



LA MARELLE

RAPPORT D'ACTIVITE

2022



SOMMAIRE

Table des matières

PRESENTATION	3
LES FAITS MARQUANTS	Erreur ! Signet non défini.
REGARD(S) SUR L'ACTIVITE REALISEE	5
LES MESURES EDUCATIVES EN ATTENTE.....	6
LES PERSONNES ACCUEILLIES ET L'ACCOMPAGNEMENT	7
FOCUS SUR LES PROJETS REALISES	8
LA DYNAMIQUE RH.....	9
CHIFFRES CLEFS	12
TEMOIGNAGES	13

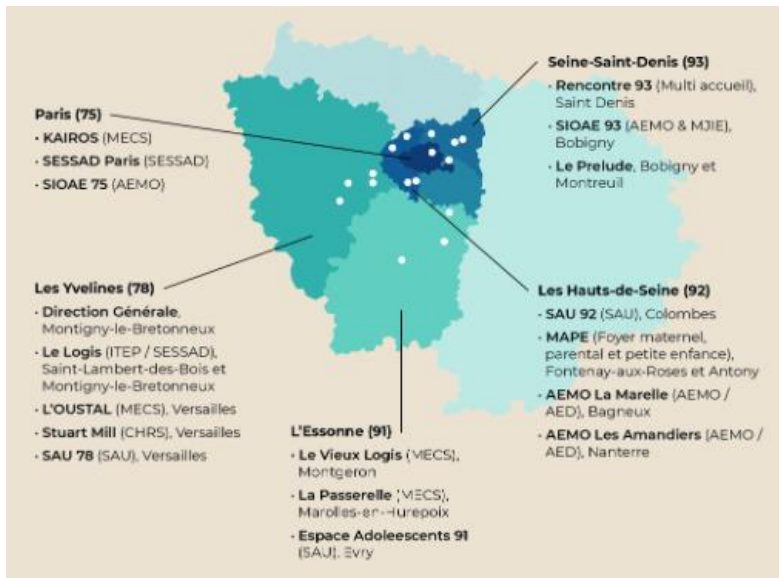


AVVEJ LA MARELLE

RAPPORT D'ACTIVITE 2022

PRESENTATION

■ Présentation de l'association



L'AVVEJ, créée en 1952, est une association reconnue d'utilité publique.

Elle est implantée dans cinq départements Franciliens, avec 130 membres associés, 18 établissements, 750 salariés, qui accompagnent 3 500 enfants et adultes par an.

Le projet associatif est construit autour de quatre options fondamentales qui inspirent les projets de chaque établissement :

- Le pari d'un avenir pour tous
- L'engagement aux côtés des personnes accueillies
- Le développement d'une solidarité humaine et institutionnelle
- Une exigence au service des personnes accueillies

L'AVVEJ anime et développe des actions à destination des enfants, adolescents et adultes à travers :

- La prévention et le soin dès la petite enfance
- L'accueil et la protection, des enfants, des adolescents et des adultes
- Le soutien aux parents et à la famille
- L'éveil aux savoirs et l'accompagnement vers l'insertion
- Le développement de la vie sociale et de la citoyenneté

▪ Présentation de l'établissement

Situé à Bagneux, « La Marelle » est un service de protection de l'enfance qui intervient à la demande du Juge des Enfants ou de l'Aide Sociale à l'Enfance pour exercer des mesures éducatives, familiales, AEMO ou AED, pour des enfants âgés de 0 à 6 ans lors de l'admission. Non sectorisés, nous pouvons intervenir lorsque les familles déménagent, le temps qu'un autre service prenne le relai.

Nos missions : accompagner les familles dans l'évaluation de leurs difficultés et les soutenir dans la réalisation des changements au bénéfice de l'enfant.

Capacité d'accompagnement : 104 familles.

L'AEMO (Action Éducative en Milieu Ouvert) est une mesure judiciaire civile, ordonnée par le juge des enfants, au bénéfice d'un enfant dont la famille n'est plus en mesure de le protéger, de l'éduquer et dont la santé, la moralité ou la sécurité est en danger, ou dont les conditions d'éducation ou de développement physique, affectif, intellectuel et social sont gravement compromises. Cette mesure consiste en l'intervention d'un travailleur social, tenu au secret professionnel (éducateur spécialisé, éducateur de jeune enfant, assistant social) pour une durée variable (de 6 mois à 2 ans, renouvelable jusqu'aux 18 ans de l'enfant). L'éducateur référent de la mesure est amené à rencontrer toutes les personnes en contact direct avec l'enfant (personnel de crèche, établissement scolaire, médecins, assistante sociale, centre de guidance parentale, maternité, etc.), afin d'étayer son travail et accéder à une vision globale du contexte de vie de l'enfant. Il doit en avertir la famille et tenter d'obtenir son accord. À l'échéance de la mesure, en réunion dite clinique, l'équipe éducative, le chef de service et la psychologue prennent en compte les éléments recueillis et de compréhension, et élaborent des objectifs de travail, ce qui permet à l'éducateur de rédiger un rapport au juge des enfants afin de rendre compte de son action. Le juge convoque la famille et l'éducateur référent en audience afin de décider de la suite à donner à cette mesure : renouvellement ou mainlevée.

Une mesure d'AEMO s'impose à la famille (même si elle fait appel de la décision), elle est financée par le Conseil Départemental. Lorsque la notion de danger s'est dissipée et que l'adhésion de la famille est acquise, un suivi éducatif peut s'avérer toujours nécessaire. Dans ce cas, une mesure d'Aide Éducative à Domicile (AED) peut être proposée à la famille. Il s'agit d'un contrat signé entre la famille, et le Conseil Départemental. Elle nécessite donc l'accord des parents. Par conséquent, le juge des enfants n'est plus saisi et le dossier judiciaire est clos.

L'AED (Aide éducative à domicile) est un accompagnement éducatif. Il s'effectue à la demande des parents, sur proposition de professionnels observant des difficultés pour un enfant, ou à la suite d'une information préoccupante (IP).

Dans les Hauts-de-Seine, la formalisation de ce contrat n'est plus réalisée en la présence d'un cadre du Département mais avec un représentant de l'association désigné pour exercer l'AED ; indéniablement, ces nouvelles modalités entraînent de la confusion pour la famille.

Cette mesure éducative de protection de l'enfance vise le bien-être de l'enfant et ses bonnes relations familiales, ainsi qu'un soutien des parents dans leurs fonctions parentales

LES FAITS MARQUANTS

▪ Où sont passés les éducateurs spécialisés ?

Pendant des années, nous avons assisté à une grande stabilité des salariés. Plusieurs étaient présents depuis trente ans ! Ce temps est révolu. Le départ à la retraite pour certaines, des envies de promotion mais aussi des souhaits de changement pour d'autres ont bouleversé et mis à mal notre organisation et la qualité de l'accompagnement. Malgré nos offres d'emploi rédigées de façon détaillée et sur plusieurs supports (gratuits ou très onéreux), nous sommes restés des mois sans l'ombre d'une candidature !

C'est quoi cette société qui rémunère les métiers inutiles qui détruisent la planète alors que les métiers de l'engagement vers l'autre sont mal rémunérés ? La question n'est pas récente puisque, déjà en 1776, Adam Smith (philosophe et économiste) développait l'idée selon laquelle « la valeur de toute chose est inversement proportionnelle à son utilité » !

Aujourd'hui, les conditions de travail ne donnent plus envie, les salaires trop faibles sont un réel frein au vu de la complexité des tâches et des responsabilités. Il y a, à moyen terme, un réel risque de prolétarianisation des éducateurs. À ceci s'ajoute le manque de reconnaissance tant dans le discours des politiques que dans celui des médias, qui privilégient les reportages évoquant la maltraitance institutionnelle plutôt qu'une information positive sur tant de placements qui ont permis à des mineurs de grandir en sécurité, de devenir des adultes responsables.

Toutefois, nous constatons avec bonheur que les salariés de La Marelle, quel que soit leur poste, sont impliqués et engagés dans le travail. Soutenus par les cadres, ils ne lâchent pas ; ils ont choisi de s'engager dans des métiers d'aide parce qu'ils ont des valeurs. Valeurs républicaines, respect des droits de l'homme et du citoyen et de la constitution. Les principes de solidarité, de justice sociale, de laïcité, de responsabilité collective, et le respect des différences, des diversités et de l'altérité sont au cœur de nos métiers. Le problème aujourd'hui est que ces valeurs sont malmenées, dévoyées. Le manque de moyens, les organisations défaillantes, la perte de sens sont autant de réalités qui mettent à mal nos valeurs.

Ce que l'on fait ne devient réel que lorsqu'on le traduit par un chiffre ; lorsque les normes, les procédures, les protocoles s'imposent et sont en contradiction avec les intérêts des personnes accompagnées, et ce malgré un positionnement professionnel solidement argumenté sur des plans technique, éthique et légal. Alors trois voies sont possibles : accepter, améliorer, ou quitter.

REGARD(S) SUR L'ACTIVITÉ RÉALISÉE

En 2022, nous avons réalisé 34100 journées exclusivement pour le département des Hauts-de-Seine.

Le budget 2022 ayant été retenu pour 37960 journées, correspondant à 104 mesures familiales, nous accusons un déficit de 3860 jours (soit 10,17%) qui est la conséquence exclusive de la vacance en moyenne de trois postes éducatifs tout au long de l'année. Autrement dit, le pourcentage d'activité réalisé cette année est de 89,83% : 53 enfants ont été admis, 5 dans le cadre d'une AED et 48 en AEMO. Au total, 213 enfants ont été accompagnés en 2022.

Nous constatons un nombre plus important de familles suivies en AEMO n'ayant fait l'objet d'aucune mesure avant notre intervention (68 AEMO versus 46 en 2021). Autre élément à noter est le nombre beaucoup plus important d'enfants dans la fratrie. Depuis des années, chaque éducateur à temps plein accompagnait 11 familles, soit entre 15 et 18 enfants. En 2022, le nombre d'enfants accompagnés a considérablement augmenté, passant entre 19 à 22 enfants. S'agit-il d'un fait ponctuel ou cette tendance va-t-elle perdurer ?

Isabelle BERMOND
Directrice

LES MESURES ÉDUCATIVES EN ATTENTE

La difficulté de recrutement (2 à 3 postes vacants en moyenne tout au long de l'année) a confronté l'équipe éducative à une situation nouvelle : la mise en attente de mesures éducatives, qu'elles soient administratives ou judiciaires. Les délais d'attente ont pu être de quelques semaines à plusieurs mois.

Situation inédite depuis l'ouverture du service. D'autant que l'activité du service au cours de l'année 2021 avait connu une baisse compte-tenu des effets encore présents du contexte postpandémique.

Après une phase de balbutiements, l'équipe s'est mobilisée afin de réfléchir à la manière d'informer tant les services demandeurs que les familles. Des contacts et échanges réguliers avec nos interlocuteurs (juge des enfants, services sociaux territoriaux, professionnels intervenant auprès des familles) ont également permis de réfléchir à des relais, le temps que nous soyons en mesure de procéder aux admissions. Et ce d'autant que le contexte n'était pas plus favorable pour d'autres services sur le territoire (insuffisance de personnel et délais d'attente). Or, compte-tenu du jeune âge des enfants auprès desquels nous intervenons (0-6 ans), cela nécessitait attention et vigilance.

Ces mesures en attente concernaient majoritairement des nouvelles familles. Toutefois, dans le contexte des mouvements du personnel au sein de l'équipe éducative, cette situation a également concerné des familles suivies et connues par le service. Outre les départs, cela a demandé de préparer les relais (dans le délai du mois de préavis), au sein de l'équipe dans l'attente de l'arrivée d'un nouveau ou d'une nouvelle professionnel(le). Pour certaines familles, les changements ont pu être nombreux (2 professionnels parfois au cours de l'année).

Situation nouvelle pour les professionnelles qui en plus de leur nombre habituel de mesures éducatives, avaient à être en relais (téléphoniques soumis à évaluation afin d'ajuster les modalités d'intervention) auprès de plusieurs familles et dans un espace-temps ne permettant pas toujours d'avoir une idée précise de la durée et du terme du relais. Des discussions et des ajustements ont été nécessaires. La direction s'est mobilisée pour reconnaître et soutenir l'investissement des professionnelles.

Cela a contribué à l'implication de l'équipe. La connaissance des familles par les professionnelles en poste a été un plus pour rassurer et garantir la continuité de l'intervention éducative auprès de celles-ci.

Selon les situations, les cheffes de service ont également été un fil rouge et des interlocutrices pour plusieurs d'entre elles.

Si une attention a été portée aux familles au cours de cette période d'attente et de relais, il en a été de même au moment de l'arrivée de nouvelles professionnelles, le départ et l'arrivée d'un référent éducatif pouvant être source d'inquiétude pour des parents et enfants, parfois en difficulté pour investir une relation, du fait aussi d'un parcours de vie semé de ruptures. Selon

les cas, la professionnelle nouvellement arrivée a pu être introduite par la professionnelle sur le départ ou par l'une des cheffes de service.

Il a été essentiel de veiller à ce que chacune, professionnelles et familles, puisse prendre place dans l'intervention éducative. Si les professionnelles ne sont pas interchangeables, il y avait à soutenir et garantir les objectifs de travail qui avaient été définis, le changement, en somme, dans la continuité.

La fin d'année témoigne que cela a pu amener et introduire de nouvelles dynamiques de travail dans les situations.

La durée d'attente, entre le moment de l'arrivée de la mesure au service à celui où elle débutait, a également nécessité des échanges avec les partenaires, les semaines et mois écoulés pouvant avoir modifié les éléments caractérisant la situation de danger des enfants. Cela a pu nécessiter des synthèses avec ceux-ci ou des temps d'échanges en réunion clinique avant le démarrage de la mesure et la rencontre avec les familles, afin d'appréhender les choses au plus près de la réalité.

Au terme de l'année écoulée, même si des mesures demeurent encore en attente, nous pouvons dire que l'ensemble du personnel de la Marelle a été en mesure de faire face à ces nouvelles contingences, dans le respect des familles. Nous conservons toutefois l'espoir pour l'année à venir, que l'équipe se pérennise dans son intérêt et celui des personnes que nous accompagnons.

LES PERSONNES ACCUEILLIES ET L'ACCOMPAGNEMENT

Une tendance est observée depuis deux ans : l'augmentation d'enfants placés par le juge des enfants chez leur père (17 enfants), tandis que le nombre de mères obtenant la résidence principale est en diminution (62 en 2022 versus 76 en 2021).

La part des parents en situation de chômage ou en recherche d'emploi, ou sans activité professionnelle du fait d'une problématique de santé, a augmenté (46 en 2022 versus 29 en 2021).

De surcroît, nous faisons le constat, depuis quelques années, que l'un ou les deux parents présentent des troubles psychopathologiques. Nous avons pu repérer que l'entrée d'un jeune dans le dispositif de protection de l'enfance pouvait être de plus en plus en lien avec la présence de ces troubles. Les jugements d'AEMO mentionnent des manifestations violentes de certains parents, ayant parfois nécessité une hospitalisation en urgence, sous contrainte, comme élément caractérisant le danger pour le ou les enfants, et ayant conduit à la saisine de l'autorité judiciaire.

Si les juges des enfants peuvent conditionner le maintien de l'enfant auprès d'un parent malade à une obligation de soins, nous constatons les limites de cette contrainte, dès lors que tout soin requiert l'adhésion à minima du patient, et que les services de soin eux-mêmes considèrent qu'une aide thérapeutique sous contrainte ne peut pas produire d'effets.

Le contexte de pénurie de personnels soignants n'est en cela pas facilitateur pour accompagner certaines familles dans une démarche de soins. Or, si des difficultés de santé peuvent aller de pair avec des difficultés d'ordre éducatif, l'exercice des mesures ne peut s'envisager sans l'articulation des deux, c'est en cela que nous pouvons nous retrouver parfois démunis.

Nous avons affaire à des parents qui ne sont pas toujours en capacité de réaliser leurs difficultés et les effets qu'elles produisent sur leur(s) enfant(s). Ils sont en effet rarement

demandeurs d'un soutien psychologique, et tout au plus, en réaction aux exigences posées par les juges, peuvent-ils entreprendre ou accepter une médication, cela ne garantissant pas la mise en œuvre d'une prise en charge et un engagement suivi et régulier. Le paradoxe est que la nature même de certains de leurs troubles et/ou maladies ne leur permettent pas de prendre conscience de la nécessité d'engager une prise en charge thérapeutique continue. Cela peut-il être mis en corrélation avec le pourcentage plus important de familles avec lesquelles nous peinons à collaborer (9,3% en 2022 versus 0% en 2021) ?

Myriam DROUIN
Cheffe de service

FOCUS SUR LES PROJETS RÉALISÉS

▪ Le DUERP :

La direction générale de l'AVVEJ nous a mis en lien avec Didacthem, qui a développé une plateforme de pilotage (G2P) pour nous permettre la réalisation du document unique d'évaluation des risques personnalisés (DUERP) conforme aux structures de la Convention collective nationale 66 (CCN 66). Avec le soutien d'un stagiaire CAFDES et les représentants du personnel, nous avons finalisé ce document en décembre 2022. Cette démarche conjointe avait pour objet d'améliorer les conditions de travail au sein des organisations de travail, ceci afin de prévenir les risques généraux et psychosociaux. Un plan d'action concret finalise ce document avec les actions retenues, le budget nécessaire à sa mise en œuvre et le délai d'application.

Ce document est à la disposition des salariés et a été envoyé à l'inspecteur du travail.

▪ L'évaluation interne

L'évaluation interne 2021 de la Marelle s'inscrit dans la suite de l'évaluation interne 2012 réalisée en collaboration avec un conseiller technique auprès de la direction générale de l'association, puis de l'évaluation externe 2014 conduite par le cabinet ENEIS conseil. Un audit conjoint PJJ/Conseil départemental en décembre 2017 est également venu s'incorporer dans ce processus d'évaluation.

Cette nouvelle évaluation interne est la première d'un nouveau cycle suite au renouvellement d'autorisation intervenu en juillet 2011.

À l'issue de cette évaluation interne, les cinq axes d'amélioration principaux pour les cinq années à venir permettront de :

- Renforcer le droit des usagers, avec la mise en œuvre de la participation des familles selon des modalités adaptées
- Réinitier le partenariat après les « années Covid »
- Mettre en place des outils de sécurisation des données des usagers
- Établir des procédures dans le domaine de la prévention et de la gestion des risques
- Harmoniser les procédures administratives et comptables entre les trois services

L'élaboration du projet de service en 2022-2023 sera l'occasion de déployer ces orientations stratégiques pour les cinq années à venir.

LA DYNAMIQUE RH

2022, l'année d'une nouvelle équipe

L'année a commencé avec l'arrivée, le même jour, de deux nouvelles cheffes de service : Madame Drouin et Madame Marchand. Après une année de fonctionnement, nous pouvons dire que nous avons ensemble relevé ce défi ! Il s'agissait, au regard de leurs personnalités et expériences professionnelles très différentes, de miser sur leur complémentarité en lien avec le projet de service et les objectifs de la directrice. Leur implication, leur réflexion, leur regard neuf nous ont permis de créer du mouvement, de monter en compétences, qu'il s'agisse de clinique éducative ou d'organisation. Si tout changement donne lieu à des résistances, après une année, il apparaît que ces évolutions bénéficient aux familles et à la cohérence d'équipe.

Madame Hayat, secrétaire de direction et salariée très investie dans l'institution a quitté ses fonctions en fin d'année. Madame Avanešt venue la remplacer à ce poste transversal aux trois services.

Monsieur El Margoum a été embauché en juin, après une année de fonctionnement sans agent d'entretien suite au départ à la retraite du précédent salarié.

Sur les postes éducatifs, les mouvements ont été nombreux :

- Départ à la retraite de Madame Manceau
- Départ de Madame Thalabas pour un poste de psychologue
- Départ de Madame Attia après la réussite de son diplôme de Caferuis pour un poste de cheffe de service
- Départs de Madame Fortes et Madame Rodriguez
- Abandon de poste de Madame Petit.

Au total 6 départs sur 10,8 ETP dans un contexte de recrutement extrêmement tendu !

Nous avons embauché Mesdames Foucault, Motta, Rizzuto et Guesdon, éducatrices spécialisées, et Madame Lachiver, éducatrice de jeunes enfants.

Pendant plusieurs mois, nous avons dû répondre aux besoins de plus de 20 familles (entre 30 et 40 enfants) puisque les référents étaient partis. Comment, dans un tel contexte, poursuivre un accompagnement de qualité ?

Face à l'impossibilité de surcharger des éducatrices et des cadres, nous avons fait appel à une cheffe de service de l'association, Madame Sdiri, pour poursuivre le travail engagé par les éducatrices qui ont quitté le service et, bien sûr, rédiger les rapports éducatifs et participer aux audiences. Cette organisation a permis à toute l'équipe de rester attentive aux besoins de chaque enfant et de poursuivre le travail initié.

Je souhaite ici remercier tous les salariés qui nous ont permis de nous maintenir à flot !

Isabelle Bermond
Directrice

▪ Arrivée des deux cheffes de service le même jour !

Nous avons été accueillies toutes les deux le 3 janvier 2022. Un événement particulier qui a demandé de la part de chacun des efforts considérables. Il a fallu faire connaissance, découvrir le fonctionnement du service, apprendre à travailler en binôme, rassurer les salariés, accueillir leurs demandes puis y répondre, tout cela avec un minimum de continuité et de cohérence pour ne pas susciter trop d'inquiétude. Myriam et moi sommes très différentes sur la « forme » mais semblables sur le « fond ».

La directrice a eu une place primordiale, servant de fil conducteur entre les différents interlocuteurs.

Les éducatrices, les secrétaires, les psychologues quant à elles ont dû découvrir nos « tempéraments », mais aussi nos attentes et exigences professionnelles. Nous avons conscience que l'équipe devait « faire le deuil » des anciens chefs de service et que nous devions apprendre à travailler ensemble pour continuer à apporter les réponses et l'accompagnement adapté aux familles.

Notre arrivée a-t-elle eu un lien avec les nombreux départs d'éducatrices ?

Tout changement provoque de l'inquiétude, surtout dans un service qui pendant des années n'a compté aucun départ. Certaines éducatrices étant présentes depuis vingt-cinq voire trente ans.

Malgré les difficultés de recrutement, de nouvelles professionnelles sont arrivées.

Les savoir-vivre et -être des unes et des autres ont permis que les accueils soient chaleureux et pleins de bienveillance. Le partage des connaissances s'est fait avec une réelle volonté d'intégration. L'histoire du service a pu être expliqué, et par les salariées les plus anciennes raconté aux nouvelles dans un souci de transmission.

On peut dire avec fierté aujourd'hui que l'équipe a su relever ce défi difficile. Pas sans difficulté, certes – désaccords, incompréhensions, tensions – mais avec succès. La fin d'année a vu un apaisement notable au sein de l'équipe, l'apparition des signes d'un esprit collectif fort, et une augmentation de l'engagement dans le travail, non pas qu'il n'existait pas au préalable, mais il s'inscrit à présent dans une équipe au sens propre.

Virginie MARCHAND
Cheffe de service



CHIFFRES CLEFS

149 enfants présents au 31 décembre

- **Tranche d'âge :**
 - 0 à 3 ans 22,8 %
 - 3 à 6 ans 43,6 %
 - 6 à 13 ans 33,5 %
 - 13 à 18 ans /
- **Répartition par genre**
Garçons = 81 Filles = 68
- **Institut ou personne à l'origine de l'intervention :**
 - Etablissements de santé (CMP, Hôpitaux) 12,5 %
 - Etablissements scolaires : 9,3 %
 - PMI : 15,7 %
 - EDAS : 63,5 %
- **Difficultés relevées :**
 - Carences éducatives
 - Troubles du comportement
- **Principales difficultés pour les familles :**
 - Conflit conjugal
 - Psychopathologie
 - Problème de logement
 - Situation administrative non régularisée

Nombre d'enfants accompagnés en 2022 : 213

- Durée accompagnement des mesures terminées
 - AEMO : 20,5 mois
 - AED : 32 mois

Mesures en attentes au 31 déc. : 10

- **Lieu de résidence des enfants :**
 - Au domicile de la mère 41,5 %
 - Au domicile du père 11,4 %
 - Au domicile du couple 40,2 %
 - Garde alternée 3,3 %
 - Tiers digne de confiance 3,4 %

30 % de mesures terminées dans l'année (soit 64 enfants)

- AED = 24
- AEMO = 40

Motif de l'interruption

- Evolution positive 51,4 %
- Demande de la famille 9,3 %
- Déménagement 12,5 %
- Impossibilité de coopérer 9,3 %
- Majorité 0
- Placements 17%
- Dont En urgence 9,3 %
- Préparés 7,8%



TEMOIGNAGES

▪ Être secrétaire à la Marelle.

A la Marelle, deux secrétaires interviennent en alternance, où elles accomplissent les différentes tâches administratives et relationnelles.

Elles sont les premières interlocutrices en contact avec les familles et les partenaires.

Relation avec les familles :

Les secrétaires sont le premier maillon dans la communication avec les familles. Il est nécessaire qu'elles aient connaissance d'un minimum d'informations concernant la mesure mise en place, leurs permettant de pouvoir contenir les angoisses, l'agressivité, la colère ou encore la tristesse de familles sous contrainte judiciaire (AEMO). Leur savoir être et leurs compétences ; courtoisie, sens de l'écoute, fermeté, précision du discours, sont autant de moyen de gestion des situations. Elles doivent faire preuve d'une capacité d'analyse. En effet les secrétaires doivent pouvoir déterminer l'origine de la demande, l'urgence de celle-ci afin d'orienter dans un temps adapté vers le professionnel concerné.

Relation avec les partenaires :

Les secrétaires sont le fil conducteur administratif entre notre service et les différents partenaires (envoi des rapports, des notes, demandes de financements ou encore envoi des différents courriers de prise de rendez-vous).

Elles jouent un rôle central au sein du service, permettant de faire circuler l'information. Elles se rendent aussi très disponibles pour assurer le secrétariat des 3 services en cas de besoin.

Fatouma DOUCOURE
Secrétaire