



**ASSOCIATION  
VERS LA VIE  
POUR  
L'ÉDUCATION  
DES JEUNES**

**RAPPORT  
D'ACTIVITE  
2018**

## LE MOT DU PRESIDENT

---

La place et le rôle des 18 établissements et services de l'AVVEJ dans l'Association sont parfaitement clairs. C'est là que se réalise le travail social qui est sa vocation : s'occuper d'enfants, d'adolescents et d'adultes dont la situation, le comportement ou la personnalité présentent des difficultés d'ordre individuel, social et psychique. Les salariés des établissements et services œuvrent au contact des bénéficiaires et leur travail, jour après jour, assure l'accomplissement de cette vocation.

Mais il n'est pas sûr que dans les établissements et services la place et le rôle de l'Association soit tout aussi évident, que ce soit pour les bénéficiaires ou pour les salariés. Au fond, l'autorité la plus immédiatement perceptible, celle avec laquelle la relation est quotidienne, c'est la structure administrative qui décide des prises en charges et qui assure le financement. En plus, ne dit-on pas que « qui paye commande » ?

Et pourtant ...

Au plan historique, les établissements et services – du plus ancien, le Logis créé en 1952 à Saint Lambert des Bois, au plus récent le service FILAO, d'Accompagnement à DOmicile avec Possibilité d'HEbergement (ADOPHE), qui a démarré en 2018 sous l'égide de Rencontre 93 - existent en conséquence d'une décision de l'Association, formulée comme délibération de son Conseil d'Administration. C'est de cette manière que se concrétisent le travail d'analyse de la commande sociale – constatée sur le terrain ou émanant des administrations –, l'élaboration du projet et la validation de ses financements. Au plan formel, les établissements et services ont une existence administrative, mais ils n'ont pas d'existence juridique : ce ne sont pas des personnes morales. La personne morale dont la responsabilité est engagée par tout ce qui peut survenir, aussi bien dans la vie courante que lors d'événements exceptionnels et imprévisibles, c'est l'Association.

Au plan opérationnel, l'AVVEJ assume la responsabilité d'employeur à l'égard de ses 740 salariés : c'est elle qui définit la structure hiérarchique au sein de laquelle chacun d'entre eux trouve sa place.

Mais surtout, c'est elle qui porte les valeurs que le travail social réalisé par ses salariés concrétise. L'Association a comme mission – une mission qu'elle se donne à elle-même – de mettre en œuvre sur le terrain les valeurs qu'elle définit dans son Projet Associatif, alors que les administrations qui nous contrôlent et nous financent ont comme mission de mettre en œuvre la loi et les règlements – ce qui n'est pas contradictoire avec le fait que de nombreux agents au sein de ces administrations exercent leurs responsabilités avec implication et engagement.

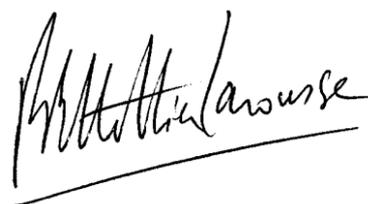
Dans cet esprit, l'AVVEJ ouvre à ses salariés présents depuis au moins 5 ans, la possibilité de devenir membres de l'Association : Ils peuvent ainsi prolonger leur engagement professionnel afin que celui-ci rencontre des convictions personnelles quant au soutien à apporter aux personnes en difficulté. La proportion des salariés – ou anciens salariés – parmi les membres est importante, mais il serait souhaitable qu'elle le soit encore plus.

Toujours dans le même esprit, le Conseil d'Administration, par le biais des candidatures aux postes d'administrateurs soumises aux Assemblées Générales, ouvre trois de ces postes afin qu'ils soient occupés par des salariés de l'Association. Ici encore, il s'agit d'un témoignage de la conviction associative que le travail social ne se conçoit pas sans un partage du sens et des valeurs qui le sous-tendent. Cela se manifeste dans la participation aux Conseils d'Administration, avec voix consultative, des directeurs : ils sont non seulement des professionnels compétents et impliqués, mais aussi des acteurs associatifs chargés de faire vivre dans leurs établissements et au service de nos options fondamentales.

Deux observations pour conclure :

L'Association soutient devant les administrations qui contrôlent et financent ses établissements et services les valeurs qui la fondent et le travail de ses salariés par lequel ces valeurs s'incarnent. Il en va de même pour d'autres associations qui œuvrent dans le même secteur, et notre conviction est que, plutôt que de se laisser aller à des pratiques de concurrence inspirées par une compréhension plus ou moins fondée du secteur lucratif, il nous faut faire vivre un système de relations inter-associatives par lesquelles nos institutions se renforceront les unes avec les autres. Tous les acteurs de terrain, dans les établissements et services, peuvent, et sans doute doivent, contribuer à ce système de relations.

A la fin du mois de septembre se tiendra à Blainville sur Mer notre XXVème séminaire, avec comme thème « Fraternité, égalité, liberté – Quels sens pour l'AVVEJ aujourd'hui ». Ce sera d'abord un moment de prise de recul et de formation pour les salariés qui y participeront. Mais ils auront aussi l'occasion de contribuer, en s'exprimant sur le Projet Associatif 2020-2024 qui est en cours d'élaboration, à la définition des principes qui guideront notre action dans les années à venir.



**Etienne HOLLIER-LAROUSSE**  
Président de l'AVVEJ

# Sommaire

## LE MOT DU PRESIDENT

## LE REGARD DU DIRECTEUR GENERAL ..... 1

## VIE DE L'ASSOCIATION ET IMPLICATION PARTENARIALE..... 5

*Les temps forts associatifs*

*Les commissions*

*Les formations internes*

*Les relations extérieures et partenariales*

## ACTIVITE GLOBALE..... 11

*Les chiffres clefs associatif*

## ACTIVITE PAR DEPARTEMENT ..... 12

*Paris*

- KAIROS.....13
- SESSAD.....16
- SIOAE 75 .....20

*Yvelines*

- ITEP / SESSAD LE LOGIS.....24
- FOYER EDUCATIF L'OUSTAL .....27
- SAU78 .....29
- CHRS STUART MILL .....31

*Essonne*

- SAU ESPACE ADOLESCENTS 91 .....33
- FOYER EDUCATIF LA PASSERELLE .....36
- FOYER EDUCATIF LE VIEUX LOGIS.....38

*Hauts de Seine*

- AEMO LA MARELLE .....40
- AEMO LES AMANDIERS.....43
- MAISON D'ACCOMPAGNEMENT PARENTS ENFANTS (MAPE) .....46
- SAU 92 .....49

*Seine Saint Denis*

- CME / TOIT ACCUEIL VIE .....53
- RENCONTRE 93 .....56
- SIOAE 93 .....68

## SYNTHESE FINANCIERE ET SOCIALE..... 75

*Rapport synthétique de gestion..... 75*

*Bilan social synthétique et évolution RH..... 77*

*Perspectives et enjeux RH..... 78*

# LE REGARD DU DIRECTEUR GENERAL

---

## ☛ Contexte général

Cette année aura été dense, intense et à hauts risques pour certains de nos établissements. Une année de plus où l'AVVEJ a dû s'adapter, avec ses 19 établissements, à un contexte économique, politique, sociologique, en plein changement.

Au niveau des politiques publiques en matière de protection de l'enfance, alors que la place des départements est incertaine, laissant entrevoir une possible organisation régionale en Ile-de-France, nous avons assisté à une ré-internalisation des places d'accueil dans les départements et des réorganisations organisationnelles dans chacun d'entre eux. Les territoires réaffirment leurs prérogatives et certains cherchent à développer d'autres alliances. Ainsi le rapprochement annoncé des Yvelines avec les Hauts de Seine, le vote d'un schéma construit conjointement, témoignent de mouvements politiques qui pour le moment ne se traduisent pas opérationnellement. En effet, les perspectives de travailler entre services de protection de l'enfance sur les deux territoires, qui favoriserait une meilleure utilisation des moyens en place, apparaissent encore éloignées.

La tendance des autres départements est de limiter les accueils hors du département d'origine des enfants et adolescents, impliquant la création de nouveaux dispositifs à l'intérieur des territoires pour répondre aux besoins. La baisse du recours à la mutualisation d'équipement situé sur des départements voisins appauvrit les échanges régionaux.

L'AVVEJ ne peut qu'être en attente d'un véritable projet ambitieux pour les politiques du soin, de la protection de l'enfance et de la solidarité en générale. Celle-ci doit également être appuyée par une politique nationale et pourquoi pas Européenne de l'enfance et de la famille. Il s'agit de redonner de l'initiative aux différents acteurs du social et médicosocial, associatif et public, pour favoriser la créativité et l'innovation. Cela passe par le retour d'une confiance à l'adresse des institutions, de repenser les changements actuels largement orientés par des logiques gestionnaires au détriment de l'analyse des besoins et savoir-faire.

Si l'AVVEJ comprend la réalité économique des départements et la nécessité de financer de nouveaux besoins, notamment vers le grand âge, ou d'optimiser les coûts, elle se doit pour autant de signaler à nos tarificateurs les risques inhérents à la réorganisation de tout un secteur avec pour objectif premier la réalisation d'économies. L'AVVEJ, quant à elle a ses limites en deçà desquelles elle ne pourra tenir son engagement humaniste d'éducation spécialisée et populaire.

Le dialogue demeure le moyen privilégié afin d'infléchir et de repréciser les réalités auxquelles sont confrontés les acteurs qui participent à l'accompagnement des personnes accueillies. Dans les Yvelines où la refonte de l'offre et l'abandon de 400 places de MECS a été un véritable choc pour nos institutions, l'AVVEJ doit en deux ans adapter budgétairement ses coûts et faire face à une réduction des accueils Yvelinois de près de quarante places. La démarche forcée, du 78, n'est pas isolée dans le contexte actuel et la mobilisation inter-associative est à la hauteur des préoccupations des acteurs de la protection de l'enfance.

En Essonne, la volonté de faire des économies se traduit par un effet « presse » tout aussi efficace pour réduire les coûts de nos établissements quand ceux-ci sont jugés trop coûteux. Chaque année, le budget est diminué sans discussion particulière, charge aux établissements de faire les économies en proportion.

Dans d'autres départements, ces phénomènes sont moins visibles. La gestion financière demeure davantage un outil pour arbitrer entre l'évolution forte des besoins du public, les choix politiques et le budget contraint, notamment, en Seine Saint Denis où l'Association se développe ou se restructure.

L'ensemble des institutions qui portent les politiques publiques de solidarité sur les territoires comme L'ARS ou la PJJ sont elles-mêmes traversées par des changements forts enclenchés plusieurs années auparavant.

S'ajoute à cette volonté de réductions budgétaires une autre démarche qui tend à transférer des missions tenues jusque-là par les équipes départementales de l'ASE, comme l'orientation des jeunes ou encore le suivi global de l'enfant.

Les arguments et les socles du changement se font le plus souvent de façon empirique, guidés par des représentations voire des approches limitées à l'horizon d'une logique ou de faits non représentatifs d'une réalité plus complexe. En politique sociale comme en matière de météo, il s'agirait de privilégier la température ressentie à celle inscrite sur le thermomètre. A défaut d'outil d'objectivation, le court terme semble prendre le pas sur la construction d'une vision à long terme... Citons pour illustrer, le coût perçu comme bien trop cher du placement, sans se soucier de l'évolution de la tendance du profil des jeunes accueillis et des prestations singulières des établissements développées pour répondre aux besoins constatés – l'AEMO qui placerait davantage qu'elle ne maintiendrait en famille, sans pour autant mettre en perspective les situations avant l'entrée dans la mesure – les équipes ne travailleraient pas suffisamment l'autonomie et n'adresseraient pas suffisamment leurs publics vers le droit commun – enfin les éducateurs auraient tendance à trop garder les mesures par excès de protection !

La prédominance de ces idées toutes faites sur une évaluation plus objective de ce qui marche et de ce qui ne marche pas, doit nous conduire, nous association, davantage à s'approprier l'évaluation de la portée de nos actions, voire l'efficacité de celles-ci.

Ces analyses doivent s'appuyer sur des outils chiffrés étayant les constats des équipes, offrant également un autre regard sur nos activités.

Les nouveaux formats des rapports d'activités des établissements et de celui de l'Association s'inscrivent dans cette volonté d'identifier et de présenter nos actions en conjuguant analyse qualitative et quantitative.

Ouvrir nos institutions aux chercheurs apparaît comme une nécessité. Se faire connaître du grand public et mettre en valeur nos savoir-faire est un objectif prioritaire pour que l'« utilité sociale » de l'AVVEJ soit un moyen de soutenir la valeur des personnes accompagnées et des professionnels. Ainsi, nous avons engagé la refonte de notre site internet qui aura vocation à améliorer cette visibilité associative et concourir, par l'information de tous, à partager la réalité des publics bénéficiaires de notre travail et de notre engagement.

### **🔗 Des métiers sous tensions**

L'AVVEJ, comme l'ensemble de notre secteur, fait face à une crise du recrutement qui si elle n'est pas nouvelle, s'est accentuée en 2018 et se poursuit cette année. Cette situation résulte d'une diminution du nombre d'étudiants en écoles professionnelles pour des métiers qui n'ont plus l'attractivité de jadis. La concurrence avec le secteur public, où la rémunération en début de carrière est d'au moins 30% supérieure, accentue les problèmes de recrutement des professionnels (formés ne l'oublions pas dans des écoles appartenant au monde associatif !). Les associations doivent, aujourd'hui, renforcer les moyens d'attirer vers elles les jeunes professionnels dont elles ont besoin.

Pour mieux résister à ces phénomènes, l'Association a engagé en 2018 un travail d'accompagnement des parcours professionnels en créant sa première charte mobilité. Il s'agit :

- de faciliter le changement de poste au sein des établissements,
- de promouvoir les professionnels par la multiplicité des expériences, leur permettre de prendre de nouvelles responsabilités au sein de l'Association,

- d'associer à cette démarche associative de parcours professionnel une politique de formation en interne directement en lien avec nos professionnels, à l'initiative des établissements et ouvert dans la mesure du possible à d'autres salariés de l'association.

#### **☛ Une solidarité entre acteurs sur les territoires**

Autre projet auquel nous sommes attachés, est celui de soutenir les initiatives et instances inter-associatives quand elles existent ; IDEE 93 et l'inter-associatif du 78 pour les deux espaces les plus actifs ; voire être moteur d'une nécessaire solidarité des associations par la création de réseaux actifs. Dans cette période où le risque de concurrence est élevé où chaque association peut ne penser qu'à son propre développement nous croyons qu'il faut pour défendre nos valeurs, créer des alliances. En partant de leurs expériences, de leurs histoires, les associations pourront être davantage légitimes pour répondre aux attentes des populations.

L'AVVEJ, en nouant avec des associations amies des liens, s'inscrit dans cette logique plus collective, ce qui, nous l'espérons, conduira tout naturellement à des projets conjoints, à l'image du foyer parental ouvert cette année au MAPE, fruit d'une entente entre trois associations des Hauts de Seine. Ces regroupements de compétences d'associations à taille « humaine » sont un atout pour leur développement. C'est à ce titre qu'elles seront capables de combiner exigences éducatives, soins et développement.

#### **☛ Des activités sous tensions**

- L'AEMO en Seine-Saint-Denis

Confronté à une liste d'attente de près de 900 mesures d'AEMO fin 2018, les trois associations concernées par la mise en œuvre de celles-ci, à savoir Jean COTXET, la SAUVEGARDE et l'AVVEJ, ont rencontré en juillet le Directeur de l'enfance et ses collaborateurs, le représentant des Juges pour enfants, afin d'alerter sur cette situation critique et fortement préoccupante.

De septembre jusqu'à la fin de l'année, l'Association a soutenu la mobilisation des salariés de l'AVVEJ qui ont interpellé le grand public, en rédigeant une tribune dans le Monde. Cette mobilisation de l'équipe du SIOAE 93 bien accompagnée par l'équipe de direction, vigilante à ce que le nom du service ne soit pas associé à des excès mais a une juste réalité de terrain ; ce qui par ailleurs correspondait à la volonté des salariés.

- KAIROS : le service d'accueil d'enfants et d'adolescents à Paris

Une année charnière pour Kairos qui a traversé une zone à haut risque. Un ensemble d'éléments factuels a conduit la Direction Générale à reprendre la main sur cet établissement afin de ramener de la sérénité et de sécuriser le projet de l'établissement. Ainsi, en avril nous avons procédé au licenciement de la Directrice, désigné deux Directeurs en intérim qui ont assumé jusqu'en octobre 2018 la direction de l'établissement jusqu'à la nomination d'une nouvelle Directrice en novembre. Durant l'année, il aura fallu aux Directeurs en intérim et à la nouvelle Directrice revoir quasi intégralement l'organisation de cet établissement pour le réengager sur une voie plus constructive. Fin décembre, la commission de sécurité donne un avis favorable au passage en ERP du pavillon de Montreuil et couronne ainsi 9 mois d'efforts. Il faut noter ici combien les professionnels de Kairos ont su maintenir leur engagement et leur soutien à l'institution pour la sortir de sa fragilité. La confiance avec le Département rétablie et l'activité enfin à hauteur des attentes offrent aujourd'hui les conditions d'un retour à l'équilibre pour les années à venir. Il faut remercier tous les acteurs de ce redressement, et ne pas oublier les cadres techniques de la DASES qui nous ont accompagnés en nous donnant les moyens d'agir.

- Le SAU78 et l'OUSTAL

Le processus de refonte de l'offre départemental des Yvelines, impliquant la réduction des financements, a été accompagné par des baisses d'activités pour nos établissements de Protection de l'Enfance. Cette conjoncture a imposé à l'Association d'engager une restructuration de ces deux établissements. Ainsi, 2018 aura été une année chargée pour ces deux établissements réunis sous la même direction en novembre et qui ira sans doute vers un regroupement. Une fusion comme un clin d'œil à l'histoire puisque le SAU78 était à sa création attaché à l'OUSTAL.

La réorganisation des services s'est traduite par une réduction importante des places, avec la fermeture du service appartement du SAU (10 places) et la réduction de la capacité d'accueil de l'OUSTAL de 61 à 56 places (dont 26 budgétées pour l'accueil des yvelinoise) ainsi qu'une réorganisation des équipes.

Si d'importantes économies ont été réalisées, impactant fortement à la baisse le résultat financier des établissements, les objectifs fixés par le Département ne pourront être atteints sans aménagement budgétaires eu égard aux spécificités des deux établissements dont les activités ne peuvent être comparées à des MECS classiques.

A noter que le Conseil d'Administration a accepté de maintenir la capacité d'accueil de l'OUSTAL à 56 places en prenant le risque de réaliser l'activité en ouvrant la moitié des places aux autres départements.

#### Projets et créations

L'Association s'est engagée dans la rénovation d'un site à Livry Gargan, qui verra abriter les compétences de plusieurs services de l'AVVEJ, ouvrant la possibilité à des coopérations et des projets partagés. Ce site hébergera le deuxième atelier scolaire de Rencontre 93 ainsi que le service conjoint de MJIE et d'AEMO du SIOAE 93. Ce lieu acquis en avril 2018 ouvrira ses portes en mai 2019.

Les locaux offrent la particularité d'abriter un gymnase qui vient souligner la dimension sportive des activités qui pourront y être développées.

La Passerelle a créé un lieu de rencontre, dénommé Castor et Pollux, pour frères et sœurs éloignés géographiquement lors du placement. Un projet qui ouvre à l'établissement le champ des lieux de rencontre voire dans l'avenir des lieux de médiation.

Les MAPE ont obtenu, suite à un appel à projet porté par trois associations, huit places de centre parental ouvert dès l'été 2018 à des parents, père et mère ou parent 1 et parent 2 et leur(s) enfant(s).

Rencontre 93 ouvre en 2018 son service de placement à domicile ADOPHE dénommé « FILAO », une nouvelle activité pour un de nos établissements les plus dynamique qui a vu ses effectifs doublés en moins de trois ans !



**Laurent DUPOND**  
Directeur Général

## VIE DE L'ASSOCIATION ET IMPLICATION PARTENARIALE

---

« Faire-association » est aujourd'hui, plus que jamais, un enjeu majeur pour les acteurs éducatifs, du soin, de l'insertion, de la prévention que nous sommes, dans un environnement économique, social, politique qui est mouvant et incertain.

La force associative réside dans sa capacité à mobiliser, à développer des ressources en s'appuyant sur ses expériences et sur la diversité des liens qu'elle a su créer avec des environnements pluriels.

Ainsi, loin de se réduire à un outil de mise en œuvre des politiques publiques l'Association est un lieu de création, de partage, d'initiatives collectives et de co-construction au service d'une cause, d'un public.

A ce titre, la vie associative est riche de temps partagés qui concourent à transmettre les valeurs associatives, à faire vivre le projet de l'association à dynamiser et participer à construire les orientations associatives.

Ils témoignent du dialogue croisé entre administrateurs, salariés, représentants du personnel travaillant ainsi à alimenter cette dynamique.

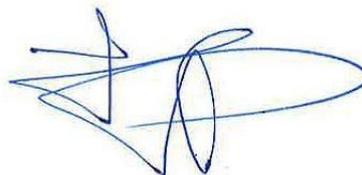
De facto, tous les moments qui invitent au partage d'expériences, à la réalisation de formations croisées entre établissements sont l'occasion de faire association et là encore peuvent devenir des opportunités pour créer de la transversalité, favoriser les échanges de savoir-faire et l'émergence de projets partagés.

Notre ambition est de soutenir cette vitalité associative pour les publics que nous accompagnons.

Dans une période de questionnements et de changements sur le plan des politiques publiques, le processus de réécriture du projet associatif, engagé en 2018 s'inscrit dans un travail de lisibilité des positionnements et des engagements associatifs, avec le souhait d'associer les équipes à son élaboration.

Plus largement, il nous appartient de montrer et témoigner de « l'utilité sociale » de nos actions grâce à notre projet associatif, aux témoignages portant sur la pratique mais aussi en appui sur des données qui objectivent nos analyses.

La nouvelle mouture de ce rapport d'activité associatif a pour objectif d'offrir une plus grande lisibilité sur la vie associative, la richesse de l'activité de l'Association ainsi que son ouverture vers l'extérieur.

A blue ink signature consisting of several overlapping loops and lines, characteristic of a handwritten name.

**Matthieu CREPON**  
Directeur Général Adjoint

## LES TEMPS FORTS ASSOCIATIFS

---

Sur le plan de la gouvernance, plusieurs instances se sont réunies :

- 9 réunions de Bureau du Conseil d'Administration de l'AVVEJ (DG – DGA – DAF – 9 Administrateurs)
- 5 Conseils d'Administration AVVEJ (DG – DGA – RRH – 1 secrétaire – 24 Administrateurs – 16 Directeurs)
- 1 Assemblée Générale AVVEJ (Cadres de la DG – 24 Administrateurs – 16 Directeurs – les membres associés de l'AVVEJ – invités extérieurs)

Concernant la dirigeance associative, le Conseil de Direction s'est réunie 8 fois (DG – DGA - Directeurs d'établissement).

Un espace d'analyse des pratiques a été ouvert aux directeurs pour offrir un espace d'échanges et de réflexion partagé sur la fonction à l'AVVEJ.

Le dialogue social au niveau associatif se matérialise notamment à travers le CCE (Président du CCE - DG – RRH – Représentants du personnel des établissements) qui s'est réuni 4 fois en 2018. Nous pouvons également évoquer les autres lieux, inhérents au dialogue social :

- Commission formation
- Commission logement
- Commission égalité H/F
- La Négociation Annuelle Obligatoire

Les commissions associatives contribuent à l'identification et la mise au travail partagée des sujets de travail relevant du champ de compétences de ces instances :

- Les commissions techniques (DG – DGA – Cadres DG – Directeurs d'établissement)
- La commission Qualité de Vie au Travail
- La commission RH
- La commission Communication
- La commission Projet associatif
- La commission Finances

En outre, 2 réunions avec les nouveaux salariés (DG – DGA – 2 administrateurs) ont été organisées pour recevoir les salariés nouvellement entrés dans l'Association et leur présenter l'AVVEJ.

La vie du groupement est aussi animée par des temps forts pour les deux autres Associations membres et le Fonds de Dotation qui la compose :

- 2 Conseils d'Administration de l'ANREL et une Assemblée Générale
- 2 Conseils d'Administration des 3A et une Assemblée Générale
- 2 Conseils d'Administration du Fonds de Dotation JCF - VLV

## LES COMMISSIONS

Huit commissions trouvent leurs origines soit dans le cadre des obligations en matière de droit du travail, soit dans la volonté de l'AVVEJ d'animer ses Ressources Humaines.

Au-delà de 300 salariés, 3 commissions obligatoires du Comité d'Entreprise doivent être mises en place. Leur rôle consiste globalement à préparer les travaux du CE.

### ☞ Commission formation

Elle se réunit une fois par an et est composée de 5 Salariés représentant le CCE, du Directeur Général, de la Responsable Ressources Humaines. Elle prépare les délibérations du CE dans le cadre de la consultation sur les orientations stratégiques de l'Association et la consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.

Elle participe à l'information des salariés sur la formation et étudie les solutions pour favoriser l'expression de ces derniers sur ce thème. Elle étudie les problèmes spécifiques liés à l'emploi et au travail des jeunes et des personnes handicapées.

### ☞ Commission logement

Elle se réunit une fois par an et est composée de 5 Salariés représentant le CCE, du Directeur Général, de la Responsable Ressources Humaines.

Cette rencontre avec le gestionnaire d'Action Logement permet d'établir un bilan de l'année. La commission a pour objectif de faciliter l'accès des salariés à la propriété et au logement locatif et propose des critères de classement des salariés candidats à l'accession à la propriété ou à la location d'un logement.

### ☞ Commission égalité Homme/Femme

Elle se réunit une fois par an et est composée de 5 Salariés représentant le CCE, du Directeur Général et de la Responsable Ressources Humaines. Elle doit préparer la consultation sur la politique sociale de l'entreprise, la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise.

**Cette année un diagnostic de la situation comparée entre les hommes et les femmes a été mené avec les outils de l'APEC, afin de trouver les indicateurs pertinents pour la mise en place et le suivi de notre plan égalité H/F.**

La Rémunération, la formation, la promotion, l'embauche et les conditions de travail seront les 5 axes de progression choisis par l'AVVEJ.

Le plan a été conclu pour une durée d'un an renouvelable pendant deux exercices annuels.

### ☞ Négociations Annuelles Obligatoires

Ces rencontres ont réuni, à 2 reprises, le Directeur Général, la Responsable Ressources Humaines, 1 Syndicat CFDT, 1 Syndicat SUD SANTE.

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, et dans lesquelles a été désigné au moins un délégué syndical, l'employeur doit prendre l'initiative d'engager, périodiquement, des négociations portant sur certains thèmes dont, notamment, les rémunérations et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les quatre autres commissions de l'AVVEJ sont également des temps riches en échanges et en propositions.

### ☞ Commission Ressources Humaines

Elle s'est réunie 4 fois en 2018 et est composée du Directeur Général, du Directeur Général Adjoint, de la Directrice Administrative et Financière, de la Responsable Ressources Humaines, de 7 Directeurs, elle a pour ambition de proposer une veille ainsi que des outils opérationnels sur les sujets RH d'actualité.

Ses propositions seront présentées ensuite à la Commission Technique, puis aux autres commissions et au Comité Central d'Entreprise.

Cette commission, dont le fil conducteur s'appuie sur l'unicité de l'employeur, a proposé :

- **La charte mobilité,**
- **Le Plan égalité Homme Femme,**
- La mise en place de 3 jours rémunérés en cas d'**absence pour enfants malade**, après une étude des usages sur les 19 établissements,
- Une procédure et un support pour le questionnaire d'enquête dans le cadre d'une **suspicion de situation de harcèlement,**
- Un décryptage sur l'assouplissement du cadre juridique pour la mise en place du **Télétravail,**

**D'autres projets sont en cours comme :**

- L'identité des métiers de direction à travers l'analyse des champs de délégation des directeurs, directeur-adjoint et chefs de service
- La réflexion sur le référentiel métier d'**Educateur Spécialisé** à l'AVVEJ dans le cadre d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences afin de travailler sur le parcours professionnel.

**☞ Commission qualité de vie au travail**

Elle s'est réunie 3 fois en 2018. Cette commission est composée du Directeur Général, du Directeur Général Adjoint, de la Directrice Administrative et Financière, de la Responsable Ressources Humaines, de 4 Directeurs, de 15 Salariés représentant les CHSCT d'établissement. La commission avait choisi de travailler sur le thème du **soutien managérial au quotidien**. Aussi, dans le cadre d'une expérimentation avec notre organisme de prévoyance Chorum, 6 ateliers organisés en demi-journée ont réuni des encadrants de proximité volontaires sur ce thème. Les 1ers retours sont très positifs et la restitution des travaux est prévue en 2019,

Cette commission a également participé au questionnaire d'enquête dans le cadre d'une suspicion de situation de harcèlement.

**☞ Commission Bilan formation - note d'orientation**

Elle est composée du Directeur Général, du Directeur Général, de la Responsable Ressources Humaines, de 5 Directeurs, de 6 Salariés et se réunit une fois par an.

Cette commission a 2 ambitions :

- Permettre au Directeur Général de faire un point sur les formations en cours et recueillir les attentes et les besoins de l'Association face aux demandes des salariés, aux enjeux stratégiques, aux contraintes financières et à la réforme progressive de la formation
- Préparer la note d'orientation du Directeur Général pour l'année suivante.

**☞ Commission Mutuelle**

Elle est composée du Directeur Général, de la Directrice Administrative et Financière, de la Responsable Ressources Humaines, de 5 Directeurs et de 5 Salariés représentant le CCE. Cette commission s'est réunie 2 fois en 2018 pour réaliser un bilan de 2016 à 2018 avec notre mutuelle Ag2r.

**☞ Commission Technique**

Elle est composée du Directeur Général, du Directeur Général Adjoint, de la Directrice Administrative et Financière, de la Responsable des Ressources Humaines, de la Responsable Comptabilité, de tous les Directeurs d'Etablissements et Services.

Sur le plan RH, parmi les 6 commissions techniques de 2018, une information a été faite sur le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels et sur la procédure d'inaptitude au travail. Maître PICARD est intervenu une journée sur les thèmes de la Durée et de l'organisation du temps de travail.

## **Commission communication**

Elle a pour principales finalités de favoriser le développement d'outils et de références associatives relatives à la communication, de favoriser le partage et la diffusion d'information sur la vie de l'Association et de renforcer la lisibilité des projets, des événements ainsi que des pratiques des établissements.

Au cours de l'année 2018, la commission communication s'est réunie 6 fois.

Elle a travaillé sur un modèle de plaquette destinée aux établissements afin de présenter leurs activités. Celle-ci a pour vocation à favoriser l'harmonisation des supports de communication pour faire-valoir davantage l'identité associative. L'idée étant d'offrir un support à la réactualisation des plaquettes existantes et un socle pour la création de nouvelles plaquettes à destination des établissements n'en possédant pas encore.

Accompagnée par un prestataire externe, la commission participe à la refonte du site internet de l'AVVEJ. Il s'agit de constituer le cahier des charges qui porte sur l'architecture et le contenu du site. Cette refonte s'appuie sur les éléments existant du précédent site ainsi que sur la volonté de valoriser davantage la vie des établissements et la richesse des pratiques associatives. Ce travail se poursuit en 2019.

## **LES FORMATIONS INTERNES**

Deux ½ journées de formation à l'attention des économistes en juin et décembre 2018 ont permis d'informer nos professionnels sur l'actualité sociale et les points de vigilances à acquérir en paie.

Des ½ journées de formation sur le Budget Prévisionnel ont été proposées aux économistes. Les nouvelles économistes ont suivi une ½ journée de formation aux pratiques RH de l'AVVEJ et à l'utilisation de l'outil de paie.

Notre gestionnaire formation du siège, a proposé un accompagnement et une information personnalisés sur site auprès des établissements qui en ont fait la demande. Nos gestionnaires Paie RH du siège, ont été à la rencontre, cette année, de 4 établissements.

Les comptables ont bénéficié de formations internes en groupe sur la préparation des budgets et des CA ainsi que sur la gestion des investissements. La clôture des budgets donne également lieu à un travail technique. Les temps de formations et les rendez-vous techniques représentent 20 journées de formations.

A cela s'ajoutent 2 demi-journées consacrées à des temps de formations sur des thématiques spécifiques relatives à la comptabilité.

## **LES RELATIONS EXTERIEURES ET PARTENARIALES**

L'AVVEJ est engagée dans plusieurs instances inter-associatives, fédérations ou groupements. Cette implication est essentielle pour partager les enjeux majeurs qui traversent le secteur avec d'autres acteurs et par conséquent à contribuer à construire des positionnements communs au niveau politique.

Que ce soit au niveau du territoire ou dans des instances plus larges, il apparaît essentiel d'unir les énergies pour faire remonter les préoccupations, donner une lisibilité aux initiatives et projets, analyser les besoins et défendre des positions, des valeurs.

L'Association est impliquée et participe activement dans ces instances. Nous pouvons citer, entre-autre, l'URIOPSS Ile-de-France, IDEE 93, l'interassociatif78, le GNDA...

Les directeurs et leurs équipes de direction, les professionnels de terrain représentent également l'Association, particulièrement au niveau du territoire d'implantation de l'établissement. Cet engagement dans les réseaux participe à faire vivre la vitalité et la richesse dont nous avons besoin pour enrichir et soutenir les accompagnements des personnes accueillies.

Dans cette perspective, la création de relations partenariales avec d'autres secteurs d'interventions sont aussi propices à l'émergence de réponses conjointes pour des enfants, des familles dont les problématiques relèvent de champs de compétences croisées.

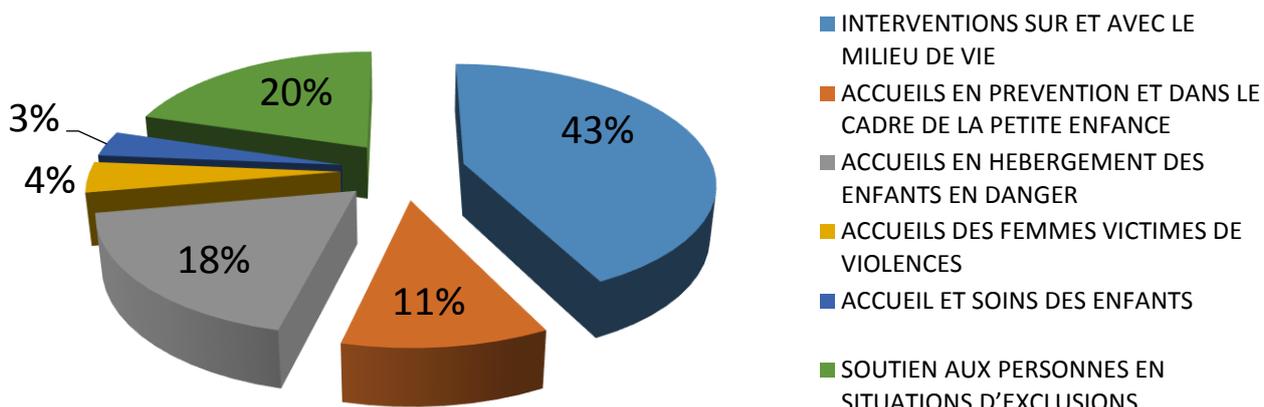
Pour aller plus loin, nous vous invitons à consulter les rapports d'activités des établissements, disponible sur le site internet, qui témoignent de la diversité des projets, de la créativité et de la dynamique d'ouverture de l'Association au niveau des différents territoires d'implantation.

# ACTIVITE GLOBALE

## LES CHIFFRES CLEFS ASSOCIATIF

**3 452 PERSONNES ACCUEILLIES A L'AVVEJ**

### Répartition des personnes accueillies à l'AVVEJ



#### INTERVENTIONS SUR ET AVEC LE MILIEU DE VIE (1472 personnes)

- 990 AEMO
- 67 AEMO intensive
- 310 MJIE
- 39 accueils pour les ateliers scolaires et Accueil de jour
- 6 mesures d'ADOPHE
- 60 personnes reçues au Club Parents

#### ACCUEILS EN PREVENTION ET PROTECTION DANS LE CADRE DE LA PETITE ENFANCE (383)

- 167 femmes, enfants et parents accueillis au MAPE
- 155 femmes et enfants accompagnés à CME et TAV
- 61 personnes accueillies à l'Espace Petite Enfance de Rencontre 93

#### ACCUEILS EN HEBERGEMENT DES ENFANTS EN DANGER (637)

- 208 enfants et adolescents (MECS)
- 21 enfants accueillis en dispositif jeunes en très grandes difficultés
- 408 accueils en urgence (SAU)

#### ACCUEILS DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCES (143)

- 143 femmes victime de violence accueillies en hébergement

#### ACCUEIL ET SOINS DES ENFANTS (118)

- 36 enfants et adolescents à l'ITEP
- 82 enfants suivis au SESSAD

#### SOUTIEN AUX PERSONNES EN SITUATIONS D'EXCLUSIONS (669)

- 669 personnes reçues à la Boutique du CHRS

## **ACTIVITE PAR DEPARTEMENT - PARIS**

---



**FOYER KAIROS**  
**6-8 RUE EUGENE VARLIN - 75010 PARIS**  
**TÉLÉPHONE : 01 40 40 23 60**  
**TÉLÉCOPIE : 01 40 34 61 81**  
**KAIROS@AVVEJ.ASSO.FR**

**DIRECTRICE : VERONIQUE BLAIN**

**PUBLIC**

- 52 personnes accueillies
- 38,5 % filles et 61,5 % garçons

**ACTIVITE**

- 100,15 % d'activité
- 66 demandes d'admission

■ **REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE**

En 2018, le nombre de journées prévues à KAIROS est de 10 000 pour 28 places installées et une capacité totale de 31 places. L'activité a été réalisée avec 10 014 journées effectuées se répartissant ainsi :

- Unité de vie 1 - « Montreuil » : 1 943 journées.
- Unité de vie 2 – « Rollinat » : 2 645 journées.
- KAP (KAIROS Appartements partagés) : 5 425 journées.

Nous pouvons dire que l'atteinte de cet objectif constitue, en soi, un réel succès, tant notre Institution a connu une année difficile.

Le 17 mai 2018, un important dégât des eaux est survenu à « Montreuil » entraînant l'effondrement du plafond de la cuisine et la fermeture du pavillon jusqu'au 26 août 2018. Durant cette période les jeunes ont pu être accueillis au sein de notre autre Unité de Vie (« Rollinat ») et également par Rencontre 93, MECS de l'AVVEJ. Cet événement a, par ailleurs, été particulièrement traumatique pour les salariés de l'Unité de Vie ; à un point tel que nous avons eu à gérer plusieurs arrêts maladies directement en lien avec cet incident. La Maîtresse de Maison, particulièrement affectée, n'a pas été en mesure de reprendre son poste.

Les effets perdurent encore aujourd'hui.

Il est à rappeler, également, que la capacité d'accueil de « Montreuil » est restée limitée à six jeunes jusqu'au 20 décembre 2018, date de l'avis favorable de la Commission de sécurité pour passer en ERP, ce qui s'avère être une excellente nouvelle. Depuis, nous pouvons recevoir dix adolescents dans cette Unité de vie.

Par ailleurs, le nombre de jeunes accueillis à « Rollinat » ne peut excéder six. En effet, faute de l'accord du propriétaire du Pavillon, nous n'avons pu réaliser les travaux permettant le passage en ERP.

Notre capacité d'accueil est complétée par notre dispositif d'appartements partagés – KAP – composé de cinq appartements au sein desquels cohabitent quinze jeunes âgés de 16 à 21 ans.

■ **LES PERSONNES ACCUEILLIES**

KAIROS accueille principalement des adolescents, avant tout pour répondre aux besoins repérés dans le département de Paris, parce que ce public requiert des modalités d'intervention spécifiques, des savoir-être et des savoir-faire que nous avons développés. En effet, ces jeunes accueillis sont ou entrent dans cette période charnière du passage de l'enfance à l'âge adulte et traversent cette expérience subjective où se réactualisent les conflits psychiques de l'enfance. Disposant d'un dispositif d'appartements partagés, nous accompagnons également des jeunes majeurs.

Les jeunes accueillis ont des trajectoires de vie marquées par des problématiques parfois difficiles et complexes. Leurs histoires personnelles sont empreintes de violences physiques et/ou psychologiques, d'abus sexuels, d'abandon ou de négligence de la part de l'entourage proche.

Néanmoins, cela n'altère pas de façon mécanique leurs rapports affectifs à autrui et à leur environnement ou encore leurs appétences pour aller de l'avant.

Certains jeunes sont dits mineurs non accompagnés. Ils arrivent le plus souvent sans représentant légal sur le territoire national. Ils parlent peu ou prou la langue française.

Par conséquent, d'une Unité de Vie à l'autre, d'un appartement à l'autre, la dynamique collective prend des tonalités particulières.

## ■ LA DYNAMIQUE RH

Les questions RH sont certainement celles qui m'ont le plus mobilisées depuis ma prise de poste en novembre 2018. À la lecture des rapports d'activité des années précédentes, il s'avère qu'elles mettent en exergue un des points flagrants de fragilité de cette institution.

Le licenciement de la Directrice, le 20 octobre 2018 a eu un impact non négligeable. La mise en place de l'intérim de Direction exercée par deux Directeurs de l'AVVEJ, dans l'attente de mon arrivée a permis de réaliser un état des lieux de KAIROS et d'envisager les premières pistes de travail et d'amélioration.

L'Unité de Vie « Montreuil » est certainement celle qui a été la plus concernée par les mouvements de salariés :

En décembre 2018, j'ai été contrainte de procéder au licenciement d'un Chef de Service.

Début novembre 2018, la Psychologue de cette même Unité de Vie, me remettait sa démission.

Par ailleurs, concernant les équipes éducatives, j'ai eu à gérer, deux absences injustifiées entraînant le licenciement des deux salariés concernés. Et pour finir, le départ de la Maîtresse de maison, laquelle était en CDD et n'a pas accepté le CDI.

Les deux autres Services : « Rollinat » et le KAP apparaissent plus stables en termes de personnel. Un nouvel Éducateur a rejoint le dispositif des Appartements Partagés le 1<sup>er</sup> décembre 2018.

Dans ce contexte, la nécessité de mettre en place l'Équipe de Direction (Directrice + deux Chefs de Service) et l'Équipe de Cadres (Équipe de Direction + deux Psychologues) s'impose de manière impérieuse.

## ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

L'enjeu est bien la stabilisation et la pérennisation de KAIROS. Et cela passe, en premier lieu, par la constitution de l'Équipe de Direction et de l'Équipe de Cadres. C'est la priorité et ce qui m'anime depuis ma prise de poste. Il convient de ne prendre aucun risque et de recruter un Chef de Service et un Psychologue aguerris et expérimentés.

Il va s'agir, également, de consolider les équipes intervenant au sein des trois Services et de leur donner des conditions de travail leur permettant d'accompagner les jeunes accueillis dans les conditions requises.

**Véronique BLAIN**  
Directrice



**SERVICE D'EDUCATION SPÉCIALE ET DE SOINS À DOMICILE  
"SESSAD"**

**6-8 RUE EUGENE VARLIN - 75010 PARIS**

**TELEPHONE : 01 40 09 60 23**

**TELECOPIE : 01 43 67 08 87**

**SESSAD75@AVVEJ.ASSO.FR**

**DIRECTRICE : ISSAM SAHILI**

#### **PUBLIC**

- 55 personnes accueillies
- 5 % filles et 95 % garçons
- 42% de jeunes entre 13 et 15 ans

#### **ACTIVITE**

- 97 % d'activité
- 75 demandes d'admission
- 18 sorties vers un projet
- 1357 jours d'accompagnement en moyenne

#### **SCOLARITE ET INSERTION**

- 41 % ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 100 % de jeunes ayant un rapport difficile à l'école ou adulte en situation d'exclusion sociale

#### ■ **REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE**

L'année 2018 s'achève avec beaucoup d'enthousiasme.

Nous souhaitons remercier le personnel du SESSAD pour son implication et sa capacité à travailler ensemble en équipe pluridisciplinaire. En effet, cela porte sur la vie quotidienne au service ; l'élaboration à plusieurs est le moyen nécessaire pour créer un milieu éducatif propice à l'évolution des jeunes accueillis au SESSAD.

L'activité s'est maintenue à un rythme aussi soutenu ; nous avons effectué 97% de l'activité de l'objectif fixé par l'ARS. Cependant, le taux d'absentéisme des jeunes reste à l'ordre du jour pour nous.

Nous avons travaillé cette question avec les professionnels et nous efforçons d'adapter le dispositif pour permettre aux jeunes de se laisser porter et faire confiance. L'équipe se déplace régulièrement au domicile, à l'école. Des stratégies d'anticipation mises en place pour mieux gérer les imprévus, sensibiliser les jeunes sur leur implication comme sujets et acteurs, restent au centre des préoccupations de l'équipe.

L'équipe cherche à rencontrer le jeune dans son authenticité, va prendre en compte sa singularité et sa subjectivité.

Elle va l'accompagner, l'introduire dans la société en tant que citoyen et l'aider à y trouver sa place aussi singulière soit-elle.

Accueillis pour des troubles de la conduite et du comportement, ces enfants « hors normes », en difficultés avec le système classique vont rencontrer, au SESSAD, « une institution nomade, hors les murs » des professionnels qui vont chercher à comprendre les origines et le sens de ces troubles.

Notre action éducative se fonde sur la conviction que chaque enfant, chaque adolescent, possède en lui-même des ressources, des capacités, un potentiel à enrichir et à développer quels que soient ses difficultés voire son handicap.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

### Accueil

Notre capacité d'accueil est de 52 garçons et filles âgés de 6 à 18 ans, dotés d'une intelligence normale, présentant des troubles du comportement et de la personnalité, orientés par la Maison Départementale des Personnes Handicapées de la Ville de Paris.

### Admission

La notification de décision d'orientation de la MDPH en service de SESSAD est nécessaire pour recevoir la demande de la famille et proposer un premier entretien d'admission avec la directrice et l'assistante sociale, qui est suivi par un rendez-vous avec le psychiatre ; l'admission est prononcée en commission suite à ces deux rencontres.

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISE

### La sortie curiosité :

A l'initiative de l'Enseignante Spécialisée et en lien avec les Educateurs, la sortie curiosité a eu lieu avec un petit groupe de jeunes. Cela consiste à illustrer le maître-mot « curiosité ». Les jeunes sortent avec un porte-bloc, un appareil photo, une caméra, un enregistreur et travaillent seuls ou à deux. La consigne est d'observer tout ce qui est par terre et en l'air, et de se poser des questions dont on ne connaît pas la réponse, mais dont on pense qu'il est possible de la connaître. Nous écrivons ensuite toutes ces questions sur une feuille et de retour au Sessad, nous y répondons grâce aux livres ou à internet.

### La sortie randonnée :

Elle est également généraliste mais axée sur des compétences de base à obtenir en cycle 3 et cycle 4 scolaire.

Nous créons le parcours avec des sites tels que « Géoportail ». Nous prévoyons des ateliers en fonction du parcours : croquis, land'art, écoute, sport, activités d'histoire ou d'architecture : monuments, bâtiments, personnes célèbres, interviews, visites (anciennes usines, bâtiments remarquables...), activités mathématiques de calcul et de conversion de distance.

### Séjour à la ferme :

Un groupe de quatre jeunes et de trois accompagnateurs (Psychologues et Dramathérapeute) s'est rendu dans la Vienne pendant trois jours, afin de découvrir la vie dans une ferme où l'on élève des cochons et où l'on fabrique du pain qui est vendu sur les marchés.

Le projet était d'offrir à ces jeunes un nouvel environnement, de découvrir d'autres manières de vivre et d'être initiés à un métier. L'enjeu était aussi de se rencontrer dans un autre espace que celui du Sessad.

### Le temps du pain :

Réunis dans le fournil autour de Rodolphe, nous avons écouté la première règle : « Ici c'est le pain qui structure le temps. On ne peut ni l'accélérer ni le ralentir, on doit obéir au pain et à sa temporalité, sinon, on rate notre pain ! » L'énoncé de cette « loi » était important pour montrer aux jeunes que nous étions tous soumis aux mêmes règles.

Chacun d'entre nous s'est posé devant une bassine dans laquelle se trouvait un mélange de levain et d'eau qui avait fermenté pendant la nuit. Nous avons pétri délicatement afin d'obtenir une pâte homogène, puis nous avons versé, chacun à notre tour, une dose précise de farine et de sel. Les jeunes se sont montrés attentifs aux consignes et ont réussi à se concentrer et à effectuer les gestes demandés. Le calme régnait dans le fournil. Néanmoins, Benjamin, alors qu'on nous

demandait d'effectuer un geste délicat, s'est énervé et s'est attaqué littéralement à sa pâte en proie à une brusque pulsion de destructivité. Rodolphe est alors venu l'aider et il a pu se calmer et se reprendre.

**Rafaele PELLEAU**  
Psychologue

#### La sortie milieu et environnement :

Sortie spécifique aux SVT et aux sciences physiques, il s'agit de récolter des images, des objets, des végétaux, des minéraux, d'identifier des arbres, des plantes, d'observer une rivière ou un fleuve ...

De retour au Sessad, il y a déballage, tri, classement, apprentissage de vocabulaire spécifique et nouvelles représentations pour le jeune. Il s'agit aussi de visiter toutes entreprises travaillant sur l'environnement : déchèterie, traitement des eaux...

#### Les sorties à thème :

Elles sont réservées à des musées, à des évènements plus ponctuels, tels que des expositions ou animations spécifiques, à des connexions avec d'autres lieux de vie : école maternelle, foyer de jeunes travailleurs, ehpad...

- Préparation des sorties : recherches sur internet, calcul de temps, de budget
- Apprendre à observer, prendre des photos, faire une interview.
- Réaliser une exposition sur la sortie qui présente les lieux, œuvres ou expériences vues, productions des jeunes, métiers ou entreprises observés.

**Issam SAHILI**  
Directrice



**D'INVESTIGATION, D'ORIENTATION ET D'ACTION EDUCATIVE  
SIOAE 75**

**6-8 rue Eugène Varlin - 75010 PARIS**

**Téléphone : 01 40 34 93 21**

**Télécopie : 01 40 34 61 81**

**[sioae75@avvej.asso.fr](mailto:sioae75@avvej.asso.fr)**

**Directrice: Alexandra KARMANN**

## **PUBLIC**

**178** jeunes accueillis

- 40 % de jeunes âgés de 10 à 15 ans
- 61 % de garçons et 39 % de filles
- 30 % des mesures suivies concernent des enfants qui reviennent de placement
- 50 % des jeunes présentent des difficultés scolaires et/ou problèmes de comportement
- 60 % des situations sont concernées par un contexte de violence et/ou de conflit intra-familial

## **Focus**

- 74 % des jeunes reçus au SIOAE 75 poursuivent une scolarité en cycle classique
- 10 % des jeunes sont scolarisés dans un établissement de l'éducation spécialisée
- 4 % de jeunes sont déscolarisés

## **ACTIVITE**

- 99.46 % d'activité
- 178 enfants et adolescents suivis par le service
- 2 ans et 3 mois pour la durée moyenne de prise en charge
- 50 % des situations sont suivies par un binôme travailleur social/ psychologue

## **ORIENTATION**

- 95 % d'enfants maintenus dans la famille dont :
  - ⊕ 26 % évolution positive
  - ⊖ 11 % arrêt de la mesure lié à un déménagement
  - ⊖ 10 % de mesures arrêtées car impossibilité de coopération avec la famille
- 4,5 % d'enfants orientés vers un lieu de placement dont :
  - ⊕ 4,5 % d'enfants dont le placement est préparé en amont
  - ⊖ 1 seule jeune dont le placement a été effectué en urgence

## ■ REGARD SUR L'ACTIVITE REALISEE

Le SIOAE 75 a connu des changements importants en 2018, ce qui a eu des répercussions à plusieurs niveaux (logique RH, activité du service, bilan financier). Toutefois, cette année s'est achevée sur un bilan positif avec une activité stabilisée et une dynamique d'équipe renouvelée, favorable à la poursuite de projets à destination du public accueilli.

Les mouvements de personnel sur les postes de travailleurs sociaux ont impacté notre activité. En effet, malgré une liste d'attente conséquente en début d'année, les mesures ont dû être mises en attente du fait des recrutements en cours. De fait, notre activité a connu en 2018 un léger fléchissement par rapport aux années antérieures. Le service dégage une activité à 99.46%. Cela s'explique par le fait que le service a dû fonctionner pendant plusieurs mois avec un travailleur social en moins.

Néanmoins, les liens avec les Magistrats sont restés constants, ce qui nous a permis de les informer régulièrement de notre capacité à prendre en charge et exercer des mesures en temps réel. Une rencontre a eu lieu sur le service en présence de certains juges du Tribunal pour Enfants de Paris. Notre service travaille avec tous les secteurs de Paris, même si les deux arrondissements du 18<sup>ème</sup> (B et C) représentent 38% de notre activité. Nous avons également

renforcé nos relations avec le cabinet H, qui prend en charge les situations d'enfants résidant sur le 10<sup>ème</sup> arrondissement, lieu de notre implantation géographique.

L'année 2019, avec l'arrivée d'une nouvelle Cheffe de Service à temps plein, devrait permettre une stabilisation des équilibres.

#### ■ NOTRE PUBLIC

En 2018, le public reçu au SIOAE 75 est resté constant par rapport à 2017. L'âge des enfants est assez équilibré au niveau de sa répartition. Cette variété des publics pris en charge est une richesse dans le travail éducatif et clinique pour l'équipe pluridisciplinaire.

Néanmoins, nous constatons une augmentation progressive des pré- adolescents et adolescents sur ces dernières années. La tranche d'âge 10/15 ans représente 40% de notre public. Les jeunes enfants (0 à 3 ans) constituent une part plus faible avec 6,2% de notre activité. Nous relevons un public masculin à 61%, tous âges confondus.

Nous relevons cette année que 26% des mesures terminées en AEMO en 2018 le sont car la situation familiale a bien évolué, ce qui donne lieu à une main levée de la mesure éducative émise par le Magistrat. Cela représente une satisfaction pour l'équipe qui travaille au plus près des familles, dans une posture soutenance et bienveillante.

Dans notre rapport d'activité 2017, nous évoquions la question des placements. Nos observations en 2018 vont dans le même sens. Le placement est une indication peu préconisée par notre service (4,5%). Quelques placements ont été préconisés et suivis par le Magistrat. Le service n'a été amené à effectuer qu'un seul placement en urgence suite à une demande de mise à l'abri d'une jeune adolescente.

Le SIOAE 75 reste dans une dynamique constante de formation et articule ses actions autour des problématiques repérées, ce qui permet aux professionnels de questionner et réajuster leur pratique professionnelle.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Les professionnels de notre service continuent d'être engagés sur la question des ateliers de médiation et sorties culturelles auprès des enfants et/ou de leur famille. Plusieurs sorties parents/enfants ont pu être proposées en 2018. Ces temps permettent une rencontre « hors les murs » entre les familles et l'équipe, ce qui entraîne la mise en place d'une relation éducative favorisant un climat de confiance.

De façon plus pérenne, un nouvel atelier d'expression s'est mis en place sur cette année auprès de 5 enfants âgés de 9 à 13 ans. Il est encadré par deux Educatrices Spécialisées et a lieu chaque mois.

L'atelier cuisine, animé par deux professionnelles, s'est poursuivi de façon plus ponctuelle cette année et a également permis à un groupe de jeunes de participer à un atelier avec un grand Chef Cuisinier.

Enfin, pour la troisième fois, notre service a pu exposer dans le cadre de son atelier art plastique, au Théâtre Mouffetard. L'inauguration a rassemblé divers partenaires, les familles et notre équipe. Les œuvres réalisées par les 14 enfants de l'atelier ont été mises en lumière. Animé par une Educatrice- Art Thérapeute et un Psychologue, cet espace de créativité existe depuis une dizaine d'années et permet d'offrir un autre cadre de rencontre aux enfants et à leur famille.

Le dispositif des entretiens familiaux, mis en place de façon expérimentale en 2016 avec le soutien de la DASES, s'est poursuivi cette année, toujours sur le temps d'un samedi matin par mois. Ce dispositif est encadré par deux Educatrices Spécialisées et une Psychologue du service. Les

familles sont orientées vers ce type d'entretien après réflexion et proposition en équipe pluridisciplinaire.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Cette année 2018 a été jalonnée par l'arrivée de nouveaux professionnels au sein du SIOAE 75, ce qui a amené un renouvellement important de l'équipe. Après un changement de direction en 2017, cette année a vu arriver de façon successive : un Psychologue en remplacement du Psychologue parti à la retraite, deux Educatrices Spécialisées en CDD en remplacement d'un congé maternité et d'un arrêt maladie longue durée, un Psychiatre à temps partiel et une Secrétaire. Une Educatrice Spécialisée a bénéficié d'une mobilité interne au sein de l'AVVEJ et a rejoint une MECS dans le département du 91. Une des deux Educatrices en CDD a pu ainsi bénéficier de ce poste en CDI. La fin de l'année 2018 a été marquée par le départ à la retraite de la Cheffe de Service en poste depuis sept ans.

**Alexandra KARMANN**  
Directrice

## ACTIVITE PAR DEPARTEMENT YVELINES



### **INSTITUT THERAPEUTIQUE EDUCATIF ET PEDAGOGIQUE LE LOGIS**

**7 rue du Moulin – 78470 ST LAMBERT DE BOIS**

**Téléphone : 01-39-44-88-20**

**Télécopie : 01-30-96-09-80**

**[itep.logis@avvej.asso.fr](mailto:itep.logis@avvej.asso.fr)**

**Directrice: Oliver CADIOU**

## **PUBLIC**

### Nouveaux arrivants en 2018 :

- 10 jeunes à l'ITEP et 4 jeunes au SESSAD

### Accueil au Logis en 2018 :

- 36 jeunes à l'ITEP et 27 jeunes au SESSAD  
Total (ITEP + SESSAD) : 63 jeunes accueillis

- 0% filles et 100% garçons

L'âge majoritaire des jeunes accueillis est de :

- 14 ans et 15 ans à l'ITEP Le Logis
- 14 ans au SESSAD Le Logis

## **ACTIVITE**

- 90% d'activité ITEP et 90% SESSAD
- 175 demandes d'admission (121 ITEP et 54 SESSAD)
- 3 sorties vers un projet
- La durée moyenne d'accompagnement des jeunes accueillis est d'env. :
  - 4 ans pour l'ITEP
  - 3 ans pour le SESSAD.

## **Focus**

- 17% des jeunes ont bénéficié d'une mesure sociale ou éducative : depuis leur entrée à l'ITEP Le Logis, 8% des jeunes n'en ont plus la nécessité
- 9,5% des jeunes à l'ITEP sont déscolarisés à leur arrivée ou sans emploi
- Aucuns enfants ne sont déscolarisés à leur arrivée ou sans emploi au SESSAD
- 100% de jeunes ayant un rapport difficile à l'école

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

Pour l'année 2018 :

- 6 821 journées réalisées, soit 90,22% de l'activité prévisionnelle accordée au budget pour L'ITEP ;
- 3 196 actes pour le SESSAD, soit 90,59% d'activité.

L'ITEP/SESSAD Le Logis, après un changement de Directeur fin 2017, et un renouvellement de l'équipe de cadres en 2018, amorce un virage significatif dans son mode d'admission, en affinant au plus près les préconisations du décret des ITEP de 2007.

Pour l'ITEP : le groupe des Eterlous qui accueille les plus jeunes est complet depuis la rentrée 2018, le déficit d'activité s'explique par un groupe de sortants (plus âgés), qui n'a pas encore vu son effectif atteint depuis deux ans. La rentrée 2019 verra cet écart se réduire avec l'arrivée sur ce groupe des jeunes rentrés en 2016.

Un des challenges de l'année 2018 fut de mettre en synergie les nouveaux cadres de l'équipe de direction et d'amener cohésion et cohérence envers les équipes.

Pour le SESSAD : le changement de mode de calcul, le changement de Chef de Service et de Médecin Psychiatre expliquent, en partie, le déficit de journées.

L'articulation des Educateurs, Enseignants, Thérapeutes, mais aussi Maîtres(ses) de Maison, Agents techniques, Services généraux, autour de la notion commune d'une visée soignante de l'institution, nous permet aujourd'hui d'agrandir notre vision du soin et d'accueillir plus de jeunes en adéquation avec notre projet, aux contours mieux définis.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

La rentrée de septembre 2018 s'est effectuée avec le groupe de vie des plus jeunes au complet.

Le processus d'admission mis en place, il y a maintenant 1 an et demi, porte ses fruits. Ce dernier repose surtout sur l'adéquation entre les besoins de la famille, de l'enfant et les compétences de l'établissement pour y répondre, pour un accompagnement et un accueil au plus près des problématiques des jeunes qui nous sont confiés ; avec la certitude qu'ils seront accueillis pour ce qu'ils sont mais pas pour ce que l'on voudrait qu'ils soient. Cela tout en rassurant les familles et les enfants sur le fait qu'ils sont « normaux », en acceptant de faire un pas de côté en réalisant qu'ils sont différents. Le contrat que nous passons avec eux, est qu'au travers de notre accueil et de notre accompagnement, nous allons leur apprendre à vivre avec cette différence, ce qui aura pour effet de stopper leur souffrance psychique.

Ce travail préalable que nous réalisons à l'admission permet l'accompagnement des jeunes et de leur famille, avec la certitude que leurs troubles seront tolérés et qu'ils serviront de base de travail. Ils ne seront plus un motif d'exclusion et de stigmatisation.

Cette façon d'appréhender notre mission a permis l'arrêt de la violence pour laisser la place au débordement émotionnel.

Le défaut d'élaboration psychique devient alors notre matière première.

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Certains de ces jeunes qui arrivent à l'âge de 13 ou 14 ans restent inadaptés au système scolaire. A l'ITEP Le Logis, nous avons mis en place des ateliers techniques au sein des Unités d'enseignement, accolés au Dispositif Hors Cadres (DiHoCa).

Ainsi, l'atelier bois, l'atelier espace vert/environnement et les chantiers de remédiation du DiHoCa vont tenter d'inverser le processus en passant des « savoir-faire » et « savoir-être », dans un premier temps, pour servir de levier et donner du sens vers les « savoirs ». Ainsi, cela représente 40% des jeunes qui sont en intégration scolaire, 40% sur les Unités d'enseignements à visée soignante, en classe avec les Enseignants et 15% sur le DiHoCa et 5% en accompagnement à la sortie.

Nous rajoutons à cela des activités à visées soignantes encadrées par les Enseignants, les Educateurs et l'équipe thérapeutique. On peut noter, en 2018, l'atelier poterie qui s'est terminé en juin sur une magnifique exposition, expo également des réalisations de l'atelier bois, un atelier art culinaire qui se professionnalise plusieurs fois dans l'année en restaurant d'application. Les jeunes de l'atelier rugby, animé par des Educateurs, des Enseignants et un Psychologue, ont

participé en juin au challenge Inter-Itep de rugby, réunissant une quarantaine d'équipes et ont brillé par une deuxième place avec tous leurs points de fair-play.

## ■ LA DYNAMIQUE RH

Le premier objectif fixé en 2018 était d'avancer avec les équipes sur le processus soignant. Nous ne sommes pas tous impactés dans nos vies personnelles par la délinquance, la déficience, la psychiatrie ou encore le handicap physique. Il en est autrement de la souffrance psychique qui nous traverse tous.

L'écho qui résonne chez les Professionnels d'ITEP, est la souffrance psychique de ces jeunes qui nous confrontent le plus souvent à notre propre impuissance d'action, venant révéler nos limites et nos fêlures. Force est de constater que lorsque vous éradiquez la violence, restent les débordements émotionnels qui nous « impuissentent » et nous renvoient à nous-mêmes.

Ainsi, 2018 aura vu une très nette avancée des professionnels de l'ITEP vers le processus de soin, mais cela aura eu également pour effet une trop grande résonance chez certains professionnels, qui ont choisi d'autres horizons professionnels.

## ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Ces départs n'ont laissé personne insensible, surtout pas le Directeur. Nous avons mené une réflexion autour d'une nécessité de formation pour accompagner les Professionnels. Le risque identifié est celui d'une surcharge psychique. Le manque de formation en clinique éducative, qui vient poser des mots sur des actes, devient une évidence, et une intervention sur le sujet aura lieu une fois par mois. Le défaut d'élaboration psychique, qui accable le public que nous accueillons, nécessite des apports théoriques indispensables. L'ensemble des salariés de l'ITEP sera formé, d'ici à 5 ans, aux diplômes universitaires de :

- « la Théorie de l'attachement »,
- « la Psychopathologie de l'adolescent difficile ».

Les analyses des pratiques continueront d'avoir lieu une fois par mois. Nous renforçons l'interdisciplinarité entre le pédagogique, l'éducatif et le thérapeutique. Ce triptyque du soi renforcera le secteur préprofessionnel en aménageant de nouveaux ateliers plus spacieux et adaptés ; sans oublier les deux autres axes majeurs après le soin, rapprocher l'ITEP et le SESSAD, et continuer de développer le partenariat et le réseau.

**Oliver CADIOU**  
Directeur

### **PUBLIC**

- 52 jeunes accueillies
- 29 jeunes yvelinoises accueillies
- Parmi les 29 yvelinoises :
  - 100% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
  - 10,34 % Agées de 18 à 21 ans
  - 31,03% Agées de 17 ans
  - 24,14% Agées de 16ans
  - 24,14% Agées de 15ans
  - 10,34% Agées de 14 ans

### **ACTIVITE**

- 143 demandes d'admission
- 52 jeunes accueillies
- 29 jeunes yvelinoises accueillies
- 14 mois « durée moyenne » des accompagnements des yvelinoises

### **SCOLARITE ET INSERTION**

- Parmi les 29 yvelinoises accueillies :
  - ✚ 13 ont suivi ou étaient réinscrites à l'Education Nationale
  - ✚ 11 ont suivi un projet de formation professionnelle
  - ✚ 2 se sont engagées dans un emploi salarié
  - ✚ 21 jeunes ont été accueillies à l'Espace ressources (remobilisation, orientation, suivi de projet pro....)

### **ORIENTATION**

- 51 fins de prise en charges
- 29 fins de prises en charges yvelinoises
- Parmi les 29 yvelinoises :
  - ✚ 55,2 % Agées de 18ans à 21 ans
  - ✚ 20,7% Agées de 17 ans
  - ✚ 6,9% Agées de 16ans
- 17,2% Agées de 15ans
- 0% Agées de 14 ans

### **SANTE**

- Parmi les 29 yvelinoises accueillies : Au moment de leur accueil :
  - ✚ 79% de jeunes présentent des troubles psychiques
  - ✚ 37% prennent un traitement spécifique lié à leur problématique
  - ✚ 79% des jeunes présentent des conduites à risque (problématique fugue, errance, prostitution,)

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

17 526 journées réalisées sur un objectif fixé à 20 450.

Il importe de préciser que cet objectif a été conçu sur la base d'une capacité d'accueil de 61 jeunes filles alors que, depuis octobre 2017, l'établissement a réduit à 55 le nombre de places.

Nous sommes parvenus, non sans effort, à maintenir une moyenne d'accueil entre 48 et 52 jeunes durant toute cette année 2018. En effet, nous avons observé une concentration de complexité des situations associée à une plus grande vulnérabilité des jeunes filles tant dans nos dispositifs collectifs que dans nos dispositifs individualisés.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

Par tranche d'âge :

- De 14 à 16 ans
- De 16 à 18 ans
- De plus de 18 ans

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

- Institutionnalisation du réveillon délocalisé
- Mise en place d'un transfert collectif durant un mois en partenariat avec un établissement du médico-social
- Implication dans les événements locaux (Mairie de Versailles)
- Participation de l'élue Petite Enfance de la Mairie de Versailles à la fête annuelle de l'institution
- Partenariat avec l'UEAJ
- Voyage 2019 Barcelone : dans le cadre de ce projet, les jeunes filles ont participé à la confection des paquets cadeaux avec Boulanger Vélizy pour alimenter le projet de voyage à Barcelone
- Partenariat avec Rencontre 93 - sport à l'université

## ■ LA DYNAMIQUE RH

Mise en relief de la richesse des Ressources Humaines dans l'établissement.

Valorisation des compétences des professionnels (les administratifs, comptables, éducatifs, pédagogiques et enfin ceux et celles en charge des questions logistiques (entretien et amélioration de l'habitat des jeunes accueillies).

## ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

- Comment construire une organisation qui corresponde à la nouvelle offre du département en matière de Protection de l'Enfance ?
- Poursuivre le rapprochement de l'Oustal et du SAU78 engagé depuis novembre 2018 et qui s'est concrétisé par une direction commune. Ce travail se faisait en tenant compte des cultures institutionnelles respectives pour s'orienter vers une culture commune.
- Accompagner les professionnels dans un « réajustement » de leurs pratiques en fonction, de l'évolution du contexte institutionnel départemental.
- Construire un management et une gestion d'établissement visant à garantir un équilibre d'activité (52 jeunes dont 26 des Yvelines et 26 pour les autres départements) correspondant aux modalités financières proposées par le département des Yvelines en matière de dotation globale.

**Narjès CALABRESE**  
Directrice

## ACTIVITE

- 132 jeunes accueillis en 2018
- Un taux d'activité de 82%

### ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

Depuis de nombreuses années l'établissement montre une difficulté à atteindre l'objectif d'activité basé sur une capacité d'accueil de **34 places**. Longtemps cette difficulté s'est cristallisée sur l'axe accueil familial en lien avec l'impossibilité d'embaucher des Assistants Familiaux. Puis, depuis quelques années, c'est le service appartement qui ne parvient pas à assurer des accueils assez contenantants pour des jeunes dont la durée de séjour est particulièrement limitée eu égard à la spécificité du projet d'établissement. La direction a ainsi pris la décision de fermer ce service progressivement, dans une préoccupation de préservation de l'emploi. Il s'avère que de la sorte, le déficit d'activité constaté dès le début de l'année n'a fait que s'amplifier vers la fin de l'année. Cette baisse d'activité répondait également à la volonté du Département de réduire le nombre de places et d'installer, en prévision de la mise en place d'un financement par dotation globale dès janvier 2019, **24 places** au SAU 78.

Sur l'objectif de **10450 journées**, nous avons réalisé **8578 journées**, soit un déficit de 1872 journées. Ce déficit d'activité s'élève à 454 274,60 euros, équivaut également au déficit comptable, ce qui revient à dire que les dépenses ont été maîtrisées

### ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

L'accueil est réalisé 365 jours par an et 24 heures sur 24 pour des enfants, adolescents et jeunes majeurs dans le cadre de deux lieux d'accueils collectifs, du dispositif « Appartements », et auprès d'Assistants Familiaux.

Le SAU78 offre une possibilité de prise en charge immédiate (hébergement et accompagnement éducatif), en réponse aux situations de crise, aux demandes de placement en urgence des autorités judiciaires (Parquet des Mineurs et Juge des Enfants) et des services de l'Aide Sociale à l'Enfance.

L'accueil assuré doit, par définition pouvoir :

- Être effectué au moment où il est prononcé
- Être limité dans le temps
- Être clairement défini vis-à-vis du jeune et de sa famille
- Être un espace-temps permettant une recherche d'orientation construite pour l'enfant, l'adolescent ou le jeune majeur

L'accueil est organisé dans trois services différents, avec un Service Pédagogique associé :

- Service « Filles » : 1 pavillon accueillant 7 jeunes filles.
- Service « Garçons » : 1 pavillon accueillant 7 jeunes garçons.
- Service Assistants Familiaux et Appartements (SAFA) : un réseau d'Assistants Familiaux et 5 appartements (1 appartement pour 4 jeunes et 4 studios pour 2 jeunes chacun).

## AGRÉMENTS - HABILITATION

- Aide Sociale à l'Enfance et Justice (au titre des articles 375 à 375-9-2 du Code Civil)

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Je ne reviendrai pas sur la réduction globale de la capacité d'accueil de l'établissement qui représente pourtant un projet qui a été mené à terme, non sans difficulté puisqu'il a exigé de chacun et chacune une très forte implication.

## ■ LA DYNAMIQUE RH

### **Direction :**

Véronique BLAIN de janvier 2012 à novembre 2018

Narjès GUETAT-CALABRESE à compter du 6 novembre 2018

### **Chefs de service éducatif :**

Service « Filles » : Perrine VEDRENNE depuis le 24 avril 2017 – Service « Garçons » : Joaquim NOGUEIRA depuis le 2 janvier 2017 – Service « Assistants Familiaux et Appartements » - SAFA : Valérie DURAND.

### **Effectif :**

3 Psychologues (1 ETP), 17 Éducateurs spécialisés et faisant fonction, 1 Éducateur scolaire spécialisé, 2 Maîtresses de maison, 5 Surveillants de nuit, 1 Agent technique de maintenance (0,60 ETP), 1 Agent d'entretien (0,40 ETP), 1 Secrétaire de direction, 1 Comptable, 1 Adjointe-comptable (0,50 ETP) et des Assistants Familiaux.

## ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

La fermeture du *Service Appartement* engagée depuis février 2018 a généré le départ de deux éducateurs et deux surveillants de nuit. D'autres salariés ont pu bénéficier d'une mobilité interne vers le service *Accueil familial* et vers les services d'accueils collectifs.

D'autre part, les missions du chef de service, qui consistaient à la fois en partie en l'animation des équipes du *Service Appartement* et du service *Accueil familial*, ont été provisoirement déléguées à un poste de coordination.

**Narjès CALABRESE**  
Directrice

#### **PUBLIC**

- 64 personnes suivies au SAUVI
- 36 personnes suivies au SAU
- 43 personnes suivies en appart relais
- 669 personnes accueillies à la boutique, dont
  - 299 nouveaux visiteurs (qui viennent pour la première fois en 2018)
  - 370 personnes déjà accueillies les années précédentes

#### **ORIENTATION**

- 59% de personnes sorties dans l'année dont :
  - 10% vers les centres d'hébergements spécialisés
  - 49% vers du logement autonome
- Durée de séjour moyenne de l'accompagnement :
  - SAUVI : 4 mois
  - SAU : 5 mois
  - Appartements relais : 5 mois

#### **ACTIVITE**

- Taux d'occupation pour le SAUVI : 100,62%. 7675 journées
- Taux d'occupation pour le SAU : 88,32% - 4900 journées
- Taux d'occupation pour les appartements relais : 99,47% - 6898 journées
- Nombre d'actes pour la boutique : 33219 actes – 252 jours d'ouverture
- Nombre de visites à la boutique : 5003 visites

#### **FOCUS**

- 29% de femmes avec enfants
- 6% de couples
- 9% de femmes ou hommes seul(e)s
- 56% d'enfants

#### **REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE**

Les missions d'accueil, d'hébergement et d'accompagnement social ont été remplies à hauteur de l'activité prévisionnelle convenue avec la DDCS 78.

Cependant, les propositions d'hébergement du SIAO 78, pour les personnes victimes de violences conjugales ou familiales, ont été légèrement en baisse, alors que nous avons des places disponibles. Par ailleurs, nous avons dû remettre en bon état quelques logements nécessitant des travaux afin d'accueillir dans de bonnes conditions les personnes.

En fin d'année, un de nos « appartements relais » accueillant des familles s'est trouvé vacant pendant quelques mois suite à un accident.

Depuis quelques années, nous avons constaté une diminution de l'activité de la « Boutique ». A la demande de la DDCS78, l'accompagnement social des demandeurs d'asile a été arrêté. Au 2<sup>ème</sup> semestre, l'activité a été en augmentation du fait de la fréquentation accrue de femmes avec ou sans enfants. Nous avons fait le même constat sur les accueils de jour, notamment RIVE.

Consécutivement à ces éléments, le CHRS présente un déficit de 10 039,59 € lié à des charges exceptionnelles

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

Nationalité des personnes accueillies à la Boutique

Nouveaux visiteurs 2018	
Afrique septentrionale	96
Europe	42
Europe de l'est	9
Asie	24
Afrique Noire	113
Autres pays	15
<b>Total</b>	<b>299</b>

Anciens Visiteurs qui reviennent en 2018	
Afrique septentrionale	159
Europe	51
ASIE	46
Océanie	1
Europe de l'Est	10
AFRIQUE Noire	96
Amerique du Nord	1
Amérique du sud	2
Autres pays	4
<b>Total</b>	<b>370</b>

Tous les continents sont représentés à la Boutique Sociale. Dans les autres services d'Insertion et d'Urgence, les personnes venant d'Afrique et d'Europe restent majoritaires.

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS EN COURS

Hormis les projets figurant dans le projet d'établissement, cette année, les équipes éducatives ont formulé le souhait de regrouper les services en un même lieu, afin d'optimiser le travail réalisé auprès des personnes accueillies dans les trois services du CHRS.

Antérieurement, cette proposition avait déjà été examinée par le Directeur qui avait mandaté une agence immobilière afin de trouver des locaux sur Versailles.

L'agence immobilière a conclu, en mentionnant qu'il faudra prévoir un loyer 2,5 plus élevé que l'actuel, et qu'il sera difficile de trouver des locaux adaptés notamment pour l'activité de la « Boutique ».

## ■ LA DYNAMIQUE RH

Tous les personnels sont diplômés aux postes qu'ils occupent. Cela mérite d'être mentionné car pour des raisons diverses, il est de plus en plus difficile de trouver et de garder du personnel qualifié dans le secteur social.

Le CHRS a fait l'objet de contentieux et d'une inaptitude au poste. Cela a engendré des charges exceptionnelles. Elles ont pu être absorbées en partie par l'excédent de l'année précédente.

Lors de la démission d'une Educatrice Spécialisée, l'occasion a été donnée à deux Educatrices Spécialisées de changer de service et de faire jouer la mobilité des personnels, en l'occurrence, dans l'établissement.

**Jean-Alexandre MADEJ**  
Directeur

## ESSONNE

### SAU ESPACE ADOLESCENTS 91

#### **PUBLIC**

- 130 jeunes accueillis pour une capacité de 32 places installées
- 43 % filles et 57 % garçons
- 42 % des jeunes âgés de 15 à 16 ans
- 67 % des jeunes accueillis avec une OPP
- 31 jeunes présents au 21/12/2018

#### **SCOLARITE ET INSERTION**

- 53 % déscolarisés ou sans emploi à l'arrivée
- 82 % ont un rapport difficile à l'école
- 86 % sortis avec un projet scolaire ou professionnel

#### **ACTIVITE ET ORIENTATION**

- 99,32 % d'activité
- 156 demandes d'admission
- 48 % sorties vers une structure éducative
- 22 % sorties avec un retour en famille
- 2,8 mois de présence (moyenne)
- 39 % de séjours de moins d'un mois
- 21 % de séjours d'une durée entre 2 et 4 mois

#### **SANTE**

- 22 % des jeunes présentant des conduites à risque
- 36 % de jeunes ayant des carences médicales
- 86 % des jeunes ont bénéficié d'un suivi médical
- 14 % des jeunes sont restés moins de 3 jours et n'ont pu bénéficier d'un suivi médical

#### ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

Depuis janvier 2018, à la demande du Département, nous réalisons des accueils de nuit (accueils en soirée ou de nuit dont la durée ne peut excéder 72 heures).

Dans ce cadre, nous avons accueilli 23 jeunes parmi lesquels 9 dont la prise en charge à Espace Ados s'est prolongée au-delà de 72 heures.

En novembre 2017, à la demande du Département, nous avons ouvert un appartement F3 supplémentaire. Il est destiné à l'accueil de mineurs non accompagnés.

Notre activité globale est passée à 32 accueils, dont 10 jeunes en appartements.

Depuis l'origine du service, jamais nous n'avons accueilli 130 jeunes dans une année. Cela demande à l'ensemble du personnel de la réactivité et de l'adaptation tout en restant au cœur de sa mission et en étant respectueux des droits des jeunes, dans un souci de cohérence d'un accompagnement adapté.

#### ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

L'année 2018 a été marquée par l'augmentation significative de notre activité, nous avons accueilli 130 jeunes (80 en 2017).

Depuis 2017, nous constatons un nombre croissant de situations dites « complexes » pour lesquelles les équipes ont mobilisé leurs ressources afin de mener à bien les parcours et les orientations.

En 2018, Espace Ados a accueilli 11 mineurs non accompagnés, chiffre en baisse par rapport aux années passées (18 en 2017).

En 2017, nous concluons notre rapport d'activité sur nos difficultés d'orientation des jeunes, dues à l'engorgement des dispositifs de placement, phénomène qui avait considérablement augmenté les durées d'accueil. 2018 met en évidence une nette diminution des séjours : 2,8 mois contre 4,3 mois l'année précédente.

Cette année, l'équipe a été confrontée à la prise en charge de 6 jeunes souffrant de pathologies psychiatriques. Leurs mises en danger, troubles du comportement, la violence physique et verbale ont conduit le service à les accompagner vers une structure hospitalière pour des séjours plus ou moins longs.

Concernant 18 autres jeunes, le cumul des problématiques a entravé le travail d'orientation. En effet, il est difficile de trouver des dispositifs adaptés et l'aboutissement de nos recherches a demandé de nombreuses démarches. Il est question d'adolescents qui mettent en échec leur scolarité ou leur insertion professionnelle. Ils refusent toutes les propositions tout en étant dans l'incapacité de se projeter. L'expression de leur désarroi passe souvent par des périodes de fugues et de mises en danger.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS RÉALISÉS

De nombreux projets fleurissent chaque année à Espace Adolescents.

Durant les périodes scolaires, le pôle pédagogique reçoit les jeunes déscolarisés ou en attente de rescolarisation, ainsi que les jeunes scolarisés pour du soutien scolaire et durant les congés scolaires, l'ensemble des jeunes autour de différentes activités (manuelles, sportives, ludiques, culturelles...).

Cette année, le pôle pédagogique a pris en charge 109 jeunes sur les 130 accueillis. 58 d'entre eux sont arrivés déscolarisés ou sans scolarité. 32 avaient des problèmes de comportement rendant difficile l'accès aux apprentissages relationnels, sociaux et scolaires.

Un travail de remobilisation scolaire est engagé avec chaque jeune. Il peut prendre différentes formes en fonction du profil de l'adolescent. Pour certains, un travail d'élaboration de projet peut amener vers des ateliers techniques (cuisine, entretien, espaces verts) ou des stages de découverte en entreprise.

L'atelier cuisine regroupe la cuisine et le service en salle. Durant les périodes scolaires, le lundi et le mercredi, les jeunes participent à l'élaboration du repas et au service.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Dynamique du travail en équipe.

La réunion éducative et pédagogique hebdomadaire réunit les Educateurs Spécialisés et Scolaires, le Coordinateur, le Chef de Service et la Psychologue. Elle dure toute la matinée. Il s'agit d'un temps de transmission d'informations pour la bonne marche du groupe qui permet de faire un point sur les plannings de travail et sur l'organisation. Les situations des jeunes sont mises à l'ordre du jour afin de mener une réflexion collective.

La réunion de groupe des Assistants Familiaux se tient mensuellement. Elle a pour objectif d'élaborer un travail commun de réflexion autour des pratiques et des situations.

L'analyse des pratiques : les séances destinées aux Educateurs Spécialisés et Scolaires ou celles destinées aux Assistants Familiaux ont lieu dix fois dans l'année. L'exploration des pratiques s'effectue à partir de situations apportées par les participants.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Notre avenir financier nous inquiète. Actuellement, le budget qui nous est alloué n'est pas en adéquation avec les dépenses et la prise en charge d'un service d'accueil d'urgence. Il n'est pas concevable de générer un déficit financier chaque année. Il en va de la survie de l'établissement. Notre budget est chaque année revu à la baisse alors que le coût de la vie est en permanence à la hausse. Recevoir 130 jeunes sur une année a un coût.

Aujourd'hui, nous pensons qu'il est urgent de se pencher avec les services du Département sur l'ouverture d'une structure collective qui, à double titre, pourrait répondre à nos difficultés, celle du recrutement des assistants familiaux et celle du souhait d'un certain nombre de jeunes de bénéficier de ce type d'accueil.

**Fabienne BROUSSE BRUNEL**  
Directrice

#### **PUBLIC**

- 61 personnes accueillies
- 66% filles et 44% garçons
- 59% de 16-18 ans

#### **ACTIVITE ET ORIENTATION**

- 96,8 % d'activité
- 192 demandes d'admission
- 11 sorties vers un projet
- 23,3 mois « durée » des accompagnements

#### **SCOLARITE ET INSERTION**

- 100% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 57 % déscolarisés à leur arrivée ou sans emploi
- 71% de jeunes ayant un rapport difficile à l'école ou adulte en situation d'exclusion sociale

#### **SANTE**

- 25 % de jeunes/adultes présentant des troubles psychiques
- 20 % des jeunes/adultes présentant des conduites à risque
- 20 % de jeunes/adultes ayant des carences médicales à l'arrivée

#### ■ **REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE**

La création du service de rencontre fratrie CASTOR & POLLUX, à destination des jeunes accueillis, permet dorénavant d'offrir un lieu de rencontre pour des frères et sœurs. Dans un premier temps, pour les jeunes accueillis au sein de l'institution qui n'ont pas d'espace pour jouer, discuter, vivre des moments avec leurs frères ou sœurs vivants en famille ou dans une autre institution. Dans un deuxième temps, nous avons pour ambition de l'ouvrir pour des enfants et adolescents accueillis dans d'autres institutions. CASTOR & POLLUX propose une rencontre, un instant qui permet l'échange au travers d'une activité manuelle, ludique, un jeu de société, un jeu vidéo, une sortie, du shopping ou toute autre activité faisant lien. L'espace de ces rencontres se veut simple et adaptable à chacun en fonction des âges des enfants. En fin de rencontre, une photo instantanée est réalisée et donnée à chacun pour clôturer ce moment ; cette photo permet, par la suite, aux enfants et adolescents de se représenter l'instant vécu ensemble. Elle est à la fois unique et commune car le système « polaroid » capte l'instant et le restitue ; ce n'est donc jamais le même moment deux fois de suite. Chacun repart avec son souvenir et peut être l'envie, la capacité d'en créer d'autres.

#### ■ **LES PERSONNES ACCUEILLIES**

Nous avons évoqué, lors d'une précédente discussion budgétaire avec le Département de l'ESSONNE, une proposition visant à la construction d'un pavillon aux normes en matière d'accessibilité, en remplacement de celui de Marolles qui ne peut être acheté, avec la possibilité d'accueillir quatre jeunes présentant un handicap moteur, toujours relevant du dispositif de protection de l'enfance. Les discussions sont en cours concernant ce projet et s'il aboutit, cela viendra pérenniser davantage les structures de l'institution. Ce nouveau bâtiment pourrait être accueilli sur la commune de LA NORVILLE, où nous sommes en attente d'une réponse des services du Département quant à un terrain resté en jachère depuis près de 40 ans.

Le Foyer éducatif LA PASSERELLE, avec l'Association AVVEJ, a répondu par le passé à l'appel à projet du Conseil Général de l'ESSONNE concernant un service de Visite Médiatisée. La commission n'avait pas retenu notre projet. Néanmoins, nous sommes toujours attentifs aux attentes du secteur et force de proposition au regard des évolutions. Par ailleurs, l'accueil modulable est toujours étudié avec attention et nous pourrions être force de proposition en cas de besoin.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Nous avons revisité le Projet Educatif Personnalisé (PEP) ; une annexe du DIPC en tenant compte de la loi de mars 2016 et toujours en absence de Projet Pour l'Enfant. Cet outil déjà fort ancien dans notre institution vient préciser les objectifs, les moyens et la temporalité de nos actions éducatives en direction des jeunes que nous accueillons. Les jeunes participent activement à cette élaboration et nous présentons le PEP aux parents ainsi qu'aux travailleurs sociaux du Département.

Dans le cadre de nos soirées CAUSERIES, où nous invitons une personne extérieure afin qu'elle nous parle de son parcours, de son histoire et/ou de son métier, nous avons eu la joie et l'honneur de recevoir Madame Sonia ROLLAND, Miss France 2000. Cette soirée a été l'occasion pour les nombreux jeunes présents de discuter avec elle. Elle leur a parlé de son parcours d'enfant, de son arrivée en France, de son changement de statut avec l'élection, de son métier d'Actrice, de son implication dans son association Maïsha Africa, de ses convictions et de sa place de mère. Les jeunes en gardent un souvenir impérissable et elle a marqué durablement leurs esprits. Nous poursuivons ce type de soirées qui sont toujours de grands moments de partage.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

La fête de l'institution en juin a encore été un grand moment institutionnel où nous regroupons l'ensemble du personnel et des jeunes l'institution pour une journée festive. Les anciens salariés et anciens jeunes accueillis sont conviés. L'après-midi a été organisé par le comité des fêtes de l'institution et la soirée, toujours riche en émotion, en partage et en retrouvailles.

Des anciens jeunes sont venus en famille avec leurs propres enfants. Le repas, préparé par les Maîtresses de Maison, et la soirée dansante animée par un jeune et un Educateur ont couronné cette journée.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

La sortie du dispositif de protection de l'enfance reste très sensible et nous attendons les suites de la proposition de loi du 13 juin 2018 de Madame Bourguignon, visant à renforcer l'accompagnement des jeunes majeurs vulnérables vers l'autonomie. Au moment où l'INSEE vient de sortir les statistiques nationales, nous apprenons que l'âge moyen de décohabitation en France est de 23,7 ans. Il en est tout autre pour les jeunes que nous accueillons. Alors que l'environnement familial n'est pour certains que peu existant, voire inexistant, l'arrivée des 18 ans est souvent source de grande inquiétude même si le contrat jeune majeur, maintenu par le Département de l'ESSONNE (et nous en sommes très fier), répond en grande partie à cette nécessité. L'arrivée des 21 ans pourrait être vécue pour certains très douloureusement. Le dispositif de FJT dans le Département ne répond que partiellement à l'attente des grands jeunes que nous accueillons et sans doute est-il important de réfléchir à de nouvelles perspectives.

**Emmanuel BRETON**  
Directeur

## FOYER EDUCATIF LE VIEUX LOGIS

### PUBLIC

- 54 personnes accueillies
- 45% filles et 55% garçons
- 42% de [tranche d'âge majoritaire 15-17 ans]

### ACTIVITE ET ORIENTATION

- 99,54% d'activité
- 193 demandes d'admission
- 58 sorties vers un projet dont 50 vers un projet
- La moitié des jeunes sortis sont restés plus d'un an et demi.

### SANTE ET INSERTION

- 13% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 25 % déscolarisés à leur arrivée ou sans emploi

### REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

L'activité au Vieux Logis a battu son plein. Les chiffres démontrent la vitalité des équipes à accueillir les jeunes proposés pour les admissions. Les services d'internat ont dépassé l'objectif des 100%. Les services d'hébergements diversifiés, ont accusé une petite baisse due à l'indisponibilité d'un appartement de 3 places, pendant plus de 6 mois, suite à un incendie. Les experts ont été longs à se prononcer avant que les travaux ne puissent débuter.

### LES PERSONNES ACCUEILLIES

Sur les 193 demandes d'admissions pour lesquelles nous avons été sollicités, 54 demandes ont donné lieu à des accueils dans notre établissement. Tous issus du département de l'Essonne, les jeunes âgés de 13 ans à 21 ans dépendent pour la plupart de mesures judiciaires, quelques mesures administratives demeurent néanmoins. Nous sommes davantage sollicités pour des prises en charges multiples : 2 jeunes dépendaient d'un internat médico-social alors que 4 autres bénéficiaient d'un accompagnement spécifique, type SESSAD. Le Vieux Logis est connu sur le département pour sa capacité à soutenir des jeunes présentant un profil médico-social. Sans parler de spécialisation, nous savons accorder le temps nécessaire et poser un cadre sécurisant pour que les projets éducatifs adviennent.

2018 fut toutefois une année mouvementée et bousculée. L'admission, dès fin novembre 2017, jusqu'en juin 2018, d'une jeune fille de 15 ans en très grande difficulté, a ébranlé le cadre institutionnel. La souplesse nécessaire à cette prise en charge : un Educateur supplémentaire accordé par le département, les Educateurs du collectif sollicités sans relâchement, les Chefs de Service et la Direction sur le front en permanence, nous a amenés à proposer un mode d'accompagnement plus adapté. Cette jeune fille de 15 ans, pour qui nous avons loué un appartement supplémentaire a été suivie en individuel, avec quelques moments dans le collectif. Le service pédagogique a pu l'accueillir en journée, permettant ainsi qu'elle ne soit pas « dans la nature ». Ce point d'ancrage a, malgré les sollicitations permanentes envers l'ensemble institutionnel, permis à cette jeune de quitter le Vieux Logis plus apaisée qu'à son arrivée. Toutefois, l'institution a manifesté bruyamment sur les conditions peu ordinaires de cet accueil, provoquant un sentiment de malaise, voire de maltraitance. Les différentes instances saisies ont renvoyé à la Direction la violence éprouvée.

Le Vieux Logis est également sollicité pour l'accueil des jeunes mineurs étrangers (MNA), 38 admissions pour cette année. Nous tentons d'équilibrer ce nombre afin de répondre à l'ensemble

de nos missions éducatives. Nous recevons énormément de demandes pour les MNA, une majorité de garçons ; la mixité sur le Vieux Logis est difficile à maintenir. Par ailleurs, 3 fratries de 2 jeunes ont constitué nos accueils. La possibilité de les recevoir dans des pavillons différents facilite ces admissions.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Les projets dans chaque service, sont nombreux. Depuis quelques temps déjà, un séjour, organisé par des Educateurs de différentes structures, est organisé l'été. En juillet, 12 jeunes volontaires et 4 encadrants ont sillonné la Bretagne à vélo, suivis par une voiture transportant tentes et bagages. Dans ces moments de partages, d'échanges, d'efforts et de solidarité, les missions éducatives prennent toutes leurs dimensions.

D'autres séjours, moins sportifs ont eu pour objectif de créer les conditions d'une rencontre, Educateurs, jeunes, en dehors des codes habituels. Et ça marche !... 45 jeunes de l'établissement ont ainsi profité de propositions de séjours au printemps et en été.

La fête du Vieux Logis a réuni l'ensemble des professionnels et des jeunes du Vieux Logis autour de jeux collectifs.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Les professionnels du Vieux Logis bénéficient pour les structures d'internat, des séances d'analyse de la pratique mensuelles.

Une conférence institutionnelle a été organisée en fin d'année sur la Communication Non Violente, en introduction à une formation pour l'année 2019.

Dans le cadre de la Charte mobilité mise en place par l'AVVEJ, deux personnels éducatifs ont bénéficié d'une mutation.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Engagé avec l'Association pour favoriser l'accueil de jeunes en grande difficulté, l'établissement a esquissé les possibilités de créer un service dédié. Les remous de cette année ont freiné les avancées et les velléités d'un tel projet. Pour autant, l'établissement s'engage vers d'autres idées, avec une priorité donnée à la préservation de l'environnement.

Sensibilisation sur les questions environnementales. Depuis 2 ans déjà, des vélos électriques, à disposition des personnels (Psychologues, Chefs de Service...) qui sont amenés à se déplacer sur les structures, permettent de participer à un engagement citoyen. Au fur et à mesure, le remplacement des véhicules se fera sur la base de voitures hybrides ou électriques. Les structures seront d'ici quelques temps, équipées de composteurs. Premier pas vers une sensibilisation de grande ampleur.

**Marie-Laure MANUEL**  
Directrice

## HAUTS DE SEINE

### AEMO LA MARELLE

#### PUBLIC

##### 168 enfants accompagnés

##### ■ Tranche d'âge :

- 0 à 3 ans 30,3 %
- 3 à 6 ans 45,8 %
- 13 à 16 ans 0,6 %

##### ■ Répartition par genre

- 49% de Filles
- 51% de Garçons

##### ■ Institut ou personne à l'origine de l'intervention :

- Etablissements de santé (CMP, Hôpitaux PMI) 42%
- Etablissements scolaires : 25,6%
- EDAS, Familles, autres : 32%

##### ■ Lieu de résidence des enfants :

- Au domicile de la mère 42 %
- Au domicile du père 10 %
- Au domicile du couple 41 %
- Garde alternée 0,6 %
- Tiers digne de confiance 4,7 %

#### ACTIVITE

##### ■ Taux d'activité en n-1 = 154 **enfants**

##### ■ Nombre d'enfants accompagnés dans l'année (flux) = 222

##### ■ Durée accompagnement des mesures terminées

- AEMO : 28 mois
- AED : 26 mois

##### ■ Mesures en attentes : 0

#### ORIENTATION ET SORTIE

##### ■ 33 % de mesures terminées dans l'année (soit 54 mesures)

- AED = 56%
- AEMO = 44%

##### ■ Motif de l'interruption

- Evolution positive 28 %
- Demande de la famille 16 %
- Déménagement 7%
- Impossibilité de coopérer 31%
- Placement préparé 7%
- Placement en urgence 5%

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

Nous avons réalisé notre activité à +1,75% soit 665 journées supplémentaires.

70 enfants ont été admis ; 32 dans le cadre d'une AED et 38 en AEMO.

Au total, 224 enfants ont été accompagnés dans l'année.

A la demande du Conseil Départemental et au regard des transformations mises en œuvre dans les STASE, il a été demandé aux services habilités d'expérimenter une nouvelle formalisation des contractualisations d'AED.

Par conséquent, le contrat d'AED entre l'ASE et les parents est signé dans nos services alors que nous ne sommes que « prestataires ».

Ces nouvelles modalités nous mettent à une place qui n'est pas la nôtre. Quel est le sens d'un contrat où l'une des deux parties est absente ? Que comprennent les familles ?

Les compressions financières drastiques, les départs massifs des agents du Conseil Départemental font rejaillir sur les services habilités des tâches nouvelles, une pression permanente où nous pouvons avoir l'impression que les exigences et la rigueur ne concernent que nos services.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

Profil type du mineur accueilli en 2018 :

C'est un garçon de 4 ans qui vit avec sa mère et qui a été signalé par la PMI, pour des troubles en lien avec la psychopathologie de la mère.

La mesure d'AEMO s'exercera pendant environ 28 mois et prendra fin soit car l'évolution de la situation sera positive soit du fait d'un placement préparé avec la mère et l'enfant

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

2018, un grand moment, l'installation dans nos nouveaux locaux.

Après plus de 50 ans passés à Sceaux dans une maison du centre-ville, nous avons emménagé à Bagneux.

Rapidement, les pincements au cœur, les regrets, les appréhensions ont laissé place à l'installation.

L'absence de jardin a été largement compensée par la clarté, l'espace et la sécurité des locaux.

Les salariés ont fait des suggestions relatives à l'organisation de l'espace, avec une partie consacrée à l'accueil du public (salle d'attente, d'entretien, espace petite enfance, mais aussi cuisine pour les familles) et un espace pour les salariés avec des bureaux et non des tables anciennes, un ordinateur pour chacun (avec la formation qui va avec), des rangements...

350 m2 de plain-pied, mais avec des espaces dissociés, le choix du mobilier, les couleurs, les jeux ont apporté une autre manière d'appréhender l'accompagnement des familles.

Les accueillir consiste à assurer leur sécurité, permet le regard de tous les professionnels, insistant ainsi sur la dimension institutionnelle de la mesure éducative, mais aussi de développer plus facilement des activités créatives et collectives.

## ■ LA DYNAMIQUE RH

Nous assistons à une grande stabilité de toutes les catégories de personnel confondues.  
Une Educatrice a été recrutée.

Une nouvelle Psychologue a été embauchée suite au départ d'une autre vers un poste en CMP.

**Isabelle BERMOND**  
Directrice

## **PUBLIC**

### **156 enfants accompagnés / par mesures**

- **Tranche d'âge**
  - 6 à 13 ans 55 %
  - 3 à 6 ans 21 %
  - 13 à 16 ans 16 %
  - 0 à 3 ans 4 %
  - 16 à 18 ans 4 %
  
- **Répartition par genre**
  - 40% de filles
  - 60% de garçons
  
- **Lieu de résidence des enfants**
  - Au domicile de la mère 53%
  - Au domicile du père 4%
  - Au domicile du couple 37%
  - Garde alternée 1%
  - Tiers digne de confiance 5%

- **Nombre d'enfants accompagnés dans l'année : 213**
- **Durée accompagnement**
  - AEMO : 16 mois
  - AED : 30 mois
- **Mesures en attentes**
  - Environ : 8 mesures

## **ORIENTATION ET SORTIE**

- **Répartition des mesures terminées dans l'année (69 mesures)**
  - 29% d'AED
  - 71% d'AEMO
  
- **Motif de l'interruption**
  - Evolution positive 23%
  - Déménagement 11%
  - Impossibilité de coopérer 14%
  - Majorité 20%
  - Placement préparé 18%
  - Placement en urgence 4%

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

L'activité a été réalisée à 99,51 %

Nous enregistrons un déficit de 280 journées uniquement alors qu'un demi-poste éducatif n'a pas été pourvu durant le dernier trimestre de l'année, par manque de postulant.

L'année 2018 a trouvé sa singularité par l'accueil de seulement 6 mineurs en AED sur les 56 admissions, dans la mesure où les désignations du service en AEMO, 50 ont été telles qu'elles ont peu laissé de disponibilité pour l'AED.

Quelques éléments significatifs :

54% des accompagnements s'adressent à des enfants âgés de 6 à 13 ans et 21% à ceux âgés de 3 à 6 ans, ce qui nous amène à travailler davantage en partenariat avec les écoles primaires.

Les liens avec les Assistantes Sociales Scolaires s'avèrent précieux quand elles existent dans certaines communes.

Elles facilitent le lien avec les équipes éducatives. En effet, il est souvent difficile de joindre par téléphone les Directeurs et Enseignants en situation de gérer une classe.

49 mesures d'AEMO se sont terminées dans l'année avec une durée moyenne de 16 mois de prise en charge alors que depuis des années, la durée moyenne était de 30 mois.

Plusieurs situations ont fait baisser la moyenne :

- Placement d'une petite fille confiée à sa grand-mère décédée brutalement (10 mois de mesure)
- Placement d'une fratrie de 4 enfants alors qu'ils avaient été remis à leurs parents 3 mois auparavant (1 mois de mesure)
- 6 déménagements
- 3 mesures d'1 an (jeunes âgés de 17 ans à leur admission)

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

Profil type du mineur accueilli en 2018

C'est un garçon de 10 ans qui vit avec sa mère et qui a été signalé par l'institution scolaire pour des troubles du comportement.

La mesure d'AEMO s'exercera pendant environ 16 mois et prendra fin soit car l'évolution de la situation sera positive, soit du fait d'un placement préparé avec la mère et l'enfant.

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Mise en place du plan d'action retenu et réalisation suite au rapport définitif du contrôle de fonctionnement (le terme Audit est remplacé) :

- Expression des parents
- Actualisation du projet de service

Une démarche participative a été privilégiée et s'est déroulée en 2017 et 2018.

Le groupe de travail supervisé par un intervenant extérieur et composé de cadres et de toute catégorie de salariés a affirmé que ce projet de service est une démarche dynamique avant d'être un document écrit.

Il n'est que l'aboutissement et la personnalisation d'un travail interne et collectif d'élaboration du projet.

Le renouvellement du projet de service s'est appuyé sur les préconisations de l'évaluation interne (prévue tous les cinq ans), externe (prévue tous les sept ans), et l'audit conjoint DPJJ/Conseil Départemental réalisé en 2017.

Rappelons que ces évaluations portent sur la qualité des prestations à partir de référentiels de bonnes pratiques validés par le Conseil National de l'Évaluation Sociale et Médico-Sociale (CNESMS).

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Une Educatrice a démissionné après son congé maternité.

Une autre en août.

Embauche d'une nouvelle Educatrice et passage à temps plein d'une Educatrice à mi-temps.

Au cours du dernier trimestre, aucun travailleur social diplômé n'a postulé pour le contrat à mi-temps. D'année en année, il est de plus en plus difficile de recruter ce demi-poste.

Nous déplorons que notre financeur n'accepte pas l'augmentation d'un mi-temps éducatif.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Nos perspectives de travail pour les années à venir s'orienteront vers le développement d'activités de médiations éducatives.

Il ne s'agit pas d'un moment occupationnel mais bien d'un moyen de communication, d'un outil pour entendre et comprendre, un espace pour exprimer une pensée, favoriser une interactivité Éducateur / enfant dans une relation facilitée et non formatée.

**Isabelle BERMOND**  
Directrice

## MAISON D'ACCOMPAGNEMENT PARENTS ENFANTS (MAPE)

### PUBLIC

- 77 familles accueillies en centre maternel : 77 femmes et 83 enfants
- 2 familles accueillies au centre parental : 2 femmes, 2 hommes et 3 enfants
- 63,63% des familles : tranche 18-25 ans

### ACTIVITE

- 98,82% de l'activité
- 120 demandes d'admission en centre maternel
- 8 demandes d'admission en centre parental
- 26 sorties vers un projet
- 19 mois : durée moyenne des accompagnements

### FOCUS

- 45 % ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 66 % déscolarisés à leur arrivée ou sans emploi :
  - Dont 26 personnes en congés maternité

### REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

En mai 2018, les MAPE déjà centre maternel sont devenues parentales. La transformation de 8 places sur 55 en places destinées à l'accueil de couples avec enfant(s), 47 toujours attribuées à des femmes avec enfant(s) ou exceptionnellement à des pères « isolés » avec enfant(s), concrétise l'adaptation à l'évolution des formes de parentalités telles qu'elles se vivent aujourd'hui, de deux foyers maternels fusionnés en 2015 en Maisons d'Accompagnement Parents Enfants, le « s » de parents comme marqueur d'une rupture annoncée.

La réécriture du projet d'établissement n'a pas seulement consisté à substituer le mot « parent(s) » à « jeune femme » ou « jeune mère », mais à le redéfinir en actant des inflexions essentielles : continuum foyer maternel et parental, soutien au projet conjugal des familles, approche différente du droit des personnes accueillies avec notamment la participation des familles aux réunions de synthèse. Le travail de réécriture a permis une acculturation collective pour bousculer les représentations de la place de chacun des parents auprès des enfants, ces parents considérés comme premiers protecteurs de l'enfant.

Autres évolution et projet : la proposition faite aux familles d'un suivi après leur départ de l'établissement pour améliorer les conditions de sortie, le « Relais + 3 mois » déjà expérimenté ; et le projet d'accompagnement à distance, Archipel en cours d'élaboration.

Pour répondre à cet appel à projet en vue de l'ouverture de places en centre parental dans les Hauts-de-Seine, nous avons contribué à la démarche inter-associative coordonnée avec les autres gestionnaires de foyer maternel : complémentarité des propositions, organisation de formations communes, mise en place d'un comité de pilotage commun.

### ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

S'il est trop tôt pour tirer un bilan à partir de l'accueil de deux familles au cours du second semestre 2018 (quatre autres familles admises début 2019), il faut souligner l'enthousiasme des professionnels pour cette orientation, leur implication dans l'élaboration collective et dans les

formations, alors que les horaires de travail ont été adaptés à la disponibilité et aux besoins des familles.

Les questionnements, au cours des réunions de parents et du CVS (Conseil de la Vie Sociale), par les jeunes femmes présentes qui voient leur lieu d'accueil évoluer, participent à la dynamique positive. L'accueil de couples provoque le déplacement de la norme dans le discours dominant - une femme, un enfant - vers celle d'une diversité de configurations familiales en phase avec les évolutions sociétales, et perçue comme telle, une fois entendu que les places pour femmes seules avec enfant, « public » majoritaire, seront bien préservées.

L'accueil des enfants en journée par deux crèches et 15 Assistantes Maternelles salariées se prête mal à la quantification « des actes », ils mobilisent auprès des familles, 24 heures sur 24 et 365 jours par an, au moins 70 professionnels dans une infinité d'actions essentielles.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

En revanche, l'énumération des médiations récurrentes ou exceptionnelles rend visibles toutes les énergies dépensées pour offrir aux enfants et aux parents ces moments d'éducation et de plaisir, favorisant le développement de l'enfant et l'épanouissement de tous : ateliers éducatifs, sorties culturelles et de loisir, au parc, au zoo, à la ferme..., pique-niques, visites au marché avec les enfants, séjours de vacances de cinq jours pour 13 familles, fêtes d'été, d'hiver, vernissage d'exposition...; intervention d'un musicien dans les crèches, ateliers parents/enfants... ; animations collectives : semaine du goût, éducation à la santé, sur les écrans, le tabac..., et 50 réunions d'expression des personnes dans les différents groupes d'accueil, 3 réunions du CVS.

Ce foisonnement témoigne de la recherche permanente de médiations. Il reflète aussi le dynamisme des équipes éducatives et de l'assise institutionnelle qui permet aux professionnels de faire valoir leurs compétences, leurs savoirs, leur créativité.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Un cycle interne intitulé « L'enfant, ses parents en foyer maternel ou parental » de 12 demi-journées a été conçu en lien avec le centre de formation Saint-Honoré (Paris). 45 professionnels y ont participé, chacun d'eux en moyenne pour 4 à 5 demi-journées.

Dans un établissement dispersé, une telle organisation permet la rencontre de professionnels et stagiaires de toutes les fonctions et intervenant dans les différents sites. L'ambition est d'installer l'établissement dans un mouvement de mise à jour intellectuelle permanente, d'inscrire la démarche de formation dans le rythme du travail des professionnels, comme une des tâches inhérentes à l'acte éducatif. Il s'agit de signifier la nécessité d'actualiser nos connaissances et nos savoir-faire, de le faire ensemble, d'élaborer une pensée partagée par les professionnels des MAPE, et de permettre à chacun des professionnels de développer ses compétences.

Deux autres moments forts en 2018 : la venue de Jean EPSTEIN, Psychosociologue, auteur de plusieurs livres pour une journée réunissant les 40 professionnelles de la petite enfance sous le titre : « Les moments de séparation à l'accueil et les temps de retrouvailles », et une formation, « Accompagner et soutenir la conjugalité » animée par Frédéric VAN DER BORGHT, co-auteur du livre « Protéger l'enfant avec ses deux parents », livre de référence sur les centres parentaux.

Le travail avec les familles du foyer maternel et parental s'est poursuivi selon des modalités d'accueil individualisé en appartement (38 familles) et dans deux collectifs pour 8 et 9 familles. L'accueil de jeunes femmes avec leur enfant dans un hébergement collectif répond à une nécessité éducative et de prévention, le dispositif est adapté pour une part importante des familles orientées vers les MAPE.

L'alternative – alors que l'accueil en appartement n'est pas judicieux pour elles - n'existe pas vraiment pour les jeunes femmes qui n'ont, en général, aucune appétence pour vivre durablement

dans les régions où sont implantées les Assistantes Familiales, s'il s'en trouvait pour un accueil mère/enfant à long terme.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Le foyer collectif est à la fois espace d'éducation et de protection de l'enfant, y compris l'enfant mère mineure, et alors que les familles concernées concentrent ici les difficultés les plus grandes, il est parfois une scène de conflit. Dans un contexte sociétal où l'autorité est souvent délégitimée, des événements survenus aux MAPE ont fait émerger une prise de conscience collective sur les risques au travail auxquels sont exposés les professionnels, risques déjà considérés mais insuffisamment pris en compte dans la pratique éducative quotidienne. L'impératif d'une anticipation systématique par les différents acteurs, des réactions possibles face aux positions institutionnelles s'est imposé comme procédure incontournable. Cette prévention est d'autant plus nécessaire que la pierre angulaire du projet éducatif est l'engagement des professionnels, portés par des convictions personnelles profondes, qui ont choisi de travailler auprès de ce public-là et dans ce contexte-là, et qui trouvent dans le projet d'établissement et sa mise en œuvre une traduction possible.

Leur engagement est d'autant plus méritoire que les rémunérations sont moindres que dans d'autres secteurs. L'État et les collectivités locales accordent à leurs fonctionnaires ce qu'ils refusent aux salariés des opérateurs privés. On en verra les effets si rien ne change : déqualification des exécutants, vigilance plutôt qu'éducation, vigiles plutôt qu'éducateurs.

Le travail social, à la croisée de toutes les tensions, réclame des professionnels en capacité d'analyser les situations complexes auxquelles ils sont confrontés : formés, accompagnés, soutenus, protégés, payés, mieux dans tous les cas. Le travail institutionnel - clinique, d'analyse des pratiques, de pilotage des projets, de formations, etc.- n'est pas un luxe dont peuvent se dispenser les établissements mais la condition même de l'accueil bien-traitant des familles. Le recrutement de personnels qualifiés est l'enjeu essentiel de la période qui s'annonce. En déterminant les choix de technicité minimale, il indiquera le seuil des renoncements et ce qui pourra être préservé des ambitions éducatives dans les mutations qui s'imposent.

**Thierry SIMON**  
Directeur

#### ACTIVITE

Capacité de 26 jeunes avec

Taux d'occupation : 98,64%

Taux d'activité : 99,94%

- Nombre de mineurs accompagnés dans l'année : **146**
- Nombre de jeunes accueillis au 31 décembre : 24
- Nombre de demandes d'admissions : 364
- Nombre d'entrées : 122
- Nombre de sorties : 122

#### LES ORIENTATIONS

- Nombre d'enfants accompagnés dans l'année : **146**
- Durée moyenne des accueils :
  - 1 jour : 16 jeunes, soit 13%
  - 2 à 7 jours : 32 jeunes, soit 26%
  - 8 jours à 1 mois : 18 jeunes, soit 15%
  - 2 à 3 mois : 32 jeunes, soit 26%
  - 4 à 6 mois : 13 jeunes, soit 11 %
  - Plus de 6 mois : 11 jeunes, soit 0,9%

#### ORIGINE DE L'ACCUEIL

- 75% Accueil au titre de l'article 375 (91 à l'entrée, 102 à la sortie) dont 42% ordonnance provisoire parquet
- 0,82% d'accueil au titre de l'ord.45
- 1,62% d'accueil au titre de placement administratif à la demande des détenteurs de l'autorité parentale (CASF L222-5) Les deux accueils administratifs sont 2 placements par service AEMO (situé en tant que référent de la situation. Notre relation à l'ASE était strictement financière.)
- 20,50% Accueil 72h qui ne devraient pas excéder 5 jours (CASF L223-2) : 25 à l'entrée, 16 à la sortie (après plusieurs mois, parfois)

#### PROFIL DU PUBLIC ACCUEILLI

- La proportion garçons/filles : 57% garçons, 43% filles
- 32% MNA : 39 jeunes
- 84% mineurs qui ayant déjà fait l'objet d'un signalement antérieur au placement au SAU : 102
- 1 jeune majeure avec nourrisson
- Nombre de fratries : 5 fratries soit 12 jeunes
- 61% jeunes accueillis ayant bénéficié de soins
- 84% jeunes ont fait l'objet d'un signalement antérieur au placement au SAU
- 30% jeunes ont bénéficié d'un accompagnement social avant leur arrivée
- 75% des jeunes déscolarisés (en comptant les 48 jeunes restés de 1 à 7 jours).

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

L'activité de l'année 2018, quasi à l'équilibre, marque cependant un léger déficit de journées : 99,60% (- 0,06%).

Le SAU92 allie un fort taux d'occupation exigé (98,27%) et une rotation très active : 5 à 18 entrées, 6 à 20 sorties/mois en 2018, pour un accueil de 26 places, qui mettent l'ensemble des professionnels sous pression et tension permanentes ; ce qui ne peut être tenable aujourd'hui sur du long terme et sans reconnaissance.

Sur 453 demandes enregistrées (hors nuits ou WE, non comptabilisées), 364 sont du 92, 138 ont été acceptées (exclusivement du 92) dont 122 furent effectives (pour les autres, l'ASE a choisi une autre solution). Sur le 92, 223 ont donc été refusées (87 filles, 136 garçons), dont 70 par manque de place chez nos ASFAMS. Notre résultat comptable est excédentaire, de par la vacance partielle du poste de Psychiatre qui a été peu à peu compensée par une étroite collaboration avec l'équipe mobile de Colombes. Elle sera bientôt formalisée par une convention et sera donc à rétribuer.

Maintenu d'une année sur l'autre, largement supérieur à la moyenne nationale (MECS : 92%, Cités de l'enfance : 87%. ONEP, 2012), le taux d'activité exigé du SAU92 questionne d'autant aujourd'hui, et en premier lieu, la finalité d'un service d'urgence : ne devrait-il pas toujours garder une place disponible sans être lui-même dans l'urgence et, *a fortiori* programmé pour y rester ? Par ailleurs, au vu des demandes désormais effectuées et banalisées, et donc des situations actuellement mises d'office en urgence, au risque d'atteindre le point de rupture du SAU92, il convient de considérer, comme originellement, que la finalité d'un service d'urgence ne peut être le suprême recours d'une chaîne mal accordée et de décisions parfois inconsidérées. Le recours à l'urgence sur un territoire doit être le réel recours d'un enfant en danger et l'amorçage d'un parcours de protection construit et cohérent en fonction des évaluations effectuées.

Cette question de la finalité du SAU92 en ces temps de grand chambardement du paysage de l'ASE du 92, de dématérialisation des organisations, de mutation de la société et de ses revendications en propre, se pose d'autant plus. Il devient « urgent » de redéfinir les finalités de ce dispositif qui ne peut plus être inconditionnel, illimité et sans relais comme aujourd'hui ; et de repenser les modalités de son organisation et de ses moyens, maillages et articulations, à la fois dans le nouveau dispositif de la Protection de l'Enfance du 92 qui se profile, et aux plans régional et national, où l'urgence en Protection de l'Enfance est le grand oublié alors qu'il tient une place stratégique sur un territoire et une place essentielle, primordiale, dans le parcours de protection d'un enfant, mais, encore une fois, comme amorce, commencement et ébauche de ce parcours.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

Un SAU est, rappelons-le, un observatoire privilégié de « faits » concernant les mineurs(es) en rupture et des mouvances de notre société. En 2018, nous avons particulièrement observé :

- Diminution des primo-placements face à un danger, au bénéfice de mineurs.es en situation de rupture avec l'institution ou dispositifs « ASE ».
- Hormis pour une mise à l'abri de quelques jours, il est illusoire de croire ou faire croire que l'urgence puisse être la solution « miracle » ou la nouvelle orientation d'un mineur déjà intégré dans un parcours ASE parfois de très longue date (placements, ou mesure AED ou AEMO de plusieurs années). Ces situations de crise d'autant plus aiguë, douloureuses pour les mineurs qu'elles brisent un parcours « de protection » ne nécessiteraient-elles pas que les institutionnels concernés mettent en place des médiations et les réinscrivent dans un projet ou une perspective qui ne saurait être une rupture radicale et un service d'urgence ? Ces situations nécessiteraient d'analyser les conditions et la manière dont ces décisions de rupture de « parcours ASE » sont prises par les institutionnels en garde de l'enfant, parfois très spécialisés (ITEP par exemple) et d'y remédier.
- Pseudo-retour des jeunes « vagabonds » du XIXe siècle mis en garde à vue (sans avocat !) pour divers délits ou infractions. Non poursuivis au pénal, ils bénéficient d'une

impunité et donc d'une simple mesure de protection administrative dont ils se démettent instantanément ; le SAU ne pourra ni les protéger ni les éduquer car ils recouvrent aussitôt leur « liberté ».

- Mineurs(es) victimes de violences physiques, sexuelles, psychologiques et de négligences et carences inquiétantes. Apparition de mineures (généralement les jeunes filles) placées judiciairement (avec leur fratrie entière) sur leurs dénonciation et dépôt de plainte à l'encontre de leurs parents pour des maltraitances qui se révéleront non avérées par la suite mais auront conduit leurs parents en garde à vue effective.
- Les MNA (désormais dénommés « mineurs étrangers privés de la protection de leur famille sur le sol français ») représentent un peu moins d'un tiers des accueils au SAU. Leur séjour peut être prolongé considérablement (au SAU) du fait des difficultés croissantes rencontrées pour leur orientation. Par ailleurs, les polytraumatismes, quand ils resurgissent, sont quant à eux très prégnants et rendent difficiles leur vie en collectivité, leurs apprentissages et leur adaptation et nécessiteraient soins et accompagnement très spécialisés.
- Apparition de jeunes fratries d'enfants mineurs déposés sur le territoire français par leurs propres parents (généralement de classe moyenne, voire aisée) qui les abandonnent et s'en retournent en toute impunité dans leur pays, et sans lien ni contribution au placement « forcé » de leurs enfants.
- Apparition de jeunes détenteurs d'arme blanche dont ils ne veulent /ne peuvent se défaire (toujours prêts à en découdre) et qui se montrent dangereux. Apparition de jeunes victimes de cyber harcèlement ayant attenté à leurs jours. Recrudescence de prostitution infantile. Apparaissent de jeunes préadolescents hostiles voire « perdus » face à leur nouvelle configuration familiale, quand par exemple le compagnon du même sexe remplace au foyer l'un de ses parents séparés.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

La plateforme scolaire sportive et culturelle (ex classe) prend forme, se structure ; ses actions à l'endroit des mineurs en grande difficulté scolaire voire décrocheurs se développent grâce à l'enrichissement de son équipe (budgétairement constituée d'un seul professionnel) par des stagiaires STAPS de l'Université de Nanterre avec laquelle nous consolidons notre partenariat. Une pédagogie pratique se dessine peu à peu.

Notre démarche d'accorder une attention particulière sur l'articulation Asfams/institution & Asfams/éducateurs a pris forme cette année par des actions concrètes (formations mixtes, analyse des pratiques et ateliers d'écriture communs).

La numérisation des dossiers des jeunes, entreprise en n-1, se généralise et montre son efficacité. Elle doit se prolonger par une sécurisation des données, une révision et une réactualisation des modalités de rédaction des notes et rapports prenant en compte ces nouvelles données et réglementations, les besoins des mineurs, une traçabilité des évaluations et actions menées.

Nous entreprenons une démarche de développement durable et réorientons nos investissements en ce sens avant d'entreprendre de l'inclure et de modifier notre quotidien.

#### ■ LA DYNAMIQUE RH

Cette année, le nombre élevé de démissions (6/34) a attiré notre attention : Travailler dans un service d'urgence est exigeant. C'est une source importante de stress, d'incertitudes, de frustrations pour un Educateur. Cela exige de tout le personnel, à tout instant, disponibilité, réactivité, ténacité et une grande maîtrise de soi face à l'imprévisible, à l'inconnu, à l'agressivité, voire la violence d'adolescents (et/ou de leurs parents) face à autrui ou retournée contre eux-mêmes, et dont la particularité est, quand un jeune arrive, d'être en crise, en rupture, en souffrance, en état de choc. Cela exige des professionnels de se réajuster et de se réadapter, d'improviser à tout moment, de se remettre en question en permanence, de dépasser ses craintes, son anxiété et ses peurs. Chacun se retrouve forcément ébranlé, affectivement et nerveusement. Les démissions sont dues à la difficulté de ce métier de l'urgence, et à laquelle s'ajoutent des conditions salariales inférieures aux propositions du marché et du service public, et qui ne reconnaissent ni la spécificité de cette discipline singulière ni la pénibilité qu'est le travail dans un

service d'urgence, d'autant accentuée par la désorganisation actuelle de l'ASE sur le territoire du 92 et l'utilisation qui est faite aujourd'hui de l'urgence, préjudiciables à sa dynamique et son fonctionnement.

Nous avons été amenés à licencier deux salariées, dont une ASFAM diplômée pour retrait d'agrément par la PMI.

Le nombre de CDD important mais structurel au SAU est cette année particulièrement en croissance. Notre organisation mais également les contraintes réglementaires et administratives actuelles font que notamment les Asfams travaillant de façon intermittente pour les remplacements de vacances ou autres "consomment" un nombre conséquent de CDD, auxquels se rajoutent cette année ceux dus aux démissions, congés sabbatiques, licenciements, arrêts maladie et maternité.

Transmettre nos savoir-faire et nos pratiques, la « culture de l'urgence », est essentiel dans cette discipline éminemment complexe, qui nécessite d'assimiler constamment nombres d'informations et, quel que soit le professionnel, de faire des apprentissages longs. L'accompagnement des nouveaux salariés, CDD, stagiaires, est d'autant plus indispensable et exige un réel tutorat et une disponibilité auxquels nous travaillons.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

La viabilité du SAU 92 impose de ré-institutionnaliser le dispositif d'urgence sur le département, que ses administrations (CD92, Parquet, Juges, PJJ, AVVEJ) redéfinissent la finalité, les limites, les moyens, et le (re)positionnement du service dans la nouvelle organisation de la Protection de l'Enfance. Il convient aussi d'établir une convention avec l'APHP, et de restaurer un partenariat avec les médecins référents ASE et PMI.

Adapter le SAU 92 aux mutations aujourd'hui nécessaires pour l'inscrire dans le nouveau dispositif de Protection de l'Enfance et répondre au mieux aux besoins d'un territoire et aux problématiques des jeunes. Outre sa fonction de mise à l'abri immédiate, il convient de l'inscrire en tant que site d'observation de la personnalité des mineurs accueillis, d'évaluation de leurs capacités cognitives, de leur état de santé et des situations familiales, et en tant que site d'éducation et de soutien à la parentalité et d'orientation.

La dynamique du SAU. L'implication et l'engagement du personnel, qu'il soit administratif, éducatif, pédagogique, ou technique, impose de le fidéliser en renforçant le sens et la dynamique de notre action, dans un maillage institutionnel cohérent et réactif. À noter que tout l'effectif des Asfams expérimentés et de l'encadrement devra être renouvelé d'ici trois-quatre ans (départs en retraite).

Il convient donc d'entreprendre un gros travail de formation pour adapter fonctionnement, organisation et pratiques éducatives aux missions redéfinies, aux nouveaux dangers auxquels sont confrontés les mineurs, et au virage numérique qu'il faut opérer. Cela implique de créer des formations *ad hoc* à l'attention des cadres, des équipes pluridisciplinaires dont la plateforme pédagogique nouvellement créée.

Enfin, il convient d'établir le cadre et les espaces nécessaires au fonctionnement du SAU 92 à venir et de chercher une nouvelle implantation lui permettant d'opérer cette mutation dans la future configuration territoriale, et de préparer son déménagement.

**Laurence ROUBINET**  
Directrice

## SEINE SAINT DENIS

### ☛ CME / TOIT ACCUEIL VIE

#### PUBLIC

- **65 mères** accompagnées sur l'année  
(24 à Montreuil et 41 à Bobigny) dont 47% ont entre 16 et 21 ans
- **90 enfants** accompagnés sur l'année  
(25 à Montreuil et 65 à Bobigny) dont 73% ont moins de 3 ans

#### ACTIVITE

- 80% d'activité à Montreuil
- 95 % d'activité à Bobigny
- 90 demandes d'admission ; 28 admissions, soit 55% de taux de rotation
- 16 sorties vers un projet

#### FOCUS

- **79 %** ont déjà bénéficié d'une mesure éducative à Toit Accueil Vie
- **87.5 % déscolarisés** à leur arrivée ou sans emploi, à Toit Accueil Vie
- **93 % de mères** en situation d'exclusion sociale à Bobigny
- **35 % des mères** évoquent un environnement de violences aigues lors de l'admission à Bobigny
- **45% des jeunes femmes** évoquent un environnement de violences aigues lors de l'admission à Montreuil

#### ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

2018 a été une année complexe pour les deux Centres Maternels du 93 sur le plan de l'activité. Quelles en sont les raisons ?

- La modification des modalités de prises en charge intervenue en 2017 a considérablement raccourci leurs durées : l'injonction de ne plus accueillir les familles, au-delà des trois ans de l'enfant le plus jeune, a occasionné de nombreux départs entre septembre et décembre 2017 (17 sorties en 2017 pour Bobigny, soit 51% des places, 9 à Montreuil, soit 50% des places).
- Aussi, les mois de janvier et février 2018 ont été marqués par une sous-activité : 76.80% et 73.60% au lieu de 95% attendus pour Bobigny, 67.20% et 62.90% au lieu de 94% attendus pour Montreuil.
- Il a donc fallu un gros travail de mobilisation des partenaires prescripteurs, une fluidification des procédures d'admission et une capacité à accueillir plusieurs familles simultanément, pour redresser la barre.
- A Bobigny, malgré une baisse des demandes d'admission, nous avons rapidement pu réajuster la donne : à partir d'avril 2018, nous avons été en suractivité, nous permettant d'atteindre les 95% sur l'année.
- A Montreuil, il y a eu une baisse très importante des demandes d'admission, notamment pour les mineures (16-17 ans). Fort de ce constat, nous avons proposé au Département deux adaptations : la première a consisté en l'ouverture des âges d'admission, non plus de 16 à 18 ans, mais de 16 à 21 ans. La seconde a été de proposer des modalités d'accord sur le plan financier avec le Département afin

d'accueillir des jeunes filles sans papiers, Mineures Non Accompagnées ou jeunes majeures de l'ASE.

Ces deux ajustements ont permis de diversifier les admissions ; l'activité a été en hausse constante, ce n'est qu'en décembre 2018 que la barre des 94% attendus a été franchie. En revanche, l'année 2019 commence avec une suractivité et de nombreuses demandes d'admission en attente.

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

65 mères ont été accompagnées dans les Centres Maternels du 93 en 2018 : 41 au CME de Bobigny, et 24 à Toit Accueil Vie à Montreuil.

91 enfants ont été pris en charge au sein des structures, 66 à Bobigny et 25 à Montreuil.

On assiste à une modification très notable de la typologie du public accueilli à Bobigny : en 2018, 67.5% du public a moins de 26 ans à l'admission. Au-delà du rajeunissement massif de l'âge des mères, c'est une modification de la composition familiale que cela entraîne : des fratries moins nombreuses, et avec des écarts d'âge plus réduits, des accompagnements de fin de grossesse et de nourrissons. Le travail est modifié en profondeur : les jeunes mères sont maintenant, tout comme à Montreuil, d'anciennes jeunes filles prises en charge par l'ASE durant leur minorité, ou encore sous APJM à leur admission. S'il arrive encore des demandes d'admission concernant des femmes plus âgées, migrantes, récemment arrivées sur le territoire, elles ne sont plus majoritaires. Le recentrage de l'action du CME de Bobigny sur la protection de l'enfance implique un étayage des moyens qui devient indispensable à la bonne exécution de la mission du service.

A Montreuil, le décloisonnement de l'âge d'admission de 16 à 21 ans a permis d'accueillir une partie de très jeunes femmes majeures qui nécessitaient d'être accompagnées avec leur enfant au Centre Maternel. Là encore, le rajeunissement des enfants est notable : les accompagnements de fin de grossesse sont désormais fréquents, et les observations, les activités et les supports éducatifs ont été adaptés pour les nourrissons et les jeunes enfants.

## ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

En 2018, pour la première fois, le CME de Bobigny a pu mettre en place un séjour. Familles (soit 4 mères et 5 enfants) sont parties en Normandie, au bord de la mer durant 5 jours. Ce séjour a été l'occasion de partager des moments de la vie quotidienne des mères avec leurs jeunes enfants, et de tester également la vie en collectivité. Ce fut une expérience riche d'enseignements qui a renforcé les liens de confiance entre les mères et l'équipe éducative. Cette expérience sera renouvelée chaque année si les conditions budgétaires le permettent.

Plusieurs ateliers ont été proposés sous forme récurrente en 2018 : un atelier autour de la couture et du tricot ; ces mères, parfois très jeunes, montrent une réelle envie de s'initier à la confection de vêtements, ou d'objets de décoration pour leur appartement. Aussi bien à Montreuil qu'à Bobigny, nous avons observé que ce moment crée un apaisement pour toutes, et est propice à un échange entre pairs et au développement de liens amicaux.

Un atelier cuisine pour enfants a également été proposé aux jeunes femmes dont les enfants atteignent l'âge de la diversification alimentaire. Souvent précédé d'un passage au marché, l'atelier a été l'occasion d'amorcer des notions de diététique et de travailler sur l'accompagnement au développement du jeune enfant.

A Montreuil, un « baby club », destiné à toutes les jeunes mères et leurs bébés (non marcheurs) s'est aussi ritualisé : temps d'échange, d'apports de connaissance théorique, de réassurance sur la posture maternelle, le « baby club » a su créer un espace de réflexion et de convivialité sur l'appréhension de ce nouveau rôle de mère.

## ■ LA DYNAMIQUE RH

En 2018, il y a eu beaucoup de mouvements dans les équipes : à Bobigny, l'équipe administrative s'est complètement renouvelée, puisque les deux salariées en poste depuis de très nombreuses années (plus de 20 ans pour l'une et 17 ans pour l'autre) ont quitté le service. Ceci a occasionné une déstabilisation passagère du service, et une remise à plat des processus et fonctionnements administratifs. Un poste de secrétaire a été pourvu en septembre.

A Montreuil, il y a eu plusieurs départs dans l'équipe éducative, une Educatrice Spécialisée, remplacée en novembre par une CESF ; l'Educatrice de Jeunes Enfants a aussi quitté le service : son poste a été gelé durant 4 mois, dans une perspective de maîtrise des coûts (et du déficit lié à la sous-activité). Cette période a aussi été l'occasion de réfléchir à un nouveau positionnement de l'EJE, qui va devenir, en 2019, une intervenante systématique auprès de l'ensemble des enfants du service, et non un travailleur socio-éducatif dans l'accompagnement d'une cohorte de jeunes mères.

Il est à noter que le poste de chef de service, pensé initialement selon une répartition 50/50 sur les deux services, n'a pu être pourvu – sans doute pour cette raison de trop grande périmétrie d'intervention. Il a donc été décidé de promouvoir en interne deux fonctions de coordination éducative, une sur chaque équipe, dans l'attente de repenser le poste de chef de service et d'aboutir sur un recrutement en 2019.

## ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

Les deux CME du 93 font l'objet d'un projet de réelle transformation de leurs modalités d'accueil, d'accompagnement et d'hébergement. A la demande du Département, nous avons proposé une avancée des deux services, en les envisageant comme les deux parties d'un établissement unique. Ce projet, ses enjeux et ses objectifs, seront détaillés dans la partie prospective du présent rapport.

**Sophie TESSAUD**  
Directrice

## RENCONTRE 93

### ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

Le Département a accepté en cours d'année de réévaluer l'activité des Ateliers scolaires et de l'Hébergement afin de s'adapter aux montées en charge des différents services et de prendre en compte la création d'Adophé. Cette adaptation a permis aux différents services de réaliser leur activité et de tenir leurs engagements sur la seconde moitié de l'année.

La montée en charge d'Adophé a été plus lente que prévue du fait des délais souvent longs (2 mois environ) de mise en place des mesures : décision du juge puis nomination d'un référent ASE puis entretien d'accueil ou d'admission.

- Adophé : 11 %
- Hébergement : 100 %
- Atelier scolaire : 102 %
- Métis : 100 %

### ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

- 65 jeunes (garçons et filles de 12 à 18 ans) présentant des difficultés sociales et familiales - cadre de la protection de l'enfance :
  - 8 jeunes au sein de l'accueil collectif (MECS)
  - 9 jeunes en appartements (SAA)
  - 30 jeunes au sein des Ateliers Scolaires
  - 16 jeunes dits en Très Grandes Difficultés à la Métis
- 15 enfants de 0 à 3 ans confiés directement par des parents rencontrant des difficultés momentanées pour la garde de leur enfant de jour et de nuit – cadre de la prévention
- 30 adultes inscrits aux Club Parent, service de soutien à la parentalité. Ces adultes sont membres du Club.
- 30 familles résidants sur le territoire de St Denis et St Ouen et bénéficiant d'une mesure Adophé (Accompagnement à Domicile avec Possibilité d'Hébergement)

### ■ LA DYNAMIQUE RH

Rencontre 93 compte 91 salariés (88 ETP).

En 2018 une nouvelle organisation par « Pôle » a été expérimentée et donne satisfaction. Il s'organise ainsi :

- Le service Adophé adossé à l'Hébergement voit la création du pôle MADO (à la Maison, en Appartement et à Domicile), sous la responsabilité d'un Directeur Adjoint et d'un Chef de Service.
- Le dispositif la Métis sous la responsabilité d'un Directeur Adjoint et d'un Chef de Service.
- Les Ateliers Scolaires avec la perspective de l'ouverture en 2019 du site de Livry Gargan sous la responsabilité d'un Directeur Adjoint et d'un Chef de Service.
- L'Espace Petite Enfance avec un Chef de Service, une équipe administrative et un secrétariat

L'année 2018 a une nouvelle fois été une année de développement notamment du côté de la création du service Adophé.

Du côté des services existants nous observons un faible turn-over, une stabilisation des cadres notamment à l'Hébergement.

Nous avons été néanmoins confrontés à de réelles difficultés de recrutement de personnels diplômés sur les postes éducatifs : absence de candidatures ou candidatures non diplômées. Ces difficultés nous ont conduits à recruter des professionnels issus du champs de l'animation à l'Hébergement et à retarder la montée en charge à Adophé.

Le recrutement d'Assistants Familiaux à l'Espace Petite Enfance s'avère toujours difficile.

Nous avons accueilli trois apprentis et 22 stagiaires.

#### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

- Ouverture Livry Gargan : 2019 verra l'ouverture du site de Livry Gargan. Il s'agira, après réception des travaux, d'accompagner les équipes dans leur aménagement et de veiller à la qualité de la vie institutionnelle de ce nouveau site en lien avec celui de St Denis.
- Développement des activités de Prévention et financements : nous avons répondu à un appel à projet d'un Point Accueil Ecoute Jeune à St Denis. Cette réponse s'inscrit dans une stratégie de développement des activités de prévention de Rencontre 93 sur le territoire de St Denis afin de répondre aux besoins de la population tout en s'inscrivant pleinement dans un maillage partenarial local.
- Développement des projets éducatifs transversaux : « Jeunes Athlètes Solidaires », « Studio Traversé » et « Hors les Murs » sont aujourd'hui trois projets d'envergure pluriannuelle et qui permettent une inscription de l'ensemble des services de Rencontre 93.
- Poursuivre une politique de formation ambitieuse : l'expérimentation de modules de formation interne animés par les salariés devrait se poursuivre.
- La transition numérique et la RGPD : nous développons un accompagnement des professionnels sur ces thématiques en partenariat avec l'association Eclorre. Cette démarche doit également se poursuivre afin de développer des outils facilitant le travail des équipes dans le respect des normes RGPD.

Les aménagements du site de St Denis : de nombreux aménagements et travaux de réfection sont en cours et devraient s'achever dans le courant de l'année 2019. Ils sont en partie financés par une subvention de la Région Ile De France

## RENCONTRE 93 - HEBERGEMENT

### **PUBLIC**

- 27 personnes accueillies
- 37% filles et 63% garçons
- 60% de jeunes âgés de 16 et 17 ans

### **ACTIVITE**

- 100% d'activité
- 54 demandes d'admission
- 8 sorties vers un projet
- « durée » des accompagnements : 1 à 2 ans

### **FOCUS**

- 57% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 28% déscolarisés à leur arrivée
- 85% de jeunes ayant un rapport difficile à l'école

### **SANTE**

- 37% de jeunes présentant des troubles psychiques
- 40% des jeunes présentant des conduites à risque
- 66% de jeunes ayant des carences médicales à l'arrivée

La MECS de Rencontre 93, autrement nommée les Hébergements, est constituée :

- d'un accueil mixte collectif de 8 jeunes âgés de 13 à 17 ans, situé au 3ème étage de l'établissement,
- d'un accompagnement de semi-autonomie pour 9 jeunes âgés de 16 à 18 ans hébergés au sein de 3 appartements implantés sur le territoire de Plaine Commune.

Les jeunes sont confiés dans le cadre d'une mesure administrative ou judiciaire de Protection de l'Enfance du Département de la Seine Saint Denis.

La MECS est, par définition, un lieu où l'adolescent doit être protégé : protégé de l'extérieur, d'abord, mais également de lui-même, abîmé par un passé douloureux et victime de carences multiples.

Notre structure éducative lui propose :

- Un lieu sécurisant, apte à le rassurer et à tenter de mettre fin à son errance
- Un temps où pourra être traitée la question de la séparation et celle de la relation adulte-enfant
- Un cadre où son espace psychique et intime est respecté
- Un accompagnement vers l'autonomie et un soutien renforcé dans la mise en œuvre des actes de la vie quotidienne, notamment lorsque l'accueil a lieu au sein des appartements partagés, la colocation étant perçue comme une expérience socialisante
- Une réconciliation avec les apprentissages et un accompagnement à la réussite scolaire et/ou vers l'insertion professionnelle

- Le partage de temps de vie collectif à travers des ateliers créatifs et des séjours permettant une ouverture sur le monde et une reconnaissance de soi
- La participation aux instances institutionnelles et à la vie du service

Les principes fondamentaux des Hébergements :

- La protection de l'enfant
- La remobilisation du potentiel de l'enfant
- La restauration du lien enfant-adulte et enfant-parent
- La réinscription dans sa filiation
- L'affirmation de sa citoyenneté et de son inscription dans la société

## RENCONTRE 93 – LA METIS

### **PUBLIC**

- 21 personnes accueillies
- 10% filles et 90% garçons
- 38% de 16/18 ans

### **ACTIVITE**

- 100% d'activité
- 6 demandes d'admission
- 4 sorties vers un projet
- Durée moyenne d'accueil : 3 ans

### **Focus**

- 100% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 100 % déscolarisés à leur arrivée
- 100% de jeunes ayant un rapport difficile à l'école

### **SANTE**

- 100% de jeunes/adultes présentant des troubles psychiques
- 100% des jeunes présentant des conduites à risque
- 60% de jeunes ayant des carences médicales à l'arrivée

La Mètis est un projet innovant qui s'inscrit dans une clinique et une tradition déjà effective et qui propose de répondre, de façon intelligible et rusée, aux besoins des jeunes dits en Très Grandes Difficultés.

Nous accueillons 16 enfants et adolescents, âgés de 11 à 21 ans, orientés vers notre service par la Direction de l'Enfance de la Seine Saint Denis.

Ce sont des jeunes en situation de grande souffrance psychique de par leur histoire familiale, parcours de placement souvent précoce, ruptures, traumatismes, troubles psychopathologiques et qui sont majoritairement suivi par la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

Comment le dispositif accueille-t-il cette souffrance et répond à ces difficultés multifactorielles ?

Par le postulat de la normalité et le mode de réponse " ad-hoc " à partir du jeune et de ses problématiques, sous la responsabilité du Directeur Adjoint et du Chef de Service, nous proposons un accueil inconditionnel par le biais d'un maillage entre 4 matrices autour du jeune :

- L'accueil Familial
- Les accordeurs
- L'espace médiation
- L'accompagnement « à bas seuil » en semi-autonomie

L'accueil de ces jeunes impose un processus de socialisation fondé sur l'intégration le jour dans une vie de groupe et des projets collectifs, la nuit étant l'occasion de proposer un environnement plus individualisé et personnalisé où il s'agit de « vivre avec » et de « faire avec » selon des modalités qui ont fait leurs preuves. Le partage de la vie quotidienne doit s'accompagner d'activités culturelles et sportives qui mobilisent positivement l'énergie de ces jeunes mais au-delà de cette dépense psychique et physique dont on connaît les vertus, il s'agit d'offrir à ces jeunes des espaces de reconstruction identitaire.

Notre projet se décline autour de quatre objectifs :

- Décrocher : faire rupture ; permettre à ces jeunes de rompre avec des habitudes et des pratiques, un environnement familial et social ; travailler autour de la séparation
- Offrir à ces jeunes de nouveaux centres d'intérêt, mobiliser positivement une énergie qu'ils consomment et consomment en pure perte
- S'accrocher : les inscrire dans une dynamique positive, les mobiliser autour de valeurs, envisager un projet
- Les insérer, leur permettre de bénéficier de dispositifs de droits communs

## RENCONTRE 93 – ATELIER SCOLAIRE

### **PUBLIC**

- 39 personnes accueillies
- 30% filles et 70% garçons
- 60% de 15/17 ans

### **ACTIVITE**

- 97% d'activité (pour 27 places prévues cette année)
- 41 demandes d'admission
- 19 sorties vers un projet
- Durée moyenne d'accompagnement : 1 an

### **SANTE**

- 20% de jeunes présentant des troubles psychiques
- 90% des jeunes présentant des conduites à risque
- 20% de jeunes ayant des carences médicales à l'arrivée

Alternative au placement, le service accueille 30 adolescents :

- Soit dans le cadre administratif, à la demande des responsables légaux auprès du Conseil Général,
- Soit dans le cadre judiciaire, sur sollicitation directe par le Juge des Enfants.

### ■ **OBJECTIFS**

Lutter contre l'échec scolaire et la déscolarisation, enrayer l'errance des jeunes, faciliter la réintégration dans les circuits de droit commun et favoriser l'insertion sociale.

Offrir aux adolescents en rupture ou en instance de rupture avec les systèmes ordinaires de scolarisation ou de formation professionnelle, la possibilité de passer d'une attitude passive à une attitude active, du désespoir apathique à l'espoir dynamique.

Évaluer, consolider et enrichir les acquis, stimuler les compétences et éveiller les appétences dans le but de reprendre une scolarité ou de s'engager dans une formation pré-qualifiante.

Accueillir également les jeunes scolarisés dont le cursus, fragile et instable, nécessite un soutien constant.

Aider l'adolescent à créer des liens avec son environnement afin de construire son processus d'autonomie

Accompagner les parents dans la compréhension de leur rôle, les aider à retrouver et mettre en œuvre leurs capacités à éduquer leur enfant.

### ■ **PUBLIC BENEFICIAIRE**

L'Atelier Scolaire dispose de 30 places mixtes pour accueillir des adolescents déscolarisés, âgés de 12 à 17 ans, issus en priorité du Département et confiés par les Juges des Enfants et les Inspecteurs de l'Aide Sociale à l'Enfance.

■ **IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE**

Saint Denis et Livry Gargan (installation prévue en Avril 2019)

■ **COMPOSITION DE L'EQUIPE**

1 Directeur Adjoint

1 Chef de Service

1 Psychologue

10 Educateurs Scolaires, Sportifs, Artistiques, Spécialisés

## RENCONTRE 93 – L'ESPACE PETITE ENFANCE

### **PUBLIC**

- 61 enfants accueillis
- 33% de filles et 67% de garçons
- Enfants de la naissance à 3 ans

### **ACCUEIL AUPRES DE ASSISTANTES FAMILIALES**

- 5 543 heures d'accueils au domicile d'assistants familiaux
- 9 enfants ont été accueillis en urgence au domicile d'un assistant familial
- La durée moyenne des accompagnements est de 6 mois

### **ORIENTATION**

- 50% des familles sont orientées par les PMI, SAJ et Centres Maternels
- 25 % des familles sont orientées par l'Hôpital et des services de soin
- 25% des familles sont orientées par des services gérant l'urgence sociale

### **FOCUS**

- 32% des parents présentent des troubles psychiques
- 15% des parents présentent des conduites à risque et addictives
- 45% des parents présentent des problématiques de logement
- 32% des parents sont en situation irrégulière à leur accueil
- 45% des enfants présentent des troubles de la relation et du comportement

L'Espace Petite Enfance, service de prévention précoce, participe à la diversification des réponses apportées sur le territoire de la Seine Saint Denis dans l'esprit de la loi du 5 mars 2017. Nous intervenons pour soutenir la relation entre le jeune enfant, son ou ses parents, dans l'objectif d'aider les familles à garantir l'équilibre affectif de leur enfant.

Notre action s'inscrit dans la loi du 14 mars 2016 : une meilleure prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, l'amélioration du repérage et du suivi des situations en risque de danger afin de donner aux familles la possibilité de mobiliser toutes leurs ressources et ainsi d'éviter le placement des enfants.

Le cadre de la prévention conjugué au respect de l'anonymat permet d'établir avec les familles une relation de confiance qui autorise l'expression et la verbalisation par les parents des dysfonctionnements relationnels. Il apparaît nécessaire de promouvoir une démarche qui s'inspire d'une clinique de la relation parentale, et, plus globalement, de la relation socialisante afin de rassurer le parent sur ces capacités à surmonter ses difficultés et qu'il occupe à nouveau une fonction sécurisante pour son enfant.

L'Espace Petite Enfance se décline sur deux volets majeurs :

- Le soutien éducatif sur le service et/ou chez les assistantes familiales
- L'accueil de l'enfant chez une assistante familiale en cas d'hospitalisation pour un des membres de la famille.

Le service est ouvert de 9h à 18h du lundi au vendredi toute l'année. Les assistantes familiales accueillent les enfants 7 jours sur 7, 24h sur 24h, en continu 1 mois, renouvelable 1 fois.

## ■ COMPOSITION D'EQUIPE

Chaque professionnel à une fonction différenciée auprès des familles, à visée éducative.  
L'équipe est composée de :

- 1 cheffe de service
- 4 éducatrices de jeunes enfants
- 2 psychologues à mi-temps
- 3 assistantes familiales
- 1 assistante de service social

## RENCONTRE 93 - LE CLUB DES PARENTS

### **PUBLIC**

- 60 personnes ont fréquenté le Club en 2018
- 25 d'entre elles fréquentent le Club assidument
- 97% de femmes et 3% d'hommes
- 50% de 40/55 ans
- 90% des personnes sont très isolées
- 55% ont déjà bénéficié d'une mesure de Protection de l'Enfance
- 90% sont sans emploi à leur arrivée au Club
- 8 % travaillent à temps très partiel

### **ACTIVITE**

- 15 nouvelles demandes d'adhésion en 2018
- 8 se sont réellement investies
- 4 gros événements ont été organisés (Théâtres, Documentaire et Littérature, Séjours)
- 220 heures d'ateliers hebdomadaires (diététique, sorties culturelles, bien être, équitation, ...)
- 400 heures d'accompagnement social individuel
- 240 heures de groupes de parole animés par le psycho-sociologue, auxquelles s'ajoutent des entretiens individuels

Le Club des Parents est ouvert à toutes celles et ceux qui peuvent se sentir confrontés à des questionnements ou des difficultés éducatives avec leurs enfants.

- C'est un lieu d'accueil, d'écoute, de détente et d'ouverture au monde.
- C'est un lieu pour prendre du recul en prenant soin de soi.
- C'est un lieu dans lequel les notions de génération et de transmission sont expérimentées et débattues collectivement.

Il propose des moments de convivialité, d'échanges et d'apprentissages sur différents sujets et sous diverses formes : ateliers, sorties, stages, réunions, débats, et fêtes.

Un programme est diffusé tous les mois.

Il propose aussi un soutien personnalisé, avec des entretiens individuels et la possibilité d'être accompagné dans certaines démarches.

### ■ **COMPOSITION DE L'EQUIPE :**

Sous la responsabilité du Directeur Adjoint de l'Atelier Scolaire

- Un Animateur Socio-culturel
- Un Educateur Spécialisé
- Un Psychosociologue

## RENCONTRE 93 – ADOPHE : FILAO

### **PUBLIC**

- 6 personnes accueillies
- 16% filles et 84% garçons
- 50% de 13/14 ans

### **ACTIVITE**

- 10% d'activité
- 9 demandes d'admission
- 33% de refus

### **FOCUS**

- 50% ont déjà bénéficié d'une mesure sociale ou éducative
- 16% déscolarisés à leur arrivée
- 66% de jeunes ayant un rapport difficile à l'école

### **SANTE**

- 33% de jeunes présentant des troubles psychiques
- 50% des jeunes présentant des conduites à risque
- 33% de jeunes ayant des carences médicales à l'arrivée

Notre service d'Accompagnement à Domicile avec Possibilité d'Hébergement propose aux familles de Saint-Denis et Saint-Ouen, une aide et un soutien éducatif de grande proximité.

L'accent est mis sur l'engagement réciproque et le mouvement : le déplacement vers la famille pour faire avec le jeune et ses parents, au fil de l'accompagnement.

Afin de construire ensemble une posture parentale adaptée, l'équipe pluridisciplinaire propose aux familles :

- Rencontres au domicile, sur la structure et dans des lieux choisis par la famille et/ou le jeune.
- Accompagnements soutenus.
- Échanges individuels et familiaux.
- Entretiens psycho-éducatifs.
- Médiations artistiques, culturelles, sportives et artisanales.
- Rituel hebdomadaire : « le goûter des familles ».
- Portage et étayage hebdomadaire voire quotidien.
- Co-construction avec la famille d'un processus de changement.
- Reconnaissance des fragilités et renforcement des ressources individuelles et intrafamiliales.
- Travail en réseau et ouverture pour la famille à des ressources territoriales.

Nous avons nommé ce service « FILAO » en résonance avec l'arbre océanique. Celui-ci a la particularité de maintenir la stabilité des bordures côtières et d'équilibrer le sol des rivages.

En lien étroit avec la MECS, pour les lits de répit notamment, le service FILAO travaille en transversalité avec l'ensemble des services de l'établissement. En effet, certains parents accompagnés par notre service sont également inscrits au Club des Parents, des sorties communes avec l'EPE et la MECS sont organisées au bénéfice des jeunes et des familles et enfin, des créneaux de soutien scolaire sont mis à disposition de nos jeunes scolarisés par les éducateurs de l'Atelier Scolaire. L'espace restauration est également le lieu de stage et de formation pour certain de nos jeunes.

Dernier né de RENCONTRE 93, le service FILAO adopte les valeurs fortes défendues par l'institution : La créativité, le soutien aux familles, la revalorisation, la socialisation et le développement du potentiel de chacun à pouvoir agir.

**Norbert GIULLIANI**  
Directeur

## PUBLIC

**879 personnes accueillies (502 AEMO/AED, 67 AEMO I, 310 MJIE)**

- Tranche d'âge majoritaire des enfants (au 31 décembre) :
  - A.E.M.O/AED : 10-12 ans et 16-18 ans
  - AEMO Intensive : 16-18 ans
  - M.J.I.E. : 6-11 ans
- Répartition par genre :
  - A.E.M.O. intensive et A.E.M.O : 58 % de garçons et 42% de filles
  - MJIE : 58 % de garçons, 48 % de filles.

## ACTIVITE

- Taux d'activité :
  - 104 % en AEMO/AED
  - 104 % en AEMO Intensive
  - 100 % en MJIE
- 879 enfants accompagnés dans l'année :
  - 502 AEMO/AED,
  - 67 AEMO Intensive,
  - 310 MJIE
- Durée accompagnement (sortants) **AEMO/AED**
  - 30% des mesures durent entre un et deux ans
  - 22% des mesures durent entre 2 et 3 ans
  - 29% de mesures supérieures à 3 ans
- Durée accompagnement (sortants) **AEMO intensive**
  - 80 % des sortants 1 à 2 ans
- Mesures en attente :
  - 225 enfants en AEMO (18 à 24 mois d'attente),
  - 18 en AEMO Intensive (12 mois d'attente),
  - 100 en MJIE (3 mois d'attente)

## ORIENTATION ET SORTIE

**Sur 150 enfants sortis, 90 sont maintenus au domicile de leurs parents sans mesure de protection de l'enfance (pas d'autres données à jour) soit 60% des enfants**

### Concernant le placement

- Pour l'A.E.M.O. :
  - 4,9% de placements préparés
  - 2,1 % de placements réalisés en urgence
- Pour l'A.E.M.O. intensive :
  - 9 % d'enfants orientés vers un lieu de placement

## ■ REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE

**En A.E.M.O. et AED :** 133 388 journées réalisées sur 127 750 prévues sur les 2 antennes confondues : 72 362 à Bobigny et 61026 à Aulnay-sous-Bois, malgré une vacance de 2,6 postes éducatifs pendant 6 mois sur une même antenne et d'un poste éducatif pendant 8 mois sur l'autre antenne. 85 enfants (déjà rentrés dans nos effectifs) ont dû être pris en charge par l'équipe éducative restante, réduisant encore davantage le temps éducatif auprès des enfants et de leur famille. Ce résultat n'est donc pas satisfaisant au regard des situations de danger rencontrées par les enfants dans leur famille qui nécessitent une vigilance et un accompagnement éducatif régulier et soutenu.

Nous notons une baisse significative des placements ordonnés en cours d'AEMO alors que la durée de nos mesures tend à s'allonger (au-delà de 3 ans). Nous interrogeons cette dynamique au regard des difficultés que les circonscriptions de l'Aide Sociale à l'Enfance rencontrent et nous transmettent. Une hausse significative d'organisations de départs en séjours de vacances nous paraît indiquer le besoin que nous repérons d'aménager des temps de séparations « séquentielles » pour les enfants accueillis en AEMO/AED.

**En AEMO Intensive :** 16 733 journées réalisées sur 16 060 prévues. Le nombre croissant de demandes de prises en charge en AEMO Intensive tend à nous faire faire une suractivité. Nous la contenons néanmoins afin de garantir le temps psycho-éducatif imparti à chaque adolescent et à sa famille dans ce récent dispositif que nous considérons comme très efficient.

**En MJIE :** 310 mineurs suivis en 2018 sur les deux antennes (154 à Bobigny et 156 à Aulnay-sous-Bois), malgré, là encore, une vacance de poste occasionnant un surcroît de travail important (une trentaine de MJIE) pour l'équipe restante. L'exigence du maintien de l'activité réalisée dans un tel contexte fragilise considérablement nos organisations de travail qui s'en trouvent perturbées (dépassement heures supplémentaires légales, retards de remises de rapports, épuisement des équipes et risques plus importants de démissions ...)

## ■ LES PERSONNES ACCUEILLIES

**En AEMO :** 482 enfants mineurs ont été suivis au cours de l'année 2018, dont 251 à Bobigny et 231 à Aulnay-sous-Bois. Les deux tiers sont des garçons.

Sur les 142 jeunes sortis durant l'année, 90 sont sortis du dispositif de protection de l'enfance (maintien au domicile sans mesure éducative). Les chiffres sont stables en ce sens depuis plusieurs années.

Sur les 132 enfants confiés dans l'année, 46 ont bénéficié d'une MJIE précédemment. Entre 12 et 18 mois d'attente se sont écoulés depuis la décision du juge des enfants jusqu'à la prise en charge en AEMO. La tendance va en s'aggravant puisque nous atteignons 24 mois d'attente.

**En AED :** 20 enfants (8 mineurs) ou jeunes majeurs (12 jeunes de 18-21 ans) ont été accompagnés en 2018, dont 9 à Bobigny et 11 à Aulnay-sous-Bois.

**En AEMO Intensive :** 67 jeunes ont été accompagnés dans l'année (28 filles, 39 garçons). 18 adolescents ont été admis cette année, ils ont majoritairement entre 14 et 17 ans, 7 d'entre eux étaient précédemment confiés à l'ASE. 4 AEMO Intensive font suite à une MJIE, 2 font suite à une AEMO.

Pour rappel, l'AEMO intensive prévoit un hébergement exceptionnel et/ou périodique ayant essentiellement pour fonction de prévenir les situations de crises et d'urgences. Cette année, sur les 67 jeunes accompagnés : 4 ont bénéficié d'hébergements exceptionnels de plusieurs jours, 17 d'hébergements périodiques (plusieurs séjours d'une durée moyenne de 16 jours), 6 jeunes ont dû bénéficier d'un placement avec maintien de l'AEMO Intensive pour poursuivre le travail engagé avec l'adolescent et sa famille, 12 jeunes (sur les 18) à l'entrée du dispositif étaient sans scolarité ou formation professionnelle (4 – de 16 ans).

**En MJIE** : 310 mineurs ont été suivis dans l'année, signalés majoritairement par le milieu scolaire ou médical. Les problèmes de comportements à l'école et les difficultés d'apprentissage des enfants, ainsi que l'absence de mobilisation parentale face aux difficultés révélées, amènent le Juge à ordonner une MJIE.

Sur les 310 MJIE rendues, 132 ont donné lieu à une AEMO (dont 2 intensives), 79 ont été suivies d'un placement ou d'un maintien de placement, 54 d'un non-lieu à assistance éducative.

#### ■ FOCUS SUR LES PROJETS REALISES

Comme chaque année, le SIOAE93 s'attache à réaliser des projets transversaux permettant aux enfants des trois services de bénéficier d'ateliers divers. Cette année, les équipes ont pu réaliser deux projets transversaux, proposés à des mineurs pris en charge sur les trois antennes (A.E.M.O./M.J.I.E. de Bobigny, A.E.M.O./M.J.I.E. d'Aulnay-sous-Bois, A.E.M.O. intensive) :

- Un atelier photographie : En partenariat avec la Maison du Geste et de l'Image de Paris, deux artistes photographes ont pu accompagner deux groupes d'enfants (8/12 ans et 13/17 ans). Ainsi, 15 enfants ont pu utiliser le support de la photographie pour s'exprimer au-delà des mots, partager leur regard sur le monde et développer leur créativité.
- Un atelier prévention : le Dr Kpote, "animateur de prévention", intervient auprès des jeunes avec lesquels il tente de dialoguer sur la sexualité et les conduites addictives. Débuté fin 2018 ce nouvel atelier a mobilisé 5 jeunes dès la 1ère séance.

Par ailleurs, chaque site a développé ses propres activités collectives, dont certaines se sont pérennisées (un atelier contes destiné aux enfants de 4 à 7 ans, et un café des parents qui accompagnaient leurs enfants à l'atelier).

**L'équipe d'AEMO intensive** a proposé en 2018 des séjours et des activités toujours très centrés autour du sport (comme le séjour «100 km à vélo ») et des apprentissages (comme le « stage scolaire intensif »). Les mercredis après-midi, les veilles de week-end et les périodes de vacances scolaires donnent lieu à de multiples propositions d'activités individuelles ou collectives ou de séjours collectifs, chaque fois réfléchis et préparés en amont par plusieurs membres de l'équipe, avec le soutien de l'éducatrice sportive et scolaire ainsi que celui de l'éducatrice référente des projets collectifs à la Touline. Ces diverses médiations donnent lieu à des temps de bilan que l'on intègre également à la synthèse concernant l'évolution de chaque adolescent accompagné.

Ainsi, sur les 67 jeunes accueillis sur l'année 2018, nous notons 250 participations aux diverses activités proposées sur l'année.

#### ■ QUELQUES CHIFFRES

- 28 % des jeunes ont participé de manière régulière aux activités proposées
- 46 % n'ont pas été sollicités par non pertinence (pathologie, distance, âge, situation, mesure non effective)
- 5 séjours organisés mobilisant 22 jeunes

De plus, un temps spécifique est organisé tous les derniers mercredis du mois : « Le Groupe » où sont conviés les jeunes et l'ensemble de l'équipe éducative, temps convivial consacré à des jeux de société, des projections de film, autour d'un goûter. En 2018, 59 participations ont été recensées.

### ***Une équipe de direction réorganisée***

Globalement, d'importants mouvements ont pesé sur l'équipe de direction cette année, au sein de laquelle les personnes restantes ont accusé un surcroît de travail important, mais cette période d'instabilité s'achève, après une réorganisation importante en interne.

En effet, un poste de Chef de Service en CDI à 0.90% a été vacant (congé maladie puis démission) pendant 8 mois. Une réflexion s'est amorcée sur une réorganisation des postes de l'équipe de direction. Ce poste sera finalement transformé en 2019. En octobre 2018, suite au départ du Directeur en poste, une des Cheffes de Service a pris le poste de Directrice et un poste de Chef de Service a été vacant pendant trois mois de ce fait. L'équipe de direction réorganisée (une directrice, une directrice adjointe et trois cheffes de service) sera finalement au complet fin janvier 2019.

### ***Des effectifs stables au sein des services généraux***

Les effectifs des services généraux (entretien, maintenance, comptabilité) sont restés stables en 2018, les absents (congé parental, congés maladie) ayant pu être remplacés sans difficulté.

### ***Des équipes psycho-éducatives atteintes par les difficultés de recrutement***

L'essentiel de nos effectifs étant des travailleurs sociaux, nous sommes confrontés à deux difficultés majeures en termes de ressources humaines :

- Malgré une réactivité importante à chaque départ, provisoire ou définitif, pour effectuer les remplacements, nous recueillons de moins en moins de candidatures pour les postes à pourvoir. Ce phénomène touche manifestement l'ensemble des structures du département, de façon plus prégnante dans le secteur associatif que dans le secteur public, mais touche également plus largement les écoles en travail social qui peinent à recruter. Nous imputons ce phénomène au moins en partie aux conditions salariales des travailleurs sociaux qui rendent leur situation précaire.
- Tout mouvement de personnel (démission, congé maladie, congé maternité ou congé parental) impacte directement et immédiatement l'équipe restante, qui absorbe le surcroît de travail pour garantir la continuité de l'accompagnement éducatif, en plus d'avoir à former les nouveaux salariés aux pratiques et orientations du service.

Ces deux difficultés cumulées engendrent une préoccupation croissante au sein des équipes à chaque mouvement de personnel.

Notre point fort réside néanmoins aujourd'hui dans une certaine fidélisation des travailleurs sociaux que nous parvenons à recruter, qui semblent trouver au sein du service une satisfaction au niveau de la clinique éducative, de la dynamique d'équipe et de l'engagement collectif du côté des familles en difficulté, ce qui les motive à rester malgré leurs bas salaires.

Les effectifs des travailleurs sociaux exerçant des M.J.I.E. (8 ETP) ont été globalement stables, avec une seule fin de CDI qui a pu être remplacé immédiatement grâce à une réorganisation en interne, et un poste qui est resté vacant pendant 5 mois en raison d'un congé maternité pour lequel nous n'avons pas trouvé de remplaçant(e). Cette vacance a généré un surcroît de travail pour l'équipe restante qui a dû absorber une vingtaine de mesures pour maintenir l'activité du service.

Toujours en M.J.I.E., nous avons 2 ETP de psychologues en CDI (4 personnes à mi-temps), qui ont fait l'objet de mouvements mais ont été pourvus la majorité du temps, un seul poste (départ en retraite) ayant mis quelques mois à être remplacé.

Pour l'activité A.E.M.O., nous avons 14 postes de travailleurs sociaux qui ont été occupés partiellement, avec une antenne (Aulnay-sous-Bois) qui a souffert de trois postes vacants pendant plusieurs mois, et un surcroît d'activité considérable pour les personnes présentes (4 travailleurs sociaux et 2 psychologues) :

- 1 démission en janvier d'un CDI, poste resté vacant pendant 5 mois et remplacé en juin par un contrat intérimaire devenu CDI en septembre 2018
- 1 congé sans solde de 6 mois, poste non remplacé, resté vacant
- 1 congé maternité de 7 mois, poste non remplacé, resté vacant

Au sein de l'antenne de Bobigny, un congé maladie de plusieurs mois a dû lui aussi être compensé par l'équipe afin de garantir la continuité du suivi éducatif des mineurs déjà accompagnés par le service.

Sur les deux antennes, en A.E.M.O., les postes de psychologues sont restés stables (un départ en retraite remplacé rapidement).

### ■ LES ENJEUX POUR LE SERVICE ET LES PERSPECTIVES

L'année 2018 a été riche en mouvements, nécessitant des réajustements constants et une adaptabilité importante, en lien avec le contexte général de la protection de l'enfance. Le service a été impacté tant en interne avec des mouvements de personnel décrits plus haut (vacance de postes, changement de l'équipe de direction, création du poste de Directeur Adjoint) venant impacter l'activité et la dynamique d'équipe, qu'en externe et sur un plan plus national avec des enjeux actuels importants (délais d'attente pour les prises en charge qui s'allongent, problématiques familiales particulièrement dégradées...)

Dans chacun de nos domaines d'intervention (AEMO/MJIE/AEMO I/AED), nous avons dû faire avec la nécessité de repenser les pratiques et l'organisation, et de nous adapter parfois à un contexte peu favorable.

L'activité de la **MJIE** demeure la plus directement vulnérable aux mouvements RH. Une investigation judiciaire, pour être optimale, doit être réalisée par les mêmes travailleurs sociaux sur une période courte de 6 mois comprenant les rendez-vous avec la famille, les temps de présentation et de synthèse, de concertation avec les partenaires connaissant l'enfant et sa famille, et la rédaction du rapport de fin de mesure. La moindre absence prolongée met à mal ce dispositif qui vise à évaluer et à réactualiser les éléments de danger pour l'enfant signalé d'une part, mais également les capacités de mobilisation parentale d'autre part afin de proposer au Magistrat l'aide la plus adéquate à la famille.

Nos difficultés de recrutement nous préoccupent grandement car en cas de vacance de poste prolongée, l'équipe présente ne peut à elle seule absorber les mesures à effectuer. Comme déjà expliqué plus haut, un certain nombre de MJIE peut être réalisé en mesures supplémentaires par les travailleurs sociaux, générant le financement d'un volume d'heures supplémentaires maximum (110 heures) au-delà duquel nous ne pouvons aller sans risques psycho-sociaux, financiers et prud'homaux. L'année 2018 nous a montré les limites d'une telle organisation. Il va sans dire que la qualité du travail réalisé auprès des familles ne peut qu'en être affectée si nous ne mettons pas de limite au surcroît de travail occasionné par les vacances de postes.

Une réflexion est en cours pour tenter de remédier à cette situation en optimisant d'une part toutes nos démarches de recrutement (partenariat IRTS et centres de formation au travail social, annonces sur de nombreux sites, recrutement « en continu » de travailleurs sociaux divers – ES, AS, ME, CESF, EJE ...); d'autre part, nous nous efforçons de fidéliser nos équipes en garantissant la qualité du travail que nous engageons auprès des familles, et leurs conditions de travail, encore une fois très impactées par les vacances de postes que nous ne parvenons pas à remplacer.

L'année 2018 a été marquée par une augmentation de la liste d'attente des **mesures d'AEMO** attribuées à notre service, 200 enfants environ attendant parfois jusqu'à deux ans pour bénéficier d'une mesure de protection qui a été ordonnée par le magistrat. Face à cela, il nous a fallu pallier et recevoir l'ensemble des sollicitations diverses, le temps d'une prise en charge effective possible par le service : tableaux de suivis, contacts avec les partenaires inquiets, liens avec le juge et les inspecteurs ASE, et parfois bien-sûr, entretiens téléphoniques ou physiques avec les familles, en demande d'aide. Des priorisations dans les prises en charge ont été nécessaires, et diverses démarches ont été entreprises, à différents niveaux, pour alerter sur cette situation qui a gravement empiré en milieu d'année 2018 (Tribune des Juges pour Enfants, médiatisation de l'état de la Protection de l'Enfance sur le département, forte mobilisation de l'équipe du SIOAE93 pour faire reconnaître les impacts délétères pour les enfants, leur familles et pour l'ensemble du dispositif de protection de l'enfance, mobilisation de l'ensemble des associations – Idée 93 - ...) tout au long de l'année.

Au-delà de cette question des mesures en attente et de ses impacts, nous repérons de manière générale une détérioration du tissu partenarial sur le territoire du 93, avec des services de droits communs extrêmement fragilisés. Dans ce contexte, nous nous heurtons à l'impossibilité d'orienter les familles vers les structures appropriées à leurs besoins, dans les domaines tels que la psychiatrie, les structures d'accueil et d'hébergement d'urgence, les services sociaux... Face à cela, il nous faut sans cesse imaginer des recours, des solutions intermédiaires, ou tout simplement revoir nos exigences/attentes à la baisse. Nos pratiques s'adaptent à cette situation, en continu, mais les enfants suivis restent les plus touchés par ces diverses contraintes environnementales et contextuelles. C'est pourquoi nous réfléchissons sans cesse à la manière dont nous pouvons revoir nos interventions, parfois différemment, tout en défendant les projets des enfants en fonction des besoins repérés.

Le projet de service reste un point d'appui porteur de sens dans les actions que nous menons. Par exemple, l'idée de prioriser les mesures d'AEMO qui suivent une MJIE exercée au sein du service reste un enjeu central du SIOAE 93 et tend à se remettre de plus en plus en œuvre. De même, nous repérons que les départs en séjours/week-ends, (financés en partie par les aides financières sollicitées auprès de l'ASE), qui viennent entièrement participer au travail de distanciation, souvent nécessaire au sein d'une famille, se sont multipliés. Ces projets bien spécifiques, qui entrent dans le cadre du travail de protection, sont portés sur le plan éducatif, mais aussi sur le plan financier, avec une importante participation du service (30 % du coût total). Cette augmentation des séjours est à observer également, selon nous, au regard de la diminution de demandes de placements. Nous considérons en effet que notre tendance actuelle est de privilégier le maintien de l'enfant, quand cela est possible, au domicile de ses parents, à la condition néanmoins d'ouvrir des espaces de séparations et de distanciations nécessaires dans les situations où la question du placement se pose de façon récurrente. Cette orientation nous apparaît parfois davantage comme une mesure d'adaptation aux difficultés décrites par les professionnels de l'ASE qu'une réponse adaptée aux besoins des enfants. En effet, les professionnels nous alertent depuis plusieurs années sur les difficultés qu'ils ont à trouver des lieux adaptés à la problématique des enfants et connaissent également des vacances de postes qui ne leur permettent pas toujours de réaliser le travail de suivi de placement essentiel à cette mesure de protection. Nous considérons cependant que cette orientation de travail est absolument pertinente dans nombre de situations, permettant de soutenir la relation parents/enfant(s) et d'amoinrir la situation de danger. L'orientation est à soutenir pour 2019.

De la même façon, nous continuons de mettre en œuvre des placements directs qui restent, selon nous, un levier très important pour travailler la relation parents/enfant(s) lorsque ces derniers ont pu accepter, comprendre, qu'une séparation et une prise en charge autre que celle de la famille, partagée avec d'autres adultes, peuvent leur permettre de reconsidérer leurs liens, leur histoire, leurs difficultés à être parents etc. Nous pensons que cette modalité de travail en AEMO, méconnue par les services de l'Aide Sociale à l'Enfance, mériterait d'être repositionnée de façon positive tant elle garantit une continuité de parcours pour l'enfant, si difficile à maintenir dans nos nombreux dispositifs.

L'antenne de **AEMO intensive**, créée en octobre 2016, a également fait son bilan annuel en se dotant de l'intervention de stagiaires psychosociologues, dans l'objectif de travailler sur les caractéristiques/spécificités du public accueilli. Nous repérons d'emblée que l'efficacité du dispositif est d'autant plus importante que l'adolescent est pris en charge précocement.

L'équipe psycho-éducative, parce qu'elle dispose de moyens importants en termes de temps éducatif, d'outils d'accompagnement (hébergement exceptionnel et/ou périodique, ateliers scolaires, sportifs, culturels collectifs et/ou individuels...), a la possibilité d'accueillir ce qu'un adolescent rejoue de son histoire problématique. Elle interroge les mouvements qui se répètent et qui mettent en danger le jeune afin de tenter d'aider ce dernier et sa famille à identifier et à résoudre les questions à l'œuvre dans les manifestations symptomatiques de l'adolescent.

L'évaluation du dispositif d'AEMO Intensive devra permettre, à terme, de faire mieux connaître encore les indications auxquelles ce dispositif est le plus pertinent. Etendre ce dispositif d'AEMO intensive en direction des plus jeunes nous semblerait une perspective intéressante sur le département.

**Nathalie BOUILLET**  
Directrice

# SYNTHESE FINANCIERE ET SOCIALE

---

## RAPPORT SYNTHETIQUE DE GESTION

L'exercice 2018 se solde par un résultat comptable excédentaire de 502 256,88 €

■ **Les résultats des établissements sous contrôle Tiers Financeurs se soldent par un déficit de – 397 179,81 €**

Soit

- Un excédent de 842 759.30 €
- Un déficit de – 1 239 939.11 €

Ce résultat administratif répond aux exigences comptables de nos autorités de tarification hors reprise des résultats antérieurs.

■ **Les résultats des établissements hors contrôle Tiers Financeurs se soldent par un excédent de 899 436.69 €.**

A noter, les écritures comptables de « retraitement » qui comptent pour 774 580.23 €. La passation de ces écritures permet de répondre aux Règlements du Comité de Règlementation Comptable.

L'AVVEJ présente donc deux niveaux de résultat :

- Un résultat administratif conforme aux attentes de nos autorités de tarifications.  
A noter les produits de la tarification intègrent les reprises de résultat N-2. Les financeurs accordent par ajustement du prix de journée, le complément de financement résultant d'un déficit ou prélèvent l'excédent réalisé en N-2.
- Un résultat comptable conforme aux règlements du Comité de la Règlementation Comptable.

L'analyse globale des comptes des établissements sous contrôle fait apparaître :

■ L'activité moyenne globale, en termes d'occupation de nos établissements, se maintient à 101,51 % en 2018 contre 102.44% en 2017 (moyenne calculée entre l'activité prévue dans les budgets et l'activité réalisée).

Il convient d'affiner cette activité moyenne globale :

- Pour les internats → l'activité réalisée est à 96,76% de l'activité prévue soit 6 557 journées en moins, contre 98.07% en 2017.
  - Pour les accueils de jour → l'activité réalisée est à 101,77 % de l'activité prévue contre 103,06 % en 2017.
  - Pour la Boutique Stuart Mill → l'activité réalisée est à 164.78 % de l'activité prévue.
  - L'activité est marquée par l'ouverture de l'ADOPHE (Accompagnement à Domicile avec Possibilité d'Hébergement) en juin 2018.
  - Les délais importants de mise en place et de mise en œuvre des mesures ont entraîné une montée en charge plus lente que prévue
  - - 3 919 journées représentant 10.97% de l'activité prévue.
- Le taux moyen de réalisation 2018 (produits/charges) est de 99.18 % (99,25% en 2017). Les produits ne couvrent pas les charges, avec 12 résultats excédentaires (contre 14 en 2017) et 17 résultats déficitaires (14 en 2017).
- Les produits (prix de journée, dotations globales et frais de siège) sont en augmentation par rapport à 2017 : (+ 1.48%) pour un montant 2018 de 44 897 K€ (contre 44 241 K€ en

2017). Les subventions représentent 2,49 % du total « produits » (elle concerne principalement RENCONTRE 93 et STUART MILL) pour un montant de 1 194 K€.

- Les charges des établissements sous contrôle sont ventilées principalement sur les dépenses de personnel pour 70%, l'exploitation pour 7% et les frais de structure pour 23%.

#### **Les faits significatifs au cours de l'exercice sont les suivants :**

- CITS (crédit d'impôts sur la taxe sur salaire) est évalué à hauteur de 668 220 € pour l'AVVEJ pour l'année 2018. Ce crédit d'impôt est inscrit dans chaque établissement. Pour ne pas avoir d'impact sur le résultat des établissements, une provision de 662 165 € a été constituée et une provision règlementée pour un montant de 6 055 €. Le Conseil d'Administration de l'AVVEJ a fléché l'utilisation de ces ressources sur les compétences des salariés, l'évolution numérique et la transition écologique. Ces provisions ont été annulées sur le retraitement.
- Prime exceptionnelle de pouvoir d'achat « Prime Macron » est évaluée à 103 750 € pour 415 salariés. Cette prime a fait l'objet d'une négociation avec les syndicats et d'un accord d'entreprise. Elle se monte à 250 € pour les salariés ayant une rémunération inférieure à 29 670 € soit un coefficient 1.65 SMIC.
- Le projet immobilier de Livry Gargan évalué à 3.25 M€ a été initié en 2016. Dans une logique de coopération et de mutualisation, ce site va accueillir le 2ème atelier scolaire de Rencontre 93 centré sur les pratiques sportives, l'accueil de jour de la Métis et le service d'AEMO du SIOAE 93. L'AEMO intensive du SIOAE 93, initialement prévue pour s'installer à Livry Gargan, restera rue Jean Jaurès à Bobigny. C'est l'antenne AEMO et MJIE d'Aulnay-Sous-Bois qui y emménageront. Une aile du bâtiment pourra à moyen terme accueillir une activité, éventuellement à destination de la petite enfance. L'emprunt de 3 250 000€ € au taux fixe de 2.11% a été débloqué pour un montant de 2 169 373 € sur l'exercice 2018. Le solde de l'emprunt a été versé en mars 2019. Ouverture prévue dans le courant du deuxième trimestre 2019.
- Mise en place d'un CSE (Comité Social et Economique). Le comité social et économique est une instance représentative du personnel qui remplace les anciennes instances représentatives suivantes : délégués du personnel, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et comité d'entreprise (CE).
- Changement de méthode pour la comptabilisation du Compte Epargne Temps. Les fonds dédiés Compte Epargne Temps initialement comptabilisés au compte 194 « fonds dédiés sur subventions de fonctionnement » ont été reclassés au 1er janvier 2018 aux comptes 428 « personnel – charges à payer » et 438 « organismes sociaux – charges à payer »

## BILAN SOCIAL SYNTHETIQUE ET EVOLUTION RH

Le Bilan Social permet une lecture de la vie sociale de l'Association sur 3 ans par le biais de 7 indicateurs dans les domaines de l'Emploi, les Rémunérations & les Charges, les Conditions d'Hygiène & de Sécurité, les autres Conditions de Travail, la formation et les relations professionnelles.

Depuis 3 ans ces indicateurs sont globalement stables.

Cette année un document de synthèse présente les indicateurs clefs.

**Les effectifs** au 31/12/2018 sont de **721 salariés** en Contrat à Durée Indéterminée et Déterminée, soit une diminution de 25 salariés par rapport au 31/12/2017.

Cette baisse des effectifs n'est pas corrélée au nombre de CDD qui est quasiment identique à celui de 2017.

Les Etablissements de l'Oustal et du SAU78 cumulent une baisse de 16 salariés au 31/12/2018.  
*Le secteur de l'économie Sociale et Solidaire capte 10.5 % de l'emploi en France et représente 221 000 établissements employeurs.*

*Dans l'Economie Sociale et Solidaire, les établissements de plus de 250 salariés sont considérés comme de grands établissements et représentent 12% des entreprises dans ce secteur, l'AVVEJ avec 721 salariés est donc considérée comme une grande association.*

*En 2018, dans le cadre de la charte mobilité, l'AVVEJ a accompagné **18 mobilités** inter établissements.*

Un Zoom sur la **répartition par âge selon la Catégorie Professionnelle** permet de constater que pour les cadres, l'effectif est concentré sur les 41 à 45 ans, pour les emplois Socioéducatifs sur les 26-45 ans, dans l'Administration sur les 46-55 ans et pour les services généraux et paramédicaux la répartition est équilibrée.

Une attention particulière est portée sur **l'ancienneté dans les métiers Socioéducatifs** qui concentrent **321 salariés sur 721**.

Nous constatons que 142 salariés ont moins de 2 ans d'ancienneté et 145 salariés ont entre 2 à 6 ans d'ancienneté.

### **Comment rendre attractif ces métiers et fidéliser nos collaborateurs ?**

L'AVVEJ a toujours un **taux de rotation du personnel élevé**, pour les Contrats à Durée Déterminée, le constat est de 698 entrées et de 723 départs, soit un taux de rotation de 7,1.  $((698+723)/2/100)$ .

Pour les Contrats à Durée Indéterminée, le constat est de 96 entrées et 134 départs soit un taux de rotation de 1,15.  $((96+130)/2/100)$ .

De plus, même si nous ne disposons pas aujourd'hui d'éléments comparatifs au niveau de la branche, Le **Taux d'absentéisme** reste élevé et il a augmenté en 2018.

Cette année 18 cas d'agression ont été enregistrés sur les **déclarations d'accidents** du travail, cette thématique sera travaillée avec nos partenaires sociaux.

Avec une cotisation de 2% de la masse salariale, 675 stagiaires ont bénéficié d'une action de **formation**, soit 94% de l'effectif.

Ce dynamisme est lié au choix de l'AVVEJ d'optimiser les formations collectives et les fonds mutualisés de la branche.

Cependant la réforme de la formation de 2019-2020 risque d'être défavorable aux associations de plus de 50 salariés, aussi il faut d'ores et déjà **réfléchir sur d'autres modalités de financement de nos formations.**

Pour la partie **rémunération**, huit avenants à notre convention collective ont rythmé l'année 2018 avec la revalorisation du point de 3,76 à 3,77€, l'évolution des grilles salariales (notamment pour les Agents de bureau - Agent & Administratif - Moniteur & Adjoint d'animation - Agent de service intérieur - Ouvrier Qualifié), l'évolution des garanties du régime de complémentaire santé et du régime de prévoyance collective, l'augmentation de l'indemnité sujétion de 8,21% à 8,48% et le versement de la prime cadre.

Par ailleurs, le service Paie RH a préparé la mise en place de deux évolutions réglementaires majeures :

- La réforme des retraites
- Le Prélèvement à la Source (PAS)

## **PERSPECTIVES ET ENJEUX RH**

**2019** sera marqué par la mise en place du **Conseil Economique et Social** dans chaque établissement, un CSE Central et une Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail unique au niveau central.

Ces élections seront centralisées au siège avec le support du vote électronique.

Les **défis RH** sont importants :

- Articuler une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences réalistes qui cibleraient nos métiers éducatifs en s'appuyant en particulier sur les différents **parcours d'un Educateur Spécialisé** à l'AVVEJ,
- La formation et la mobilité afin de rendre attractif ces métiers pour attirer et fidéliser les collaborateurs. Notre charte mobilité en constitue le premier socle.
- Enfin, un véritable travail devra s'engager avec nos élus dans le cadre de la Qualité de Vie au Travail au regard de l'absentéisme et du turn-over.



Siège Social : AVVEJ  
Immeuble Le Central Gare  
1 place Charles de Gaulle  
Montigny le Bretonneux  
78067 Saint Quentin en Yvelines Cedex  
Tél. : 01 30 43 26 00

Reconnue d'Utilité Publique  
Groupement Vers la Vie  
[www.avvej.asso.fr](http://www.avvej.asso.fr)

*Date de publication 21/06/2019*