



RAPPORT GLOBAL D'ACTIVITE 2019

Association LE CAP

TABLE DES MATIERES

- I. Association Le Cap**
 - 1. Gouvernance
 - 2. Organigramme et fonctionnement

- II. Contexte**
 - 1. Législatif et réglementaire
 - 2. Orientations politiques nationales et départementales
 - 3. Constats et recommandations

- III. Diagnostic interne**
 - 1. Etablissements et services
 - 1.1 Enjeux – Impacts
 - 1.2 Socle de réponses - Cartographie partenariat
 - 1.3 Bilan de l'activité
 - 2. Ressources humaines
 - 2.1 Effectif et parité
 - 2.2 Représentation des catégories socio-professionnelles
 - 2.3 Etat des arrêts maladie, accidents du travail et quantification des CDD
 - 2.4 Formation
 - 3. Dialogue social et état d'avancement des mises en conformité
 - 4. Ressources financières et résultat de l'exercice 2019

Conclusion et perspectives

Annexes

- Rapport d'activité 2018 MECS « LES TOURELLES »
- Rapport d'activité 2018 MECS « SAMPAN »
- Rapport d'activité 2018 MECS « MNA »
- Rapport d'activité 2018 Foyer d'Accueil d'Urgence
- Rapport d'activité 2018 SAEMF
- Rapport d'activité 2018 CEF de l'Arverne
- Rapport d'activité 2018 Parentèle
« La Maison des Familles »

I. Association Le Cap

L'Association « Les Tourelles » émanation de l'orphelinat « du sacré cœur » créé en 1959, devient **l'Association Le CAP le 10 mars 1994.**

Forte de ses valeurs, historiques, fondatrices, humanistes (fraternité, respect, citoyenneté, laïcité, don de soi, responsabilité, engagement) dans lesquelles chaque bénévole et chaque salarié se retrouve, l'Association Le CAP a pour objet particulier d'aider l'enfance en danger, les familles en souffrance, les jeunes en difficultés sociales et affectives et plus globalement la défense de l'intérêt général de l'enfant et de toutes les familles. A ce titre, elle favorise toute réflexion, prend toute initiative, soutient et participe, s'il y a lieu, à toute action concernant son objet.

Comme la plupart des associations intervenant dans le champ de la protection administrative ou judiciaire de l'enfance et de la jeunesse, elle a été amenée ces dernières années à harmoniser ses pratiques au gré des modifications intervenues dans les domaines législatif, territorial, réglementaire et financier.

L'Association le CAP a la volonté d'inscrire son projet dans la réalité sociale et économique présente et en devenir, pour être en capacité d'inventer de nouvelles formes de prise en charge en réponse aux évolutions des problématiques des différents publics accueillis.

Elle souhaite garder une vision large, anticiper sur les évolutions, maintenir sa créativité et intégrer les logiques économiques et sociales tout en restant fidèle à ses valeurs. Le rattachement au secteur Jeunesse du Groupe SOS vient soutenir cette dynamique de projection et l'association inscrit naturellement l'ensemble de son action en direction de la population accueillie dans les valeurs et principes d'action du Groupe SOS.

L'association est composée de 7 établissements et services :

- MECS « LES TOURELLES »,
- MECS « SAMPAN »,
- MECS « MNA »,
- FOYER D'ACCUEIL D'URGENCE,
- SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT EDUCATIF EN MILIEU FAMILIAL,
- CENTRE EDUCATIF FERMÉ,
- PARENTELE « LA MAISON DES FAMILLES »

Sur incitation de la Direction Interrégionale Centre-Est de la Protection Judiciaire de la jeunesse, à mettre en lien avec les nombreuses difficultés rencontrées dans la gestion de l'activité du Centre Éducatif Fermé de « l'ARVERNE » (**problématique principale**) et **la nécessité de doter l'association « Le Cap » d'un siège en capacité de structurer son fonctionnement**, le Président et le conseil d'administration de cette dernière ont opéré un rapprochement avec le Groupe SOS au cours du **second semestre 2015.**

L'association « Le Cap » a intégré le Groupe SOS via l'adoption par l'assemblée générale extraordinaire de **nouveaux statuts**, par lesquels **Le Cap devient une association de personnes morales. Le Cap fait ainsi désormais partie du secteur Jeunesse du Groupe SOS**, qui regroupe une douzaine d'associations qui relèvent de cette thématique.

1. Gouvernance

La filialisation au Groupe SOS de l'association LE CAP en fin d'année 2015, a modifié la gouvernance de celle-ci. Le Cap est désormais une association de personnes morales, dont les membres actifs sont des associations du Groupe SOS.

- L'association Groupe SOS Solidarités,
- L'association Groupe SOS Seniors,
- Et l'association Groupe SOS Jeunesse.

L'association Le Cap est administrée par un Président administrateur unique élu par l'assemblée générale pour une période de trois ans.

Ce dernier est le **représentant permanent de l'association et arrête ses décisions au moins une fois par an.**

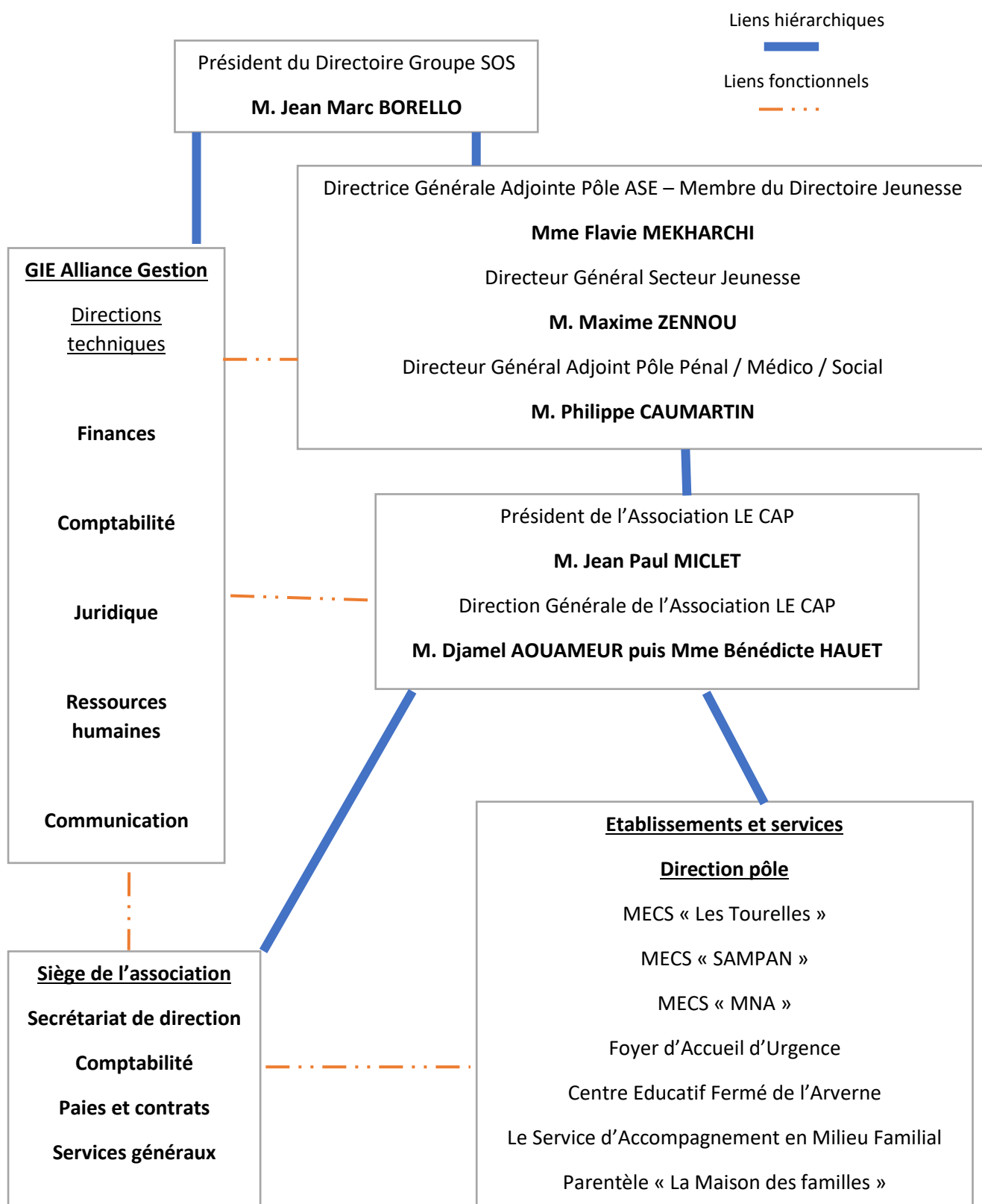
Il existe également des instances délibératives nationales, assemblées générales, assemblées générales ordinaires et assemblées générales extraordinaires.

Le directoire constitue l'instance exécutive nationale de mise en œuvre collégiale des délibérations et des orientations définies par le conseil d'administration et l'assemblée générale du Groupe SOS.

Son président, assure la présidence, anime les travaux de l'instance et dirige l'ensemble des activités du Groupe SOS selon la ligne hiérarchique suivante (déclinaison pour l'association Le CAP) :

- Président du directoire, M. Jean Marc BORRELO,
- Directrice générale Groupe SOS, Mme Flavie MEKHARCHI,
- Directeur général Secteur Jeunesse, M. Maxime ZENNOU,
- Directeur général Secteur Jeunesse, M. Philippe CAUMARTIN,
- Directeur général association LE CAP, M. Djamel AOUAMEUR jusqu'au 21/10/19 et Bénédicte HAUET, directrice générale depuis le 21/10/19.

2. Organigramme et fonctionnement



Le siège de l'association Le Cap est constitué de sa Direction Générale, associée à la Direction Générale du secteur Jeunesse du Groupe SOS (branche de rattachement) ainsi que les différentes fonctions supports représentées par les directions techniques (finances, comptabilité, ressources humaines, communication, juridique, etc.) qui composent le **GIE Alliance gestion**.

La direction générale de l'association est l'instance d'accompagnement, de contrôle et de gestion opérationnelle des établissements. A ce titre, elle est responsable de l'exploitation des établissements, services et activités de l'association, et plus précisément de :

- La démarche qualité au sein de l'association,
- La direction de l'exploitation des établissements et services,
- La direction administrative des établissements et services,
- La direction financière des établissements et services,
- La direction du personnel de l'association,
- L'ensemble des partenariats,
- La mise en œuvre des orientations agréées.

Les différentes concertations engagées avec le Conseil Départemental de l'ALLIER au cours de l'année 2018 concernant les **frais de siège**, ont permis de déterminer la composition de ce dernier de la manière suivante :

- Directeur Général, 1 ETP
- Technicienne supérieure (référénte paies /contrats), 1 ETP
- Technicienne qualifiée (secrétariat de direction), 1 ETP
- Agent administratif principal (secrétariat comptabilité), 1 ETP
- Agents de service intérieur, 1.25 ETP
- Ouvrier entretien, 1 ETP
- Directions techniques (GIE Alliance Gestion).

Les Groupements d'Intérêt Economique (GIE) ont été institués par l'ordonnance n°67-821 du 23 septembre 1967 afin de permettre à des entreprises ou des associations d'unir leurs efforts dans les domaines où elles ont des intérêts communs, **tout en conservant leur entière indépendance décisionnelle quant à la poursuite de leur objet social.**

Le GIE est destiné à faciliter ou à développer l'activité de ses membres. Il est donc un groupement de moyens qui se juxtapose aux entreprises ou aux associations sans jamais les faire disparaître. **Se plaçant dans le prolongement de l'activité de ses membres, il est ainsi conçu en vue d'améliorer, de faciliter et de développer cette activité.**

Le GIE élabore pour cela des **procédures internes de contrôle** qui sont approuvées par les conseils d'administration des associations membres et appliquées dès lors localement dans ces associations. **Le GIE joue donc essentiellement un rôle de conseil, de contrôle et d'alerte pour garantir une bonne application des réglementations en vigueur.**

Une association est dite membre du Groupe SOS lorsqu'elle est signataire de la Charte du Groupe SOS, qui édicte des principes généraux en termes d'éthique, de fonctionnement, de déontologie et de **transparence financière**. Elle devient dans le même temps membre du GIE Alliance Gestion.

Les conseils d'administration des associations du Groupe SOS ont en effet opté pour une organisation en Groupement d'Intérêt Economique, celle-ci offrant plusieurs intérêts :

- La séparation de l'ordonnancement et du contrôle des dépenses, garantie d'une gestion saine et performante vis-à-vis des partenaires publics et privés,
- La **mutualisation et la rationalisation des moyens** permettant des économies d'échelle,
- La garantie d'une bonne application des réglementations grâce aux conseils des professionnels du GIE.

II. Contexte

1. Législatif et réglementaire

L'institution familiale est la première des institutions et constitue un pilier de la démocratie. La genèse de la loi montre clairement que la volonté du législateur est d'abord de rendre les familles actrices de leurs prises en charges. Le droit français pose un principe important « chaque fois que c'est possible, le mineur doit être maintenu dans son milieu actuel » (article 375-2 alinéa 1 du Code Civil).

La **Convention Internationale des Droits de l'Enfant** représente les principes sociaux, juridiques et les textes fondamentaux relatifs à leur protection. Cette convention base son fondement autour de quatre principes : la non-discrimination, l'intérêt supérieur de l'enfant, le droit de vivre, survivre, se développer et le respect des opinions de l'enfant.

Conformément à l'**article L.112-3 alinéa 1 du CASF**, « La protection de l'enfance vise à garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, à soutenir son développement physique, affectif, intellectuel et social et à préserver sa santé, sa sécurité, sa moralité et son éducation, dans le respect de ses droits ».

La justice confie **l'enfant placé** au Président du Département. Conformément aux dispositions de l'article L.221-4 du CASF, il est garant de la continuité et de la cohérence des actions menées. Gardien, il a la responsabilité de définir un projet personnalisé (PPE) et un projet d'orientation de vie pour chaque enfant. **Le PPE est donc un cadre de référence qui doit garantir la cohérence des interventions auprès de l'enfant et de sa famille et la continuité de son parcours.**

Le Conseil Départemental est le chef de file de la protection de l'enfance sur le territoire. Il fixe les modalités d'exécution de la mesure par rapport à son pouvoir d'autorisation.

Les lois du 2 janvier 2002, de mars 2007 et mars 2016 concourent à la mise en pratique des droits de l'enfant en France.

La loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 a posé un principe de recherche de qualité des interventions sociales et médico-sociales qui passe par une évaluation des activités et des modes de fonctionnement des services. Conformément à cette loi, un **livret d'accueil** doit être remis à la personne prise en charge ou à son représentant légal. Il comporte la charte des droits et libertés des personnes accueillies et le règlement de fonctionnement défini à l'article L.311-7 du CASF. Elle vise la diversification des modes de prise en charge pour mieux répondre aux besoins.

Elle induit la démarche qualité soit le **projet personnalisé**, le document individuel de prise en charge (**DIPeC**) et les **enquêtes de satisfaction**.

La loi du 7 mars 2007 impose la déjudiciarisation. Cette réforme vise à : prévenir les difficultés des parents dans leurs responsabilités, accompagner les familles et prendre en charge les mineurs si besoin, renforcer le dispositif de recueil et de traitement des informations préoccupantes, développer les modes de prise en charge des enfants tout en diversifiant les types d'interventions sociales.

Cette réforme rappelle le **principe de subsidiarité « la protection judiciaire intervient si la protection administrative ne peut être contractualisée » (refus des parents et nécessité de protection).**

La loi de mars 2016 complète celle de 2007. Le Projet Personnalisé de l'Enfant est l'outil « de parcours » au service de l'intérêt suprême du mineur. Elle fixe par ailleurs comme exigence pour l'ASE la stabilité de parcours de l'enfant. Elle prévoit la désignation d'un administrateur Ad Hoc dans les procédures d'assistance éducative. L'article 15 de la Loi n°2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance-codifié à l'article L.226-2-2 du CASF a prévu la facilitation du **partage d'informations à caractère secret** entre professionnels, **sous certaines conditions.**

La loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009, portant réforme de l'Hôpital et relative aux Patients, à la Santé et aux Territoires (HPST) a modifié le régime applicable aux autorisations délivrées par les autorités compétentes généralisant le recours à la procédure **d'appel à projets** pour la création et l'extension de la capacité des établissements et services sociaux et médico-sociaux mobilisant des financements publics. **Les autorités compétentes mettent ainsi en œuvre des appels à projets destinés à couvrir, en fonction de leurs choix stratégiques et des financements disponibles, les besoins en équipements et en services identifiés sur le territoire.**

L'État se doit d'être garant des droits et de l'équité territoriale.

Les magistrats du territoire sont en attente d'une diversification de réponses et précisément d'alternatives au placement et à l'AEMO classique.

2. Orientations politiques nationales et départementales

Les pouvoirs publics font un constat catastrophique : **25% des personnes sans abri sont issues de l'ASE.** Il faut agir en amont, prévenir les difficultés en accompagnant autrement les familles. Parallèlement, les modes de prise en charge et d'accueil doivent être repensés dont la promotion de l'accueil familial et la **diversification des dispositifs.**

Adrien TAQUET, secrétaire d'État à la Protection de l'Enfance déclare « Notre responsabilité est **d'agir en amont pour éviter les placements** ». Il insiste sur la nécessité de lutter contre les violences psychiques, physiques et sexuelles faites aux enfants (« 20 000 plaintes pour violences faites aux enfants sont déposées chaque année. La réalité est probablement 5 à 10 fois supérieure »). Il pointe le **manque de culture entre les différents intervenants**, « ce qui conduit à des ruptures et des incompréhensions de l'enfant ». Concernant le volet « **santé** du projet pour l'enfant (PPE) », il déplore que seuls 30% des bilans de santé soient actuellement effectués. Il déclare : « Globalement, la France a un système très tourné vers le placement. Le pays n'a pas suffisamment investi sur la prévention. On n'a pas une grande loi de la protection de l'enfance à faire. On est plutôt dans l'art de l'exécution, l'art de la pratique ».

Les **conseils départementaux** engagent chaque année **10 milliards d'euros** d'argent public pour les dépenses de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE). Pour autant, les pouvoirs publics peinent à garantir les droits fondamentaux des enfants tels que le droit à une protection efficace (**exécution systématique et rapide des mesures de justice**), à la stabilité et à la sécurité affective, à l'éducation et à la santé.

Dans son plan d'action stratégique de prévention et de la protection de l'enfance 2020-22, le Conseil Départemental de l'Allier vise plusieurs objectifs dont :

- **Soutenir la diversification des dispositifs d'accompagnement,**
- **Systématiser les mesures d'accompagnement au retour à domicile en fin de placement,**
- Mobiliser la société civile autour de l'enfance protégée notamment sur le parrainage, le soutien scolaire ou l'accès à la culture, aux sports et aux loisirs,
- Faire en sorte que les enfants accompagnés participent à des instances d'élaboration et de décision,

- Elaborer et déployer un plan de formation continue des professionnels concourant à la protection de l'enfance.

3. Constats et recommandations

Selon une étude de la DREES publiée en octobre 2018, les accueils ou **placements** à l'ASE représentent **52%** du total des mesures et les **actions éducatives exercées en milieu familial 48%**.

Monsieur Pierre NAVES indique que la moitié des placements décidés ne se justifient pas. **Le rapport de l'IGAS (15/06/18)** précise qu'il existe rarement de diagnostics sur l'état du jeune, les objectifs des interventions sont peu précis. L'évolution du jeune n'étant pas évaluée, il est impossible de dire si l'intervention est efficace et nécessite d'être modifiée.

Le **Rapport PIVETEAU** recommande l'identification des besoins et des attentes, la subsidiarité, la logique, la culture et coordination de parcours (la transversalité sociale, médico-sociale, sanitaire, scolaire et effet global), une évolution des méthodes de travail.

L'**ANESM** a initié en 2016 une enquête sur les pratiques d'accompagnement des enfants et adolescents accueillis dans ces structures au titre de la protection de l'enfance. Elle fait les constats suivants :

- Le **retard de scolarisation, la déscolarisation et le décrochage scolaire** (10%) interrogent la discontinuité de parcours et les collaborations avec l'éducation nationale et le champ médico-social,
- L'élaboration du **projet personnalisé en équipe pluridisciplinaire est insuffisamment installée,**
- **Manque de préparation à la sortie du dispositif,**
- Nécessité d'articulations et de coopérations afin d'assurer des **prises en charge pluri-institutionnelles et pluridisciplinaires, seules en mesure de répondre aux besoins de ces enfants.**

La démarche éthique est un vecteur de construction et de cohésion des équipes. Selon l'ANESM, l'éthique du « Care » est une réponse contextualisée et personnalisée.

L'observatoire des métiers de la branche a dressé plusieurs constats :

- Une croissance continue des effectifs (+ 12 % en 5 ans) et des établissements (+ 6.8 %),
- Des besoins continus en recrutement confrontés à un **déficit de candidatures** (32 % des établissements évoquent des difficultés de recrutement),
- Des difficultés de fidélisation dans le secteur (40 % des ruptures des salariés en CDI sont des démissions),
- Un **vieillessement de la population salariée du secteur,**
- Une **faible présence masculine.**

III. Diagnostic interne

1. Etablissements et services

Les sept établissements et services de l'association Le Cap (recensés parmi les 1 582 inscrits au répertoire national FINESS) sont tributaires des orientations politiques mais au même titre qu'une société de ses clients.

Ils doivent s'adapter aux différentes évolutions qu'elles soient d'ordre législative, économique, sociale ou écologique.

1.1 Enjeux – impacts

- **Social** : les droits de l'enfant comme levier, approche partagée (culture commune), chaîne de valeur, qualité et effets de l'accompagnement (parcours santé, orientation scolaire, diplômes obtenus dont extrascolaires, interventions pluri-institutionnelles, raison et orientation fin de mesure, implication des mineurs et des familles, innovation supports pédagogiques et alternatives...).
- **Sociétal** : faire de l'enfance un sujet sociétal, convaincre les politiques publiques par des résultats, justice sociale, prévenir la marginalisation et la délinquance « adultes et parents de demain » (apprentissage des règles, droits et devoirs).
- **Juridique** : mise en application du droit (plus-value de la justice), délai de réactivité, innovation en termes de réponses juridiques, résultats (taux de sortie), qualité des écrits judiciaires (objectivité, préconisations).
- **Économique** : optimisation des fonds publics (développement et amélioration des moyens), poids ESS, création d'emplois sur le territoire - valeur créée.
- **Environnemental** : performance énergétique (diminuer consommations), le mieux manger pour tous (menus, gaspillage).

1.2 Socle de réponses

La majorité des activités de l'association sont mises en œuvre sur la commune de Montluçon à l'exception d'une antenne de Parentèle « la maison des familles » à Moulins et du CEF de « l'Averne » sur la commune de Pionsat, dans le département du Puy de Dôme.

La MECS « Les tourelles »



Ouverte toute l'année, cette structure accueille 30 jeunes de **6 à 18 ans**. Son objectif est d'assurer une prise en charge quotidienne structurante et bienveillante, dans un cadre de vie chaleureux, protecteur et ouvert sur la vie de la cité. La Maison d'Enfants est **habilitée par le Conseil Départemental de l'Allier et la Protection Judiciaire de la Jeunesse**.

Une équipe pluridisciplinaire assure la prise en charge et l'encadrement des jeunes accueillis. L'accueil se fait sur trois groupes en fonction de l'âge et du sexe de l'enfant. La prise en charge est formalisée par un projet individualisé, élaboré à partir des objectifs fixés par l'ordonnateur et des besoins du jeune et de sa famille. Il complète le PPE élaboré par le Conseil Départemental.

La MECS « SAMPAN »



Le service d'accompagnement multiple et particulier des adolescents dans leur nuance, a été créé en septembre 1998. Il accueille 16 jeunes de **16 à 21 ans**.

Cet établissement s'adresse à des jeunes garçons et filles de 16 ans et plus :

- En rupture d'institution et pour laquelle la vie en collectivité n'est plus envisageable,
- En conflit avec leur famille et pour laquelle la prise de distance peut être déterminante,
- En rupture scolaire ou professionnelle et dont les comportements risquent de les amener vers une insertion sociale difficile,
- Mais aussi pour des jeunes, dont les capacités d'autonomie ont été expérimentées mais nécessitent d'être réévaluées ;

D'un adolescent à l'autre, les nuances sont multiples.

En réponse, le service propose deux modes d'intervention distincts :

- Le SISE : (Système d'Intervention et de Soutien Educatif) comprend deux ou trois appartements « proche géographiquement de la maison ».
- Le SASE : (Système d'Accompagnement et de Suivi Educatif) dispose d'appartements répartis sur toute la ville.

▪ La MECS « MNA »

La MECS MNA de l'association Le CAP accueille 22 mineurs non accompagnés, 365 jours par an sur orientation du Conseil Départemental de l'Allier.

Les jeunes sont hébergés de manière quasi-autonome dans des appartements partagés de 3 ou 4 personnes en proximité du centre-ville de Montluçon.

L'accompagnement éducatif s'organise à partir d'une plateforme (aspects administratifs) et au sein des lieux de vie (appartements). Lieu privilégié où les éducateurs veillent et accompagnent à :

- La bonne gestion du budget alloué (contenu des placards et du réfrigérateur),
- Une alimentation variée et équilibrée (préparation de repas, partage de diner avec l'éducateur...),
- L'hygiène et l'entretien du logement mis à disposition dans le cadre de la prise en charge et de l'accompagnement éducatif (compétences, investissement, respect...),
- La dynamique et entente du groupe...

Le référent éducatif élabore le projet personnalisé avec le jeune.

▪ **Le Foyer d'accueil d'urgence (FAU)**



Le FAU a 32 ans. Il est ouvert toute l'année (24h/24). Sa capacité d'accueil est de **10 jeunes**. Il répond aux mineurs (mixité) âgés de **6 à 18 ans** en situation de crise familiale, nécessitant une séparation temporaire ou une protection physique et/ou psychologique.

L'équipe pluridisciplinaire comprend les corps de métiers suivants : Chef de service, psychologue, éducateurs spécialisés, moniteurs éducateurs, maîtresse de maison et surveillants de nuit.

▪ **Le Centre éducatif fermé de l'Auvergne**



Le Centre Éducatif Fermé (CEF) de Pionsat propose un accompagnement éducatif, pédagogique et psychologique à des mineurs placés dans le cadre d'une mesure alternative à l'incarcération, ordonnée par des magistrats. Le CEF a une capacité d'accueil de **12 garçons** mineurs délinquants multirécidivistes et multiréitérants, âgés de **13 à 16 ans et demi**. La durée de prise en charge est de **6 mois (renouvelable une fois)**.

L'accompagnement des mineurs s'organise en 3 pôles complémentaires :

- Le **Pôle éducatif** assure la prise en charge quotidienne des jeunes, leur suivi judiciaire et le maintien ou à la restauration des liens familiaux.
- Le **Pôle pédagogique** permet aux adolescents de suivre au sein de l'établissement une scolarité adaptée et de participer à des ateliers : arts plastiques, éducation physique et sportive, cuisine ou encore aménagement d'espaces verts.
- Le **Pôle santé** apporte un suivi psychologique renforcé, des soins et des ateliers de prévention et de sensibilisation au bien-être.

- **Le Service d'accompagnement en milieu familial (SAEMF)**



Agréée conjointement par le Conseil Départemental de l'Allier et la Protection Judiciaire de la Jeunesse, la dernière habilitation du SAEMF date du 16 novembre 2017. Elle autorise la prise en charge simultanée de 60 mineurs âgés de 0 à 18 ans.

Le service exerce sa mission à partir d'une décision du Juge des Enfants fondée sur l'appréciation d'une situation de danger pour un mineur dans le cadre des articles 375 et suivants du Code Civil : « Si la santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé sont en danger, ou si les conditions de son éducation ou de son développement physique, affectif, intellectuel et social sont gravement compromises, des mesures d'assistance éducative peuvent être ordonnées par la justice à la requête des pères et mères conjointement, ou de l'un d'eux, de la personne ou du service à qui l'enfant a été confié ou du tuteur, du mineur lui-même ou du ministère public... ».

La spécificité du SAEMF réside dans le maintien de l'enfant au domicile parental en proposant une aide éducative dans un cadre judiciaire. L'éthique de ce service et ses modalités de fonctionnement reposent sur un principe de prise en compte de l'ensemble de la dynamique familiale. L'équipe pluridisciplinaire mobilise les membres de la famille dans son ensemble pour repérer les dysfonctionnements et leur permettre de trouver les réponses adaptées.

- **Parentèle, la Maison des Familles**



Créée en 1995, Parentèle, la Maison des Familles a pour mission **d'accompagner le lien familial, à tous les âges de la vie.**

Œuvrant dans le champ de la prévention des ruptures de lien, elle s'adresse à un large public : les parents, les grands-parents, les couples, les personnes âgées dépendantes en situation de diminution d'autonomie et leur entourage familial, les professionnels...

Parentèle, la Maison des Familles, a développé un ensemble de pratiques professionnelles regroupées en quatre Espaces implantés sur deux sites de l'Allier :

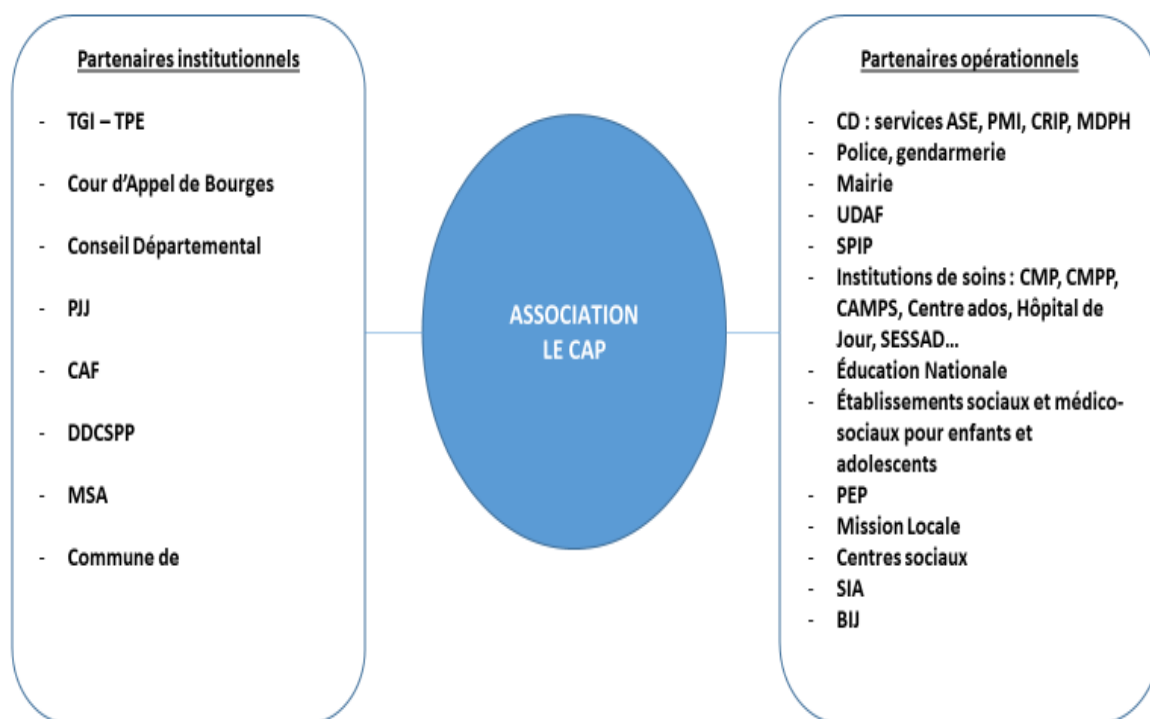
- **Espace Consultations** avec des psychologues, des médiateurs familiaux, des conseillers conjugaux,
- **Espace Rencontre enfant – parent** ou tiers, pour l'exercice du droit de visite et le maintien des liens lors de situations conflictuelles ou de rupture de lien,
- **Espace Ressources des Familles** : lieu d'information, d'échanges et de formation permettant d'accompagner collectivement des membres de familles vivant des situations semblables (ex : groupes de parents, beaux-parents, aidants, grands- parents...),
- **Espace Ressources des Professionnels** : formation continue des professionnels du champ familial (prévention, petite enfance, protection de l'enfance, enseignement...).

Cartographie partenariat

Acteur important du champ de la protection de l'enfance sur le territoire, son ancrage territorial est solide notamment du fait de la diversité de ses activités et de ses modes d'accueil diversifiés :

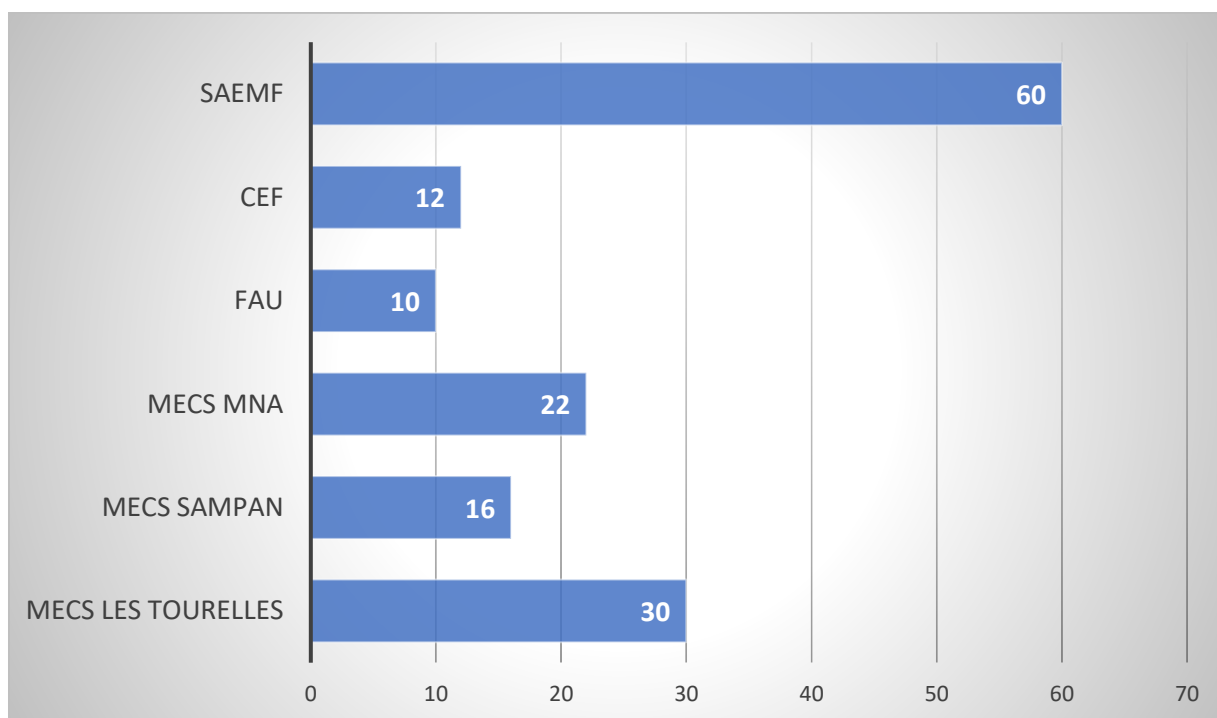
- Soutien à la Parentalité, Protection de l'Enfance au civil et au pénal,
- Activité d'hébergement (Internat, semi collectif, appartements extérieurs) et actions éducatives en milieu ouvert (domicile).

Cartographie partenariat – coopération

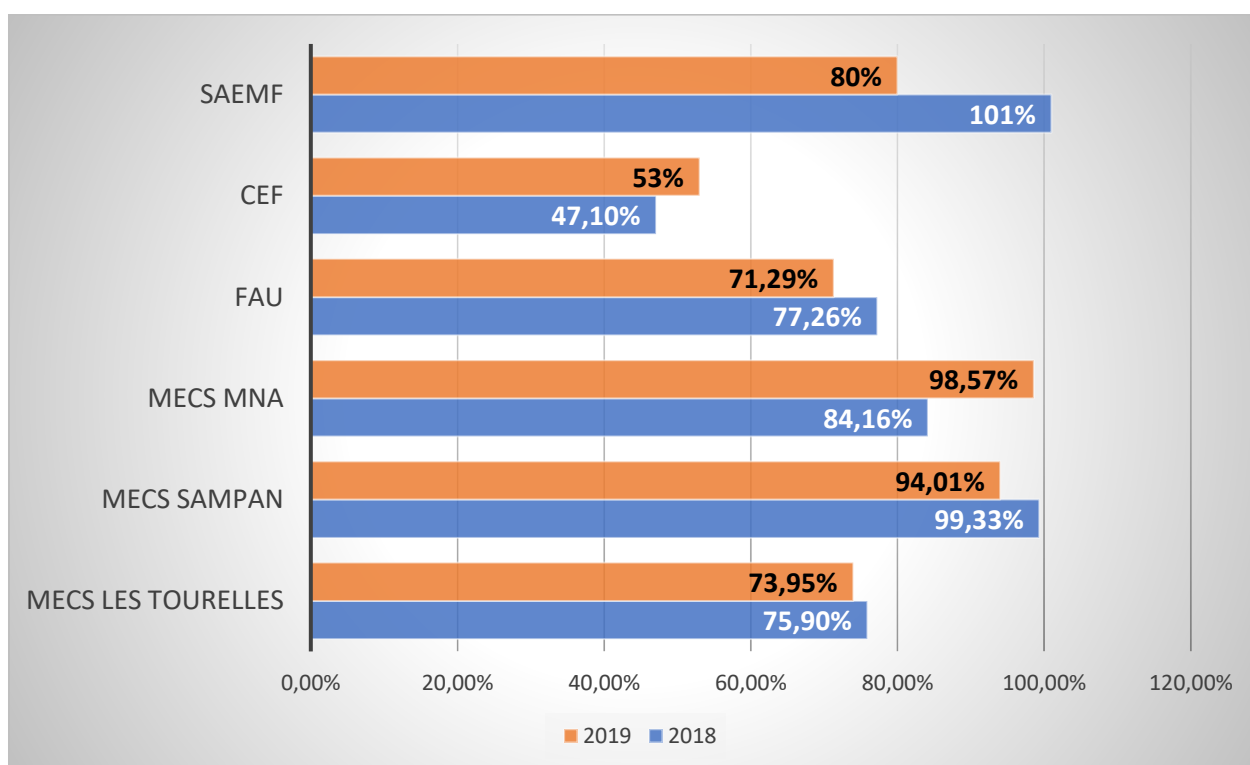


1.3 Bilan de l'activité globale

L'association est habilitée pour prendre en charge **150 jeunes**.



Taux d'occupation par établissement et service (comparaison à N-1)



L'association Le Cap a assuré le suivi de **828 usagers** :

- MECS MNA : 26 jeunes
- MECS SAMPAN : 25 jeunes
- MECS Les Tourelles : 37 jeunes
- FAU : 68 enfants
- CEF : 20 mineurs
- SAEMF : 84 enfants
- Espace Rencontre : 99 enfants (545 visites)
- Conseil conjugal : 76 adultes
- Soutien à la parentalité : 45 personnes
- Médiation familiale : 174 situations familiales (436 entretiens et 95 médiations)

2. Ressources humaines

Quelques actualités, événements et situations qui ont marqué l'année 2019 :

- L'arrêt maladie de longue durée du chef du SAEMF,
- Le droit de retrait des salariés du FAU,
- La prise de poste de la nouvelle direction du CEF (1 directeur et 2 chefs de service),
- Le défi atteint d'un recrutement massif de professionnels éducatifs au CEF (26,5 ETP),
- Le décès d'un collègue en exercice (le 22/10/19),
- Le changement de direction générale : départ de Monsieur Djamel AOUMEUR et l'arrivée de Madame Bénédicte HAUET, le 21 octobre 2019,
- La qualité du dialogue social et l'efficacité de l'instance DUP (accord d'entreprise visant l'annualisation du temps de travail...),
- Une convention de partenariat avec l'ADSEA qui a pris fin en décembre 2019.

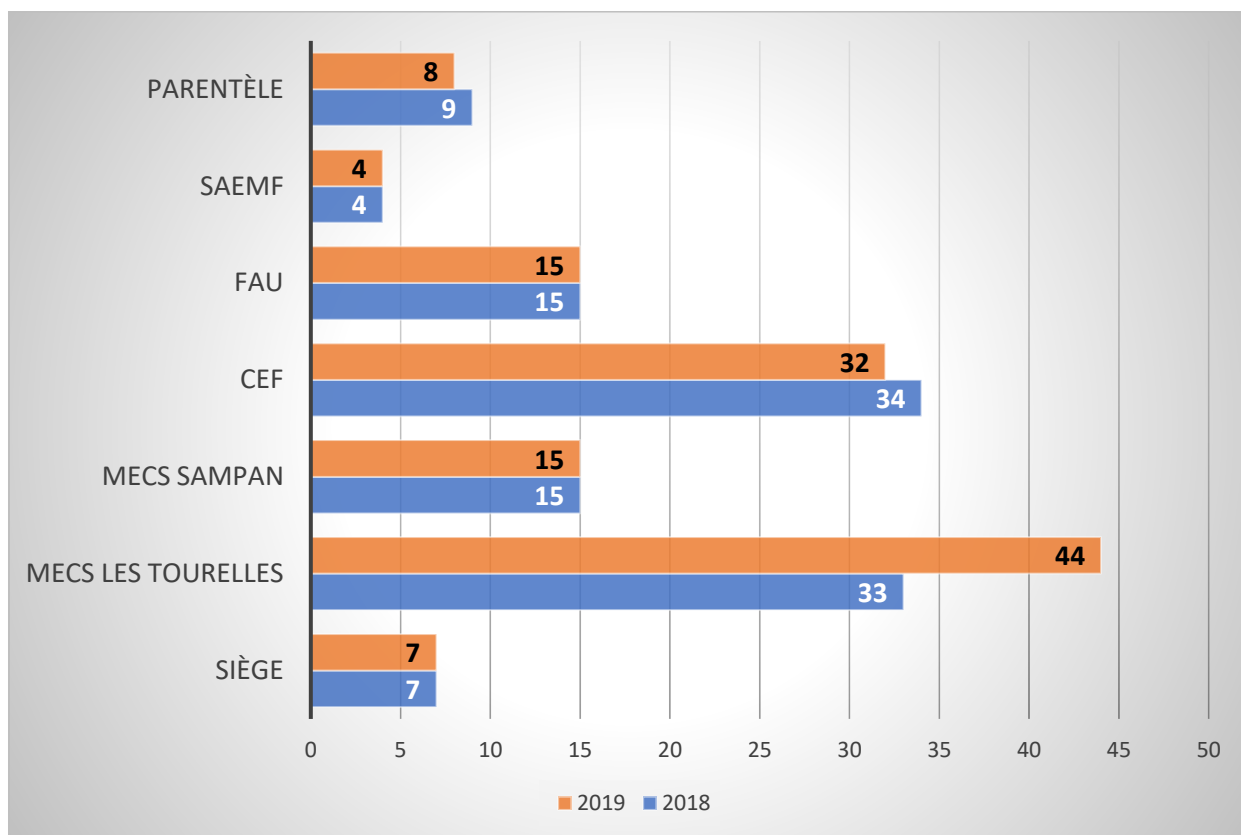
2.1 Effectifs et parité

L'effectif au 31/12/2019 est de **114 salariés** (119 en 2018). 93,62 ETP étaient prévus au budget exécutoire 2019 (contre 95,15 en 2018), **un écart de 6,61 ETP** est à observer (total 2019 : 100,23 ETP).

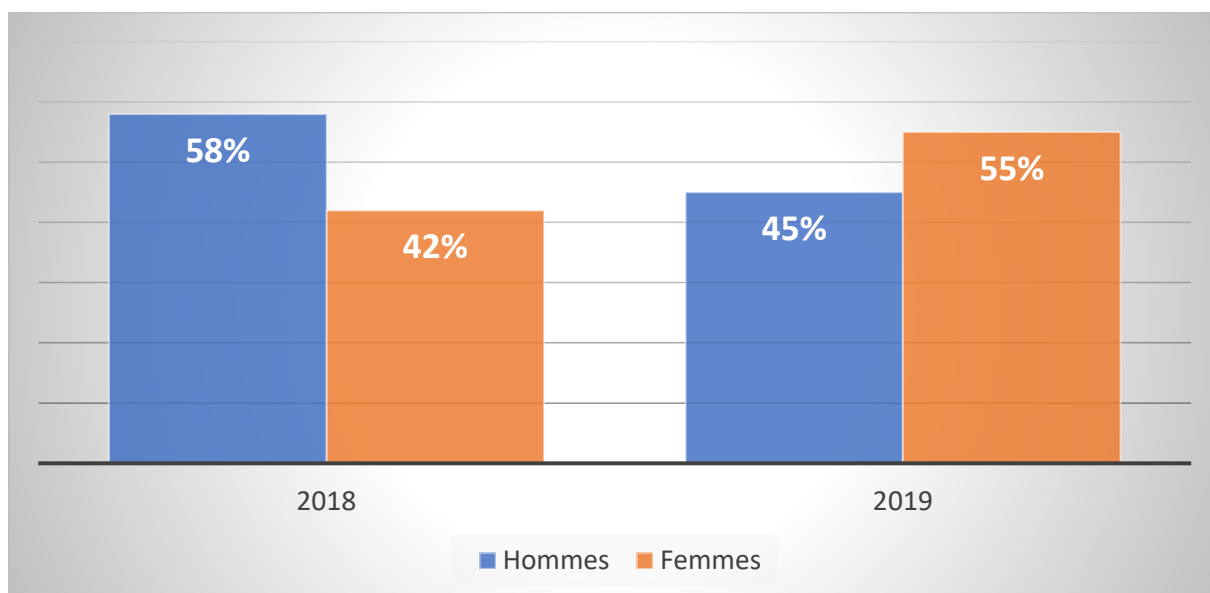
Variation des ETP au regard du budget exécutoire :

- Siège : 6,58 contre 6,25 ETP **accordés**
- MECS SAMPAN : 11,53 contre 10,62 ETP accordés
- MECS MNA : 4,98 ETP
- MECS Les Tourelles : 28,55 contre 26,32 ETP accordés
- FAU : 14,30 contre 11,93 ETP accordés
- CEF : 29,74 contre 26,5 ETP accordés
- SAEMF : 3,25 ETP
- Parentèle : 3,77 ETP

Effectif par établissement et service :

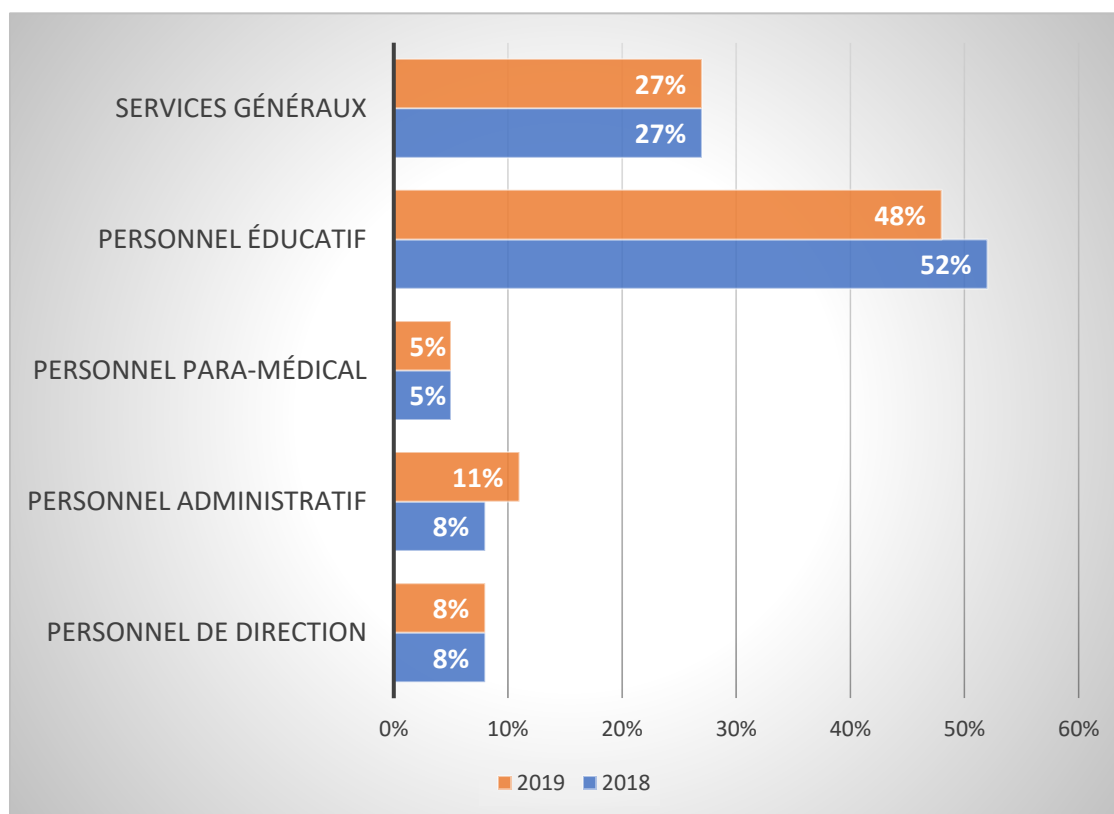


Parité



Valeur ajoutée de l'association, en 2019, ce sont 63 femmes et 51 hommes qui œuvrent au sein de l'organisation et au titre de la protection de l'enfance.

2.2 Représentation de l'effectif par catégorie socio-professionnelle



2.3 Etat des arrêts maladie, arrêts de travail et quantification des CDD

L'association recense 107 arrêts maladie et 27 accidents du travail.

- MECS SAMPAN : 21 arrêts maladie
- MECS Les Tourelles : 46 arrêts maladie et 1 accident du travail
- FAU : 46 arrêts maladie et 10 accidents du travail
- CEF : 92 arrêts maladie et 36 accidents du travail
- SAEMF : 1 arrêt maladie en commun avec le FAU (chef de service)
- Parentèle : 10 arrêts maladie

Le pôle hébergement aura eu recours à 53 CDD au cours de l'année 2019. Il recense 113 arrêts maladie et 11 accidents du travail.

Le CEF aura eu recours à 22 CDD et recense 92 arrêts maladie et 36 accidents du travail.

L'association a eu recours à 76 CDD :

- Siège : 1 CDD
- MECS SAMPAN : 9 CDD
- MECS Les Tourelles : 20 CDD
- FAU : 24 CDD
- CEF : 22 CDD

2.4 Formation

L'ensemble des actions de formation prévues au plan n'ont pas toutes été réalisées :

- 15 formations accordées
- 10 formations réalisées
- 5 non réalisées faisant suite à des problèmes d'anticipation (coût du transport, repas et hébergement, places disponibles).

L'année 2019 s'est soldé par un reliquat de 20 000 euros.

Conformément à la loi d'orientation de la formation, l'association abonde le compte personnel d'activité des salariés.

Garante de la qualité, la professionnalisation se présente comme un axe d'amélioration pour l'association Le Cap. La politique de formation actuelle devra être formalisée par une GPEC (accord d'entreprise) qui vise la convergence entre projets associatifs, d'établissements et des salariés. La mobilité intra associative est notamment un outil qui permet de lutter contre l'usure des personnels.

Conformément au Code du Travail, chaque salarié sera convié (2020) à un **entretien annuel et individuel** (formation et plan de carrière tous les 2 ans). Il vise le maintien en employabilité du salarié (adéquation au poste de travail, formation continue et à permettre de retrouver du travail si la structure était amenée à fermer). Le cadre hiérarchique élaborera en co-construction avec chaque professionnel une **fiche de poste nominative**.

L'employeur est tenu, en vertu de l'obligation générale de sécurité qui lui incombe, d'évaluer les risques éventuels et de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des salariés de sa structure. Le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (**DUERP**) identifie et recense l'ensemble des risques auxquels les salariés sont confrontés, propose les actions de prévention, de formation et d'information en corrélation et met en place une organisation et des moyens adaptés. Il doit être révisé annuellement.

Après un diagnostic et une réflexion collective, les DUERP seront formalisés au cours de l'année 2020.

3. Dialogue social et état d'avancement des mises en conformité

17 réunions de la DUP se sont déroulées au cours de l'année 2019 : 11 ordinaires, 5 extraordinaires et 1 CHSCT faisant suite au décès d'un professionnel du CEF, le 22/10/19.

Les membres de la DUP ont été informés et consultés concernant :

- 7 procédures de licenciement pour inaptitude
- 1 procédure de licenciement pour faute
- Externalisation de la paie
- Commission des RPS pour chaque service et établissement
- Restitution du diagnostic RPS CEF (Docteur Lanoir – EIPAS)
- NAO et agenda social
- Révision du règlement intérieur
- Prime de fin d'année - Prime exceptionnelle de pouvoir d'achat
- Mutuelle
- Les congés annuels
- Evaluation des plans de formation 2017 et 2018

- Bilan social : analyse / arrêts de travail 2018
- Ressources humaines : effectif de l'association et focus sur l'effectif du CEF
- Finance : présentation des comptes 2018 - budget prévisionnel 2019
- Fonctionnement des œuvres sociales
- Activité : projets de l'association
- Plan de formation 2019 - Plan de formation 2020
- Formation des premiers secours
- Protocole camp
- Subrogation
- Protocole relatif à la réduction des mandats et à la mise en place du CSE
- Accompagnement social des salariés
- Situation FAU : arrêts de travail massifs (10/09/19)
- Outil de pilotage « suivi horaires ».

Le dialogue social est de bonne qualité. Il aura permis de traiter plusieurs problématiques historiques du CEF et une mise en conformité quant au droit du travail :

- **Un accord d'entreprise a été signé (Négociation Annuelle Obligatoire), le 19 juillet 2019.** L'annualisation du temps de travail est effective, depuis le 1^{er} janvier 2020.
- **Le nouveau règlement intérieur** est entré en vigueur le 1^{er} décembre 2019.
- **Le CSE** est installé. Conformément au règlement intérieur, hors CSE exceptionnel, il se réunit 6 fois par an. Les élus interviennent concernant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, la santé, la sécurité et les conditions de travail. Dans leur pouvoir d'agir, ils ont : un droit d'alerte économique et **un droit d'alerte social (exemple : recours abusif aux CDD) en cas d'atteinte aux droits des personnes**, en cas de danger grave et imminent et en cas d'utilisation non conforme du CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi).
Le budget CSE s'élève à 0.20% de la masse salariale brute. Le plan de formation fait l'objet d'une information et consultation des élus.

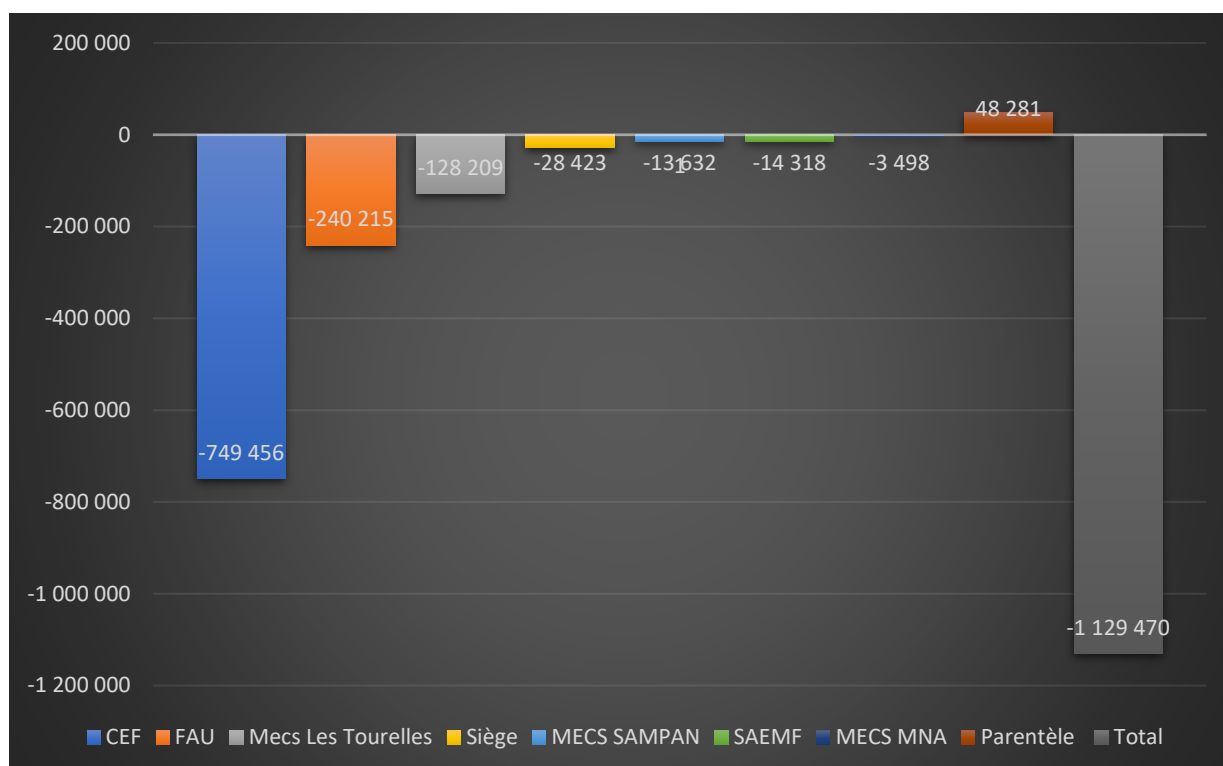
4. Ressources financières et résultat de l'exercice 2019

Les établissements et services de l'association fonctionnent avec une **lisibilité financière à un an**.

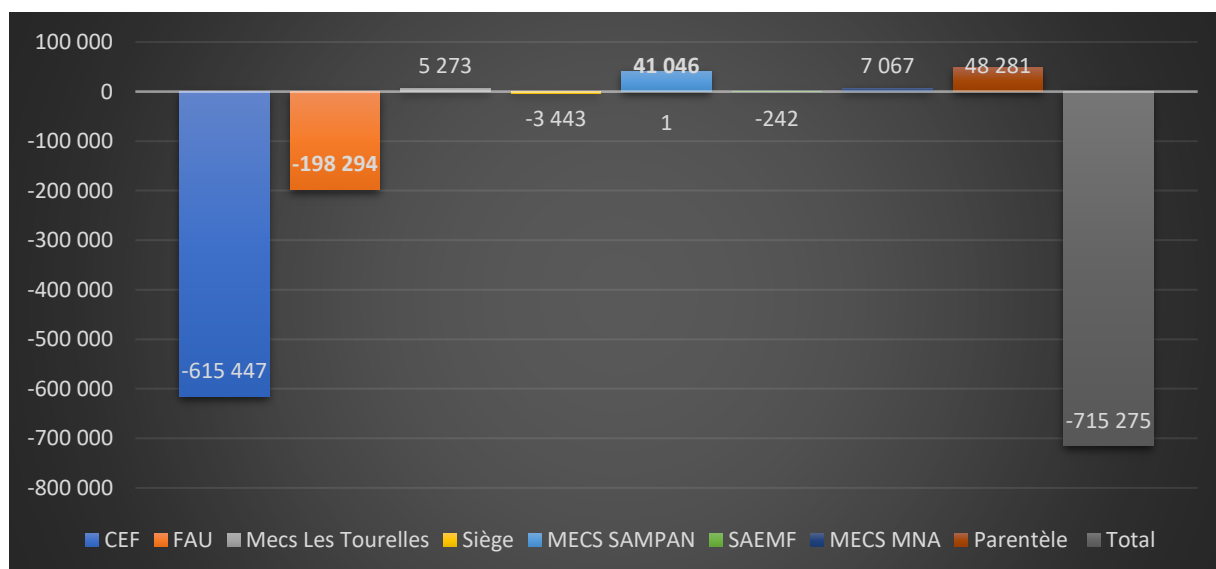
Les états financiers respectent la règle de l'annuité des comptes. Les comptes analysés sont certifiés par le commissaire aux comptes.

	Charges	Produits	Résultat comptable	Résultat administratif
Siège	479 249	450 826	-28 423	-3 443
MECS Les Tourelles	1 859 832	1 731 623	-128 209	5 273
MECS SAMPAN	902 566	888 935	-13 632	41 046
MECS MNA	329 653	326 155	-3 498	7 067
FAU	915 205	674 990	-240 215	-198 294
CEF	2 716 333	1 966 877	-749 456	-615 447
SAEMF	187 739	173 421	-14 318	242
Parentèle	302 919	351 201	48 281	48 281
TOTAL	7 693 496	6 564 028	-1 129 470	-715 275

Le résultat comptable de l'année 2019 est **déficitaire de 1 129 470 euros**.



Le résultat administratif est **déficitaire de 715 275 euros**.

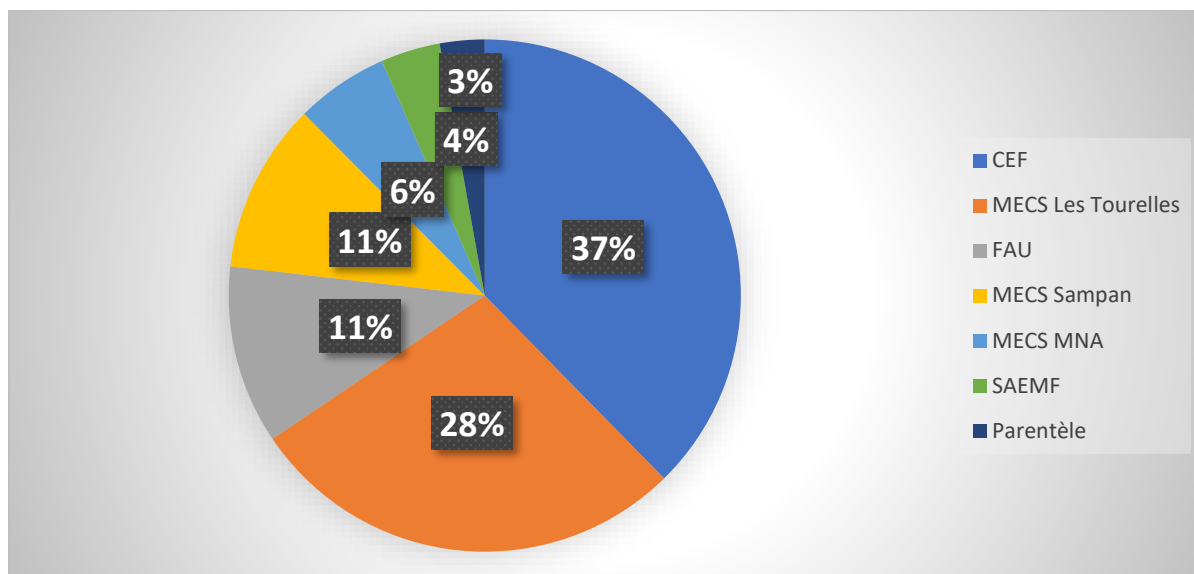


Si le dernier contrôle de la PJJ ne relève que des points positifs (taux d'occupation, 26,5 ETP...), le **CEF** est dans l'attente de la décision de la Garde des Sceaux quant à la poursuite ou non de son activité. De multiples contentieux prud'hommaux (frais d'avocats pour 6 salariés : 28 588 euros), deux affaires correctionnelles mettant en cause deux professionnels de l'établissement et des licenciements pour inaptitude professionnelle (coût : 41 127 euros) ont fortement accentué le résultat déficitaire de l'exercice 2019.

Le CEF a eu recours à 22 CDD (coût : 247 293 euros) sur le motif de remplacement de 92 arrêts maladie et 36 accidents du travail. Les heures supplémentaires représentent 71 995 euros. Le CEF doit encore gagner en rigueur quant à la bonne gestion financière (CF rapport budgétaire : postes carburant, alimentation, déplacement – missions – réception, location immobilière et frais de réparation suite à des incidents). Si le **taux d'occupation actuel est de 75%, il a été de 53% sur l'année 2019.**

L'incertitude de l'avenir du CEF questionne la pérennité du **siège** compte tenu de la taille l'association (**viabilité économique**).

Frais de siège par établissement et service



Le résultat du **siège** s'explique par le paiement d'heures supplémentaires réalisées, le recours à CDD (16 693 euros), des frais de direction, des indemnités de licenciement (16 901 euros) et un dépassement sur la ligne « électricité et gaz » qui s'explique par un compteur commun avec la MECS (CF rapport budgétaire).

Le taux d'occupation de la **MECS Les Tourelles** n'a pas été optimisé (73,95%) par faute de bonne communication des effectifs. En revanche, il est à noter que le chef de service assure l'encadrement de 24 professionnels éducatifs.

Le droit de retrait exercé par les salariés du **FAU** a eu un impact financier même si le taux d'occupation à valoriser en fin d'année 2019 est de 100 %.

Le taux d'occupation du **SAEMF** n'a pas été optimisé (80%) et le service a souffert de l'absence du chef de service. Les 0,33 ETP accordé ont été recruté tardivement et le poste de cadre n'a pas été remplacé (intérim assuré par la directrice générale).

La **MECS MNA** devra veiller à la consommation d'eau (+ 3 489 euros).

Le taux d'activité de la **MECS SAMPAN** a baissé de 5,32 % en comparaison à N-1. Les lignes « alimentation » et « locations immobilières » devront faire l'objet d'une attention particulière (CF rapport budgétaire).

La compétence et l'expertise de la **MECS MNA**, adossée à la MECS SAMPAN, a été reconnue par les partenaires et récompensée par :

- La pérennisation de l'établissement avec l'obtention d'une habilitation pour 15 ans à compter du 1^{er} janvier 2020,
- La réponse favorable à l'appel à projet portant création de 25 places d'accueil de mineurs non accompagnés en structure expérimentale.

La structure **Parentèle** a bénéficié d'une revalorisation de sa prestation (CNAF). Une demande de subvention d'investissement (CAF) est à prévoir (accessibilité, renouvellement ordinateurs...).

L'annualisation du temps de travail et les avenants signés des cadres au forfait depuis le 1^{er} janvier 2020 permettront une réduction des coûts en 2020.

Conclusion et perspectives

Le processus de reprise engagé depuis fin 2015 se poursuit avec l'arrivée de la nouvelle direction générale :

- Identification des besoins,
- Matrice des ressources humaines (compétences managériales, professionnalisation du personnel éducatif en réponse aux problématiques individuelles et familiales...),
- Management de projet : feuille de route, réactualisation des projets des établissements et services, convaincre les financeurs du bien-fondé d'un projet de diversification de service...,
- Mise en conformité / droit du travail, outils de la loi 2002-2, sécurité, accessibilité...

Monsieur Adrien TAQUET, secrétaire d'État à la Protection de l'Enfance adresse ce message aux acteurs de la protection de l'enfance : « **Avant de placer des enfants, essayons de mieux accompagner les parents. Notre responsabilité est d'agir en amont pour éviter les placements** ».

Le dernier rapport de l'inspection générale des affaires sociales préconise la diversification de l'offre de protection à domicile.

En réponse aux orientations nationales et besoins du territoire non satisfaits, l'association proposera au Conseil Département la diversification de services suivante :

PROJET DE DEVELOPPEMENT

RENFORCER ET DIVERSIFIER LES RÉPONSES DÉPARTEMENTALES

Innovation incrémentale (améliorer et optimiser l'expertise) et paradigmatique (désinstitutionnalisation)



Un projet est un événement important.

Il donne la direction au personnel, aux partenaires... pour satisfaire les **besoins non satisfaits**.

Il sert aussi de base pour effectuer une **analyse interne** (transformer les faiblesses en forces). C'est le moment pour les salariés de faire le **point sur leurs pratiques** et imaginer les **améliorations** qu'ils peuvent apporter.

On détermine les orientations **pour les années à venir** jusqu'au niveau du **plan d'action**, en précisant au passage les **objectifs généraux et opérationnels**.

Il permet de les rendre **évaluables** et de vérifier la cohérence entre les actions programmées et les orientations du projet global. Il s'inscrit dans une **démarche d'amélioration continue de la qualité**.

Il intègre les **attendus**, les **moyens** et **critères d'évaluation**.

Il garantit le **droit des usagers**.

Il définit des **objectifs** en matière de **qualité des prestations**.

Il rend lisible les **modes d'organisation et de fonctionnement**.

Concernant la structure Parentèle, n'ayant pas bénéficié de promotion au cours de l'année 2019 pour les mêmes raisons d'absence de cadre suffisamment longtemps en poste ; l'espace ressource des professionnels devra être soutenu et développé au cours de l'année 2020, avec le soutien des experts du Groupe SOS. L'espace ressources des professionnels fera l'objet d'une nouvelle demande d'agrément afin de proposer des formations sur la parentalité aux professionnels de la région.

Cette année 2020 verra la mise en place d'une évolution des prestations et sera formalisée dans le nouveau projet de service de Parentèle (guide). **L'augmentation de l'activité de l'espace rencontre est actée grâce au financement accordé, les recrutements sont en cours.**

La mise en œuvre des doubles convocations, l'intervention auprès des familles de personnes en perte d'autonomie, la médiation familiale parents/adolescents sont autant de projets qu'il nous faudra construire avec les différents acteurs concernés par ces problématiques et qui nécessiteront de nouveaux partenariats financiers.

Conformément à la RGPD, l'association doit rapidement se doter d'un **logiciel « dossiers des usagers »**.

Faisant suite à un premier diagnostic concernant la démarche d'amélioration continue, elle procédera à une mise à jour de tous ses outils (loi 2002 -2 - démarche qualité).

Les indicateurs d'évaluation des outils de communication sont : les statistiques, 8 rapports d'activité dont le rapport global associatif, des articles de presse, les outils de la loi 2002-2, la gestion des données des personnes accueillies (zones de stockage et de passage des informations, zones de suppression des données, sensibilisation des collaborateurs, sécurisation du système d'information...). Partie intégrante de la stratégie de développement (se faire connaître, promouvoir son image, convaincre, influencer, mobiliser, fédérer...), **la politique de l'association en matière de communication est un axe d'amélioration.**

Bénédicte HAUET
Directrice Générale

ANNEXES

Rapport d'activité 2019 MECS « LES TOURELLES »

Rapport d'activité 2019 MECS « SAMPAN »

Rapport d'activité 2019 MECS « MNA »

Rapport d'activité 2019 Foyer d'Accueil d'Urgence

Rapport d'activité 2019 SAEMF

Rapport d'activité 2019 CEF de l'Arverne

Rapport d'activité 2019 Parentèle « La Maison des Familles »