où il devra faire un choix (recherche de travail, de logement...).

### Aménager des conditions de participation et de médiation pour prévenir et traiter la violence

#### Favoriser un fonctionnement participatif de l'établissement

La création d'un environnement participatif, fondé sur l'équité, contribue à développer le raisonnement moral et la responsabilité des adolescents. Ils peuvent être associés à la vie de l'établissement par la création des règles de vie commune, l'élaboration et la révision du règlement de fonctionnement, la participation au conseil de la vie sociale.

#### Organiser des réflexions collectives mobilisant les adolescents

Des groupes de discussion entre adolescents, portant sur les dilemmes sociaux, peuvent être organisés. L'analyse collective des actes violents en référence au règlement de fonctionnement est intéressante.

#### Mettre en place des instances de médiation

Celles-ci doivent être organisées régulièrement et accessibles entre les adolescents et entre les adolescents et les professionnels.

#### Proposer des activités artistiques, sportives et en lien avec les nouvelles technologies

Ces activités, qui s'inscrivent dans le projet personnalisé, favorisent le déplacement de la violence et la construction de l'estime de soi.

## Traiter une situation de violence

### Traiter la crise

#### Repérer les phases d'une crise

Ce repérage permet d'ajuster les attitudes professionnelles à chacune des phases qui doivent donner lieu à un traitement spécifique : apparition de la crise, développement, désorganisation, décompression et récupération.

#### Évaluer la gravité de la situation

Des indicateurs peuvent être construits en commun pour évaluer la gravité des situations (urgence, micro-incident, incident grave). En fonction, des réponses différenciées seront apportées : intervention éducative de recadrage, relais, direction.

#### Différencier et légitimer les niveaux d'autorité

Dans la gestion de la violence, chaque intervenant doit, à sa place propre, assumer l'autorité. Les niveaux d'autorité sont différenciés et légitimés suivant les fonctions.

#### Utiliser les protocoles internes

Les professionnels se réfèrent aux protocoles de traitement de la violence, élaborés collectivement, et aux protocoles d'information aux autorités, le cas échéant.

#### Contenir pour protéger et apaiser

Il peut être nécessaire de contenir, sans brutalité ou humiliation, celui qui commet le passage à l'acte, dans un objectif d'apaisement. Cette contenance doit être suivie d'une verbalisation et d'une réflexion.

#### De façon exceptionnelle, isoler temporairement l'adolescent du groupe de vie

L'isolement temporaire n'est pas compris comme une sanction mais comme un temps d'apaisement. Ses modalités doivent être explicitées dans un protocole. L'adolescent est accompagné durant cette période et une trace écrite est établie.

#### Accompagner et soutenir les personnes victimes d'agression et mettre en place des actions de protection

Les personnes victimes sont accompagnées et soutenues : apporter les premiers soins, désigner un référent accompagnateur, informer la famille, proposer un soutien psychologique.

Par ailleurs, des mesures de protection peuvent être indispensables en cas de violence entre adolescents : éloignement temporaire ou durable de l'établissement, mesures spécifiques pour l'informateur, les tiers.



## Traiter la situation de violence au-delà du moment de crise

### Analyser l'acte violent avec les parties prenantes

L'analyse peut être réalisée selon plusieurs méthodes, par les adolescents entre eux ou entre les professionnels et les adolescents : description écrite, témoignages.

Cette analyse partagée permet de réinterroger les pratiques, les attitudes éducatives, les procédures et les protocoles. Elle donne lieu à l'élaboration d'un plan d'action dans l'objectif de prévenir le renouvellement des situations de violence.

### Apporter des réponses proportionnelles et respectueuses de la personne

Des actions de restauration permettent à la personne ayant commis l'acte de prendre en compte le vécu de la victime et de réparer son acte. Les actions de réparation matérielle et sociale seront favorisées.

Les sanctions sont évaluées en équipe et validées par l'autorité légitime en référence aux règles. Elles doivent prendre sens et respecter l'intégrité, la sécurité et les libertés fondamentales.

Les mesures de réorientation ne doivent pas être utilisées comme une sanction. ■

## Pour en savoir plus

*Conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses*

Anesm, juillet 2008, 38p.

[www.anesm.sante.gouv.fr](http://www.anesm.sante.gouv.fr)

## LES RECOMMANDATIONS DE L'ANESM

Vingt-six recommandations de bonnes pratiques professionnelles sont disponibles sur [www.anesm.sante.gouv.fr](http://www.anesm.sante.gouv.fr) :

- « L'expression et la participation des usagers dans les établissements relevant du secteur de l'inclusion sociale » ;
- « La mise en œuvre de l'évaluation interne dans les établissements et services visés par l'article L312-1 du code de l'Action sociale et des familles » ;
- « La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre » ;
- « Mise en œuvre d'une stratégie d'adaptation à l'emploi des personnels au regard des populations accompagnées » ;
- « Les conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses » ;
- « L'ouverture de l'établissement » ;
- « Les attentes de la personne et le projet personnalisé » ;
- « Mission du responsable d'établissement et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance » ;
- « L'accompagnement des personnes atteinte d'une maladie d'Alzheimer ou apparentée en établissement médico-social » ;
- « La conduite de l'évaluation interne dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux relevant de l'article L312-1 du code de l'Action sociale et des familles » ;
- « Mission du responsable de service et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance à domicile » ;
- « Concilier vie en collectivité et personnalisation de l'accueil et de l'accompagnement » ;
- « Pour un accompagnement de qualité des personnes avec autisme ou autres troubles envahissants du développement » ;
- « L'exercice de l'autorité parentale dans le cadre du placement » ;
- « La participation des usagers dans les établissements médico-sociaux relevant de l'addictologie » ;
- « Élaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service » ;
- « Le questionnement éthique dans les établissements sociaux et médico-sociaux » ;
- « Qualité de vie en Ehpad (volet 1) : De l'accueil de la personne à son accompagnement » ;
- « Le partage d'informations à caractère secret en protection de l'enfance » ;
- « L'accompagnement des jeunes en situation de handicap par les Sessad » ;
- « Qualité de vie en Ehpad (volet 2) : Organisation du cadre de vie et de la vie quotidienne » ;
- « Qualité de vie en Ehpad (volet 3) : La vie sociale des résidents en Ehpad » ;
- « L'évaluation interne : repères pour les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes » ;
- « Autisme et autres TED : interventions éducatives et thérapeutiques coordonnées chez l'enfant et l'adolescent » ;
- « L'évaluation interne : repères pour les services à domicile au bénéfice des publics adultes » ;
- « Accès aux droits des personnes accueillies dans les établissements et services du secteur de l'inclusion sociale relevant de l'article L312.1 du code de l'action sociale et des familles ».