

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

## 2024



# LE MOT DU PRÉSIDENT

## 2024



En 2024, la protection de l'enfance a été particulièrement sous les feux des projecteurs. La médiatisation des dysfonctionnements a contraint les pouvoirs publics à se saisir du problème. Les parlementaires ont rédigé un rapport assez accablant sur la situation (dilution des responsabilités, situation financière des départements intenable) et formulé de nombreuses recommandations pour y remédier. Nous ne pouvons que saluer ce travail en espérant qu'il se traduira dans les faits.

S'agissant des associations, le problème majeur est celui du recrutement de personnels qualifiés. Tout se passe comme si de nombreuses vocations professionnelles étaient découragées. Les métiers de la protection de l'enfance

apparaissent aux potentiels candidats difficiles, contraignants et mal rémunérés. Les difficultés de recrutement se durcissent, les vacances de postes se multiplient et s'allongent.

Certaines associations ont dû fermer des services voire des établissements. Le manque de personnels qualifiés ne leur permettait pas de rendre le service attendu auprès des enfants qui leur étaient confiés. Fort heureusement, la Fondation a pu pour l'heure se préserver de cette situation !

Derrière ces réalités, il y a une question financière. Le contexte actuel est tout particulièrement marqué par un déficit des finances publiques. Les Départements, compétents dans le champ du social, doivent faire face à l'accroissement des besoins alors que leurs ressources n'augmentent pas. Il s'agit également de mieux prendre en compte des problématiques longtemps et massivement sous-estimées telles que les violences intra-familiales et les violences sexuelles.

Enfin, la charge administrative s'alourdit au détriment du travail éducatif. Le contenu même de l'intervention éducative doit répondre à de nouvelles exigences, notamment pour renforcer le droit des enfants et de leurs familles. Ces évolutions nécessitent d'être accompagnées. Les cadres de proximité ont un rôle essentiel à jouer dans ce domaine.

En 2024, la Fondation s'est associée lors de manifestations nationales aux autres acteurs du social pour défendre les conditions de travail des salariés.

La Fondation a également appliqué, dès sa publication, l'accord prévoyant l'extension de la prime du Ségur aux personnels qui en étaient jusqu'alors exclus, et ce de manière rétroactive à partir de janvier 2024. Elle l'a fait en dépit de son coût et de l'incertitude quant à la compensation financière par les tutelles. Elle a également soutenu le pouvoir d'achat en revalorisant sa prise en charge des tickets restaurant et abonnements de transport. Enfin, toujours dans le cadre des revalorisations salariales, la Fondation s'est saisie des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) pour permettre la signature d'un accord en vue de l'attribution d'une Prime de Partage de la Valeur (PPV).

Plus largement, la Fondation s'engage, de sa propre initiative ou en s'associant à celles d'autres institutions, à valoriser les métiers exercés par ses professionnels. Dans la continuité des travaux initiés en 2023, l'étude et le

film documentaire réalisés par Anne et Paule MUXEL<sup>1</sup> au sujet de l'action de prévention spécialisée – « *Ils m'ont jamais lâché* » – ont ainsi été largement diffusés.

En termes de communication, je salue les efforts de l'ensemble des équipes qui produisent, tout au long de l'année, de courts articles et des mini vidéos donnant à voir leur travail quotidien. Toutes ces contributions sont diffusées sur le site internet de la Fondation, régulièrement mis à jour. Dans le présent rapport d'activité, vous trouverez de nombreux témoignages et un panel d'actions visant une constante amélioration et adaptation des réponses apportées au service de l'accompagnement des publics.

Enfin, la Fondation a été auditionnée par la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France dans le cadre d'une évaluation de la politique publique de prévention spécialisée déployée à Paris. Produit en début d'année 2025, le rapport définitif s'avère globalement positif. Nous nous en félicitons. La Fondation est également associée aux travaux conduits par la Haute Autorité de Santé (HAS), afin de doter le champ de la prévention spécialisée d'une recommandation de bonnes pratiques professionnelles (RPBB).

2024 a également été marquée par l'aboutissement du projet de fusion avec l'association AMANA. L'organisation d'une manifestation festive, à l'appui d'une pièce de théâtre sur le thème des migrations, est venue clôturer le processus. Elle a été l'occasion de remercier les professionnels, les partenaires, les membres du Conseil d'Administration et symboliquement, de passer le relais à la Fondation et particulièrement au SAFIP. L'intégration des 4 salariés s'est déroulée sans heurts, en s'inscrivant dans la continuité de leur activité.

Cette année a également vu l'arrêt d'un dispositif particulier, les « Bataillons de la Prévention », porté par le service de prévention spécialisée de Seine-Saint-Denis (SPS 93). Du fait d'une insuffisance de subventions et en l'absence de positionnement de la préfecture sur les suites à donner au dispositif, le Conseil d'Administration a pris la décision d'y mettre un terme dès le mois de juillet 2024. Pour mémoire, la Fondation avait initialement accepté de s'engager sur demande expresse du Préfet, et sous certaines conditions. Dans ce cadre, deux nouvelles équipes éducatives avaient été créées, l'une au sein du quartier Michelet de Saint-Ouen et l'autre, dans le secteur des 4 Routes à La Courneuve. Aujourd'hui, seule l'activité de l'équipe de La Courneuve a pu être maintenue, grâce à l'effort conjoint de l'ensemble des parties prenantes (Département, Ville, SPS 93).

Dans ce contexte, la Fondation reste attentive et proactive.

Au nom du Conseil d'administration je tiens à remercier toutes les équipes et le personnel administratif de Feu Vert pour leur engagement sans faille au service des jeunes « *pour ne jamais les lâcher* ».

**Jean-Marc STEINDECKER**  
Président

---

<sup>1</sup> Anne Muxel, sociologue, directrice de recherche en Sciences Politiques au CNRS (CEVIPOF/Sciences PO) et Paule Muxel, réalisatrice.

# SOMMAIRE

---

Le Conseil d'Administration	005
Implantations des établissements et services	005
Nos valeurs	007
Nos missions	007
La Direction Générale	009
Le Service de PRÉVENTION SPÉCIALISÉE PARIS	023
Le SAFIP	037
Le Service de PRÉVENTION SPÉCIALISÉE SEINE-SAINT-DENIS	049
Les JACQUETS	063
La Maison COQUERIVE	077
La Maison de la JUINE	089
Le SERVICE ÉDUCATIF 91	101
Les CENTRES DE VACANCES	119
Bilan social	125
Bilan financier	127



## Le Conseil d'Administration

Président

Jean-Marc STEINDECKER

*Professeur Agrégé*

Vice-Présidente

Nicole GLOAGUEN

*Ancienne Directrice Générale de la Fondation*

Secrétaire Général

Pierre DUCROQ

*Ancien Directeur Général de la Fondation*

Trésorier

Xavier ROY

*Inspecteur Général honoraire des Affaires Culturelles*

Membre du Bureau

Claudine GUTHMANN

*Présidente de 1999 à 2008*

Administrateur.rice.s

Véronique BAYER

*Directrice Générale IRFASE*

Anne MUXEL

*Sociologue*

Maître Jean ROUCHE

*Avocat honoraire au barreau de Paris*

Michel SAINT-JEAN

*Physicien*

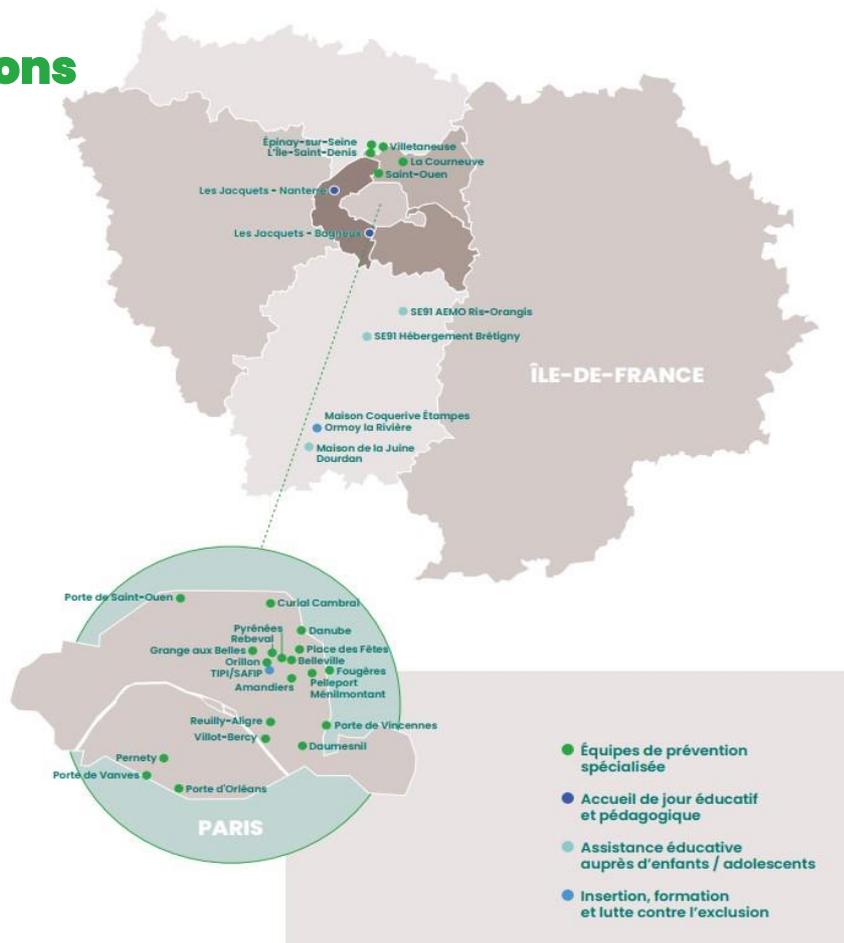
Jean-Claude SALTIEL

*Chef d'entreprise*

Fadela BENRABIA

*Commissaire du Gouvernement*

## Nos Implantations





## NOS VALEURS

La Fondation considère que l'enfant et l'adolescent sont des sujets dont le comportement n'est pas prédictif de leur conduite à venir. Elle s'attache à n'en laisser aucun au bord du chemin, quel que soit son parcours... Les professionnels de la Fondation ne considèrent ni l'échec ni l'exclusion comme une fatalité, au contraire, ils se donnent pour mission d'accompagner chacun et chacune dans le développement de ses points forts et de ses centres d'intérêts. Ce faisant, les professionnels de la Fondation ont pour objectif de donner à chacun la possibilité de retrouver confiance en son avenir, de trouver sa place et de réussir sa vie.

Cela implique un respect absolu des principes de la laïcité, des valeurs républicaines, du vivre ensemble, et le refus de toute forme de racisme, d'intolérance ou de discrimination. Cela implique également un travail sur l'interculturalité. La Fondation ne se considère pas comme dépositaire d'un savoir, mais entend partager avec les jeunes et les personnes qui lui sont confiés, ou qui lui font confiance, des expériences de vie visant à leur promotion, à la mise en valeur des capacités de chacun et à leur autonomie. Elle veille particulièrement à les accompagner dans le développement de leur esprit critique et les aide à devenir des citoyens entiers et responsables.

Elle veut « faire avec » et non « faire à la place » et entend faire de ce principe un engagement professionnel, incarné et illustré en termes d'actions, au quotidien.

La Fondation essaie de faire vivre les valeurs de solidarité non pas comme des concepts abstraits mais comme une réalité, par des réalisations concrètes sur le terrain, à travers des initiatives qui peuvent aller du local à l'international. La Fondation fait sienne des principes de bientraitance qu'elle applique aux personnes auprès desquelles elle exerce son action (en application notamment de la loi 2002-2), mais également auprès de ses professionnels, en garantissant des formes de management participatif, structurants, soutenant et bienveillants, ainsi que les bonnes conditions du dialogue social.

## NOS MISSIONS

La Fondation a pour mission d'aider les enfants, les adolescents et les adultes en difficulté quels que soient leurs parcours. En termes de politiques publiques, ses établissements relèvent du champ de la protection de l'enfance, de la lutte contre les exclusions et de la formation.

Tous les établissements et services tendent à :

- Soutenir, protéger les enfants et les adolescents
- Faciliter notamment la réinscription scolaire et l'insertion professionnelle et sociale du plus grand nombre
- Soutenir leurs familles et les accompagner à la parentalité
- Mettre à l'abri et accompagner de façon globale dans un logement durable, des familles, parfois sans papiers, sans ressources, sortant de l'hôtel voire de la rue
- Accueillir, soutenir et protéger des Mineurs Non Accompagnés dans leur parcours d'autonomisation



## LA DIRECTION GÉNÉRALE

### Rôle de la Direction Générale

Instance opérationnelle au service du Conseil d'Administration, la direction générale est chargée de la mise en œuvre de la politique générale de la Fondation. A ce titre, elle pilote un certain nombre de dossiers et soutient les directions des établissements. Elle garantit une synergie et une transversalité entre des domaines d'intervention diversifiés, donne de la cohérence à l'ensemble des actions menées, sécurise les procédures et les dispositifs du fait d'une expertise technique dans les domaines des pratiques éducatives, administratifs et financiers. Elle anime, avec les directeurs d'établissements, le dialogue social en lien avec les instances représentatives du personnel.

Adopté en 2022 par le Conseil d'Administration de la Fondation, le projet associatif 2022-2027 définit des orientations, traçant les principales lignes directrices pour les 5 prochaines années. Garantir leur mise en œuvre constitue la mission centrale de la direction générale, en lien avec l'ensemble des directions des établissements et services. Suivant cette logique, le présent bilan d'activité relate les différents travaux conduits en 2024.

### LES ORIENTATIONS PRIORITAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Garantir un développement harmonieux de la Fondation
- Renforcer les liens entre le conseil d'administration, les établissements et les salariés pour faire vivre, transmettre nos valeurs et préserver notre identité.
- Veiller à la qualité du dialogue social, de l'écoute pour améliorer la qualité de vie au travail de chaque salarié.
- Soutenir l'attractivité des métiers du secteur social et médico-social
- Être acteur d'une société plus solidaire, plus inclusive, écologique et responsable.
- Être innovant et réactif pour répondre à des besoins nouveaux.

### Garantir un développement harmonieux de la Fondation

La Fondation s'inscrit dans le cadre d'un développement raisonné, correspondant à ses compétences et/ou en réponse à un besoin exprimé par les pouvoirs publics.

L'année 2024 a été une année de consolidation des actions engagées au cours de 2023, pour le SAFIP, le service de prévention spécialisée de Seine-Saint-Denis et le SE91.

Engagé en 2023, le processus de fusion avec l'association AMANA a été mené à son terme. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2024, au travers d'un mandat de gestion, la Fondation assurait l'organisation de l'activité de formation, mobilisant les services de la direction générale et du SAFIP. Le 8 juillet 2024, la fusion était pleinement prononcée. L'intégration de 4 formateurs au sein des effectifs du SAFIP s'ensuivait.

Ces dernières années, AMANA ne développait plus qu'une activité résiduelle, principalement centrée sur le programme régional « Parcours d'Entrée dans l'Emploi » (PEE). Partie prenante d'un groupement coordonné par le SAFIP, ce dernier constituait son principal fournisseur de travail.

De fait, cette fusion a contribué à renforcer le volume d'heures réalisé par le SAFIP au titre du PEE. Désormais, 7 salariés sur 13 exercent dans le cadre de ce dispositif, une situation qui induit une relative dépendance financière et une certaine forme de fragilité. L'expérience vécue précédemment, en 2023, à savoir la fermeture des espaces dynamiques d'insertion brusquement décidée par le financeur régional, nous appelle à la vigilance. Aujourd'hui, le Conseil régional s'apprête à définir de nouvelles orientations pour le champ de la formation. Les programmes sont amenés à évoluer en conséquence. De nouveaux appels d'offre sont attendus, mais à ce stade, leur contenu

demeure inconnu. Selon de premières informations informelles, un regroupement d'anciens dispositifs en un seul nouveau programme serait envisagé, impliquant probablement une réduction du volume d'heures global attribué au marché. Une certaine logique semble s'affirmer, les acteurs du champ de la formation et de l'insertion sont considérés comme de simples prestataires de service, assujettis aux décisions politiques, sans espace de discussion possible et sans possibilité de faire valoir leur propre expertise, notamment en direction des publics les plus vulnérables. Fin 2024, des réductions de volume d'heures étaient d'ores et déjà annoncées sur le marché en cours...

Au cours de l'année 2024, le SAFIP s'est employé à obtenir quelques financements complémentaires auprès d'autres financeurs – ministère du travail, ARS – et à développer son offre, grâce au financement de la Ville de Paris. Le dispositif « *Des Marches Vers l'Insertion* » est venu remplacer l'offre de l'EDI, répondant manifestement aux besoins de publics tout particulièrement concernés par le soin et le handicap. La reprise et le développement d'une action initialement menée par AMANA, « *Compétences linguistiques pour l'emploi des femmes* », est venue également compléter l'activité.

Néanmoins, la situation du SAFIP reste globalement incertaine, alors même que le travail déployé demeure d'une grande qualité et que le service rendu au bénéfice de populations fragiles est visible et tangible. Le rapport d'activité du SAFIP, que vous retrouverez plus avant dans ce document, l'atteste indiscutablement.

Le service de prévention de Seine-Saint-Denis quant à lui, a connu au cours de l'année 2024, après différents soubresauts, la fin du dispositif des « *Bataillons de la prévention* ». A la demande expresse des services de l'Etat, la Fondation avait accepté de créer deux nouvelles équipes éducatives selon des modalités aménagées, l'une à La Courneuve et l'autre à Saint Ouen. En cours d'année, sans informations précises de la préfecture – notamment en dépit d'un courrier adressé au préfet du département –, les financements accordés n'ont pas permis de poursuivre l'action au-delà de juillet 2024. Les salariés de l'équipe de Saint-Ouen ont alors été réaffectés au sein du service sur des postes vacants et l'équipe de La Courneuve a été finalement pérennisée, au terme d'une longue période de négociations entre la Ville et le Conseil départemental qui ne s'achèvera qu'en 2025. Aujourd'hui, une 4ème équipe intervient à La Courneuve dans un secteur qui répond à des besoins identifiés depuis plusieurs années.

En 2024, le SE91 a obtenu l'arrêté lui permettant de faire évoluer son offre de service « Hébergement » vers une augmentation du nombre de places en accompagnement renforcé. Son obtention a nécessité de nombreux échanges et ajustements avec les interlocuteurs départementaux de l'Essonne.

Ces deux dernières années, le projet a été profondément modifié. Initialement, l'accueil d'adolescents en semi-autonomie était axé sur l'insertion socio-professionnelle, le nouvel accueil de mineurs non accompagnés (MNA) et d'adolescents présentant des difficultés accrues allait contribuer à faire évoluer les pratiques professionnelles. Il s'agissait désormais de répondre aux besoins de ces nouveaux publics. Liée à la préoccupation de régularisation des jeunes MNA, la dimension administrative du travail éducatif s'est renforcée. Par ailleurs, l'augmentation du nombre de jeunes en situation complexe, nécessitant un accompagnement dit « renforcé », a eu forcément une incidence sur les conditions de travail des salariés. Développée en soirée et le samedi, l'action éducative s'est déployée. Afin d'assurer une continuité éducative, des éducateurs de nuit ont été également recrutés.

A ce contexte marqué par le changement, s'est ajouté un renouvellement de l'équipe de direction. En début d'année 2024, le directeur adjoint du SE91 a quitté la Fondation pour évoluer vers un poste de direction. Puis, au cours du premier trimestre, ce fut le directeur qui démissionna pour prendre de nouvelles responsabilités. Recrutée dans un premier temps comme directrice adjointe, Jane Gérard a été nommée directrice dans un second temps, au terme d'une nouvelle procédure de recrutement.

Accompagner ces changements – dont les conséquences apparaissent avoir été sous-estimées – et composer une nouvelle équipe de direction ont été des enjeux primordiaux.

L'année a donc été complexe. Fin 2024, le poste de directeur.rice adjoint.e demeurait vacant. D'autre part, au regard de la charge de travail occasionnée par la gestion des 95 logements mis à disposition des jeunes pris en charge en hébergement diffus, l'organigramme du service s'est avéré inadapté. Quotidienne et conséquente, cette gestion nécessiterait d'octroyer au moins un poste supplémentaire aux effectifs du service. Or, dans une période malheureusement peu propice au renforcement des moyens, il est peu probable que le département soit en mesure de répondre favorablement à une nouvelle demande de financement, même s'il en partage l'analyse. La stabilisation du service demeurera un objectif prioritaire au titre de l'année 2025.

L'année 2024 s'est traduite également par deux autres changements importants de direction. Dans la perspective du départ à la retraite de Philippe Starck, le recrutement d'une nouvelle directrice pour le service de prévention spécialisée de Paris a pu être anticipé. Compte tenu de la taille du service et des enjeux, la Fondation s'est faite accompagnée dans ce processus par le cabinet Partium, spécialisé dans le secteur social et de l'insertion par l'activité économique. Bénéficiant d'un mois de tuilage, Chansia Euphrosine prenait ses nouvelles fonctions dans de bonnes conditions, le 25 mars 2024.

La Maison de la Juine a également connu un changement de direction, certes plus inattendu. Au terme de deux années de dirigeance, Stéphane Floquet a choisi de rejoindre le secteur du handicap dans lequel il avait mené la plus grande part de sa carrière professionnelle. Pour le remplacer, la Fondation a recruté Virginie Autran, laquelle prenait ses fonctions le 15 janvier 2024.

Arrivé à la fin du processus d'audit de dysfonctionnement diligenté conjointement par la PJJ et le Département, Stéphane Floquet a assuré deux années de travail intensif, alors même qu'il s'agissait de faire vivre un nouveau fonctionnement dans l'établissement. Dans un contexte plus apaisé, Virginie Autran a pu bénéficier de la dynamique engagée. Toutefois, une situation de sous-activité, en lien avec un taux d'admission bien inférieur au taux d'occupation budgété, a constitué rapidement l'une de ses préoccupations majeures. Eprouvée depuis plusieurs années, cette situation a fini par entraîner un cumul important de déficits budgétaires.

Au-delà de la nécessité de faire évoluer positivement l'image de l'établissement au sein du territoire essonnien, il s'agissait de réfléchir à une potentielle adaptation de l'offre de service aux besoins du Département. A plusieurs reprises, le rajeunissement des adolescents orientés dans des structures de type MECS (maison d'enfants à caractère social) avait été souligné par les services départementaux. Il leur apparaissait alors judicieux de faire évoluer le public accueilli à la Maison de la Juine dans ce sens. La Fondation n'excluait pas de procéder à une réorientation du projet de l'établissement, afin de l'ajuster aux besoins identifiés. Cependant, en premier lieu, cette analyse devait être solidement étayée. Puis, dans un second temps le cas échéant, il serait indispensable d'accompagner les équipes, afin d'adapter les savoir-faire et les savoir-être en conséquence. Il conviendrait également de faire évoluer le projet d'établissement 2022-2026, procédant aux aménagements requis en termes de projet éducatif.

L'organisation des Jacquets a également été amenée à évoluer. A la suite du départ de Françoise Abadir, elle a été reconduite à l'identique dans un premier temps, à savoir, un directeur et deux directeurs adjoints, un sur chaque site. Il est à préciser qu'il n'existe pas de poste de chef de service dans cet établissement. Chabane Belakeb, initialement directeur adjoint sur le site de Nanterre, a été nommé directeur à l'issue du processus de recrutement. Il a donc dû recruter un directeur adjoint pour le remplacer. Par deux fois consécutives, la Fondation a été amenée à mettre un terme aux périodes d'essai de deux professionnels aux profils pourtant très différents. Inattendue, cette situation nous a amenés à nous interroger quant à la pertinence de l'organigramme et à réfléchir à une nouvelle organisation avec l'équipe de direction en place, composée alors du directeur et de la directrice adjointe du site de Bagneux. Ainsi conçue, puis validée par le financeur, une réorganisation s'est traduite par la mise en place d'un directeur sur chacun des sites, soutenu par un poste d'éducateur coordinateur, en interface avec les différents professionnels (équipes éducatives, psychologues, enseignants). Opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, cette nouvelle organisation donne globalement satisfaction. Un bilan du fonctionnement des postes de coordonnateurs reste cependant à prévoir en 2025.

Tout au long de l'année 2024, la Direction Générale a été fortement mobilisée en lien avec les différents changements de direction. Au-delà des obligations contractuelles, chaque directeur.trice est doté.e d'une lettre de mission spécifique. Elle sert de support à des entretiens réguliers qui permettent d'accompagner les prises de fonction.

Plus globalement, l'année 2024 s'est caractérisée par un travail de consolidation des établissements, dans des contextes plus ou moins incertains en termes de financement.

## Renforcer les liens entre le Conseil d'administration, les établissements et les salariés pour faire vivre, transmettre nos valeurs et préserver notre identité

---

Le Conseil d'administration est attaché à construire une relation de proximité avec chacun des établissements et services. Chaque année, les directeur.rice.s participent à 4 Conseils d'administration sur 7, afin de présenter l'activité et l'actualité de chacune de leurs structures. A cette occasion, des échanges s'instaurent, permettant aux administrateurs de s'informer des réalités de terrain et de prendre la mesure des différentes problématiques rencontrées.

Par ailleurs, les administrateurs sont associés au processus de recrutement des cadres de management, directions et chefs de service. Précisément définie, une procédure prévoit deux entretiens, impliquant la direction générale, les membres du Conseil d'administration, et le cas échéant les directeur.trice.s (pour les postes de directeur.trice.s adjoint.e.s et de chef.fe.s de service).

Enfin, les administrateurs – et tout particulièrement le président – participent à un certain nombre d'évènements, dès lors que la représentation associative nécessite d'être marquée. C'est le cas de manifestations organisées par la Ville de Paris ou les Départements. Habituellement partagés avec les personnels éducatifs, ces moments incarnent l'engagement des administrateurs dans l'exercice des missions de la Fondation, aux côtés des professionnels.

## Veiller à la qualité du dialogue social, de l'écoute pour améliorer la qualité de vie au travail de chaque salarié

---

La Fondation accorde une large place au dialogue social. Particulièrement actives, les instances de représentation du personnel (IRP) garantissent la bonne prise en compte des préoccupations des professionnels de terrain vis à vis des publics, ainsi que l'optimisation des conditions de travail, dans les limites requises par le cadre légal et réglementaire. Cette mission est tout particulièrement dévolue à la Direction Générale qui anime l'ensemble des dispositifs.

Par voie d'accord, la Fondation s'est dotée d'une organisation qui comporte un comité social et économique central (CSEC) et 4 CSE, soit un par département. Le nombre de représentants s'avère être supérieur aux obligations légales.

L'année 2024 a été marquée par l'organisation des élections professionnelles, les mandats étant arrivés à échéance.

Compte tenu des évolutions au cours des quatre dernières années, ces élections se sont traduites par un fort renouvellement des listes des représentants. Cela ne s'est pas déroulé sans un certain nombre de tensions internes. En application du cadre légal, les cadres ont demandé à bénéficier de représentants au travers de collèges spécifiques, constitués au sein de chacun des CSE. Par ailleurs, l'absence de la responsable des ressources humaines – celle-ci ayant quitté la Direction Générale au moment de la tenue des élections – a favorisé quelques flottements, préjudiciables à l'organisation.

Historiquement implantée au sein des différents établissements et services de la Fondation, la CGT est restée le syndicat majoritaire. A Paris cependant, pour la première fois, elle partage désormais la représentation syndicale avec une liste sans étiquette. En Seine-Saint-Denis, les résultats électoraux ont fait l'objet d'un recours formulé par le candidat de la liste SUD, syndicat nouvellement représenté au sein de la Fondation. Les magistrats compétents n'ont pas donné une suite favorable à cette requête. Dans les Hauts-de-Seine, au sein de l'établissement Les Jacquets, une liste CGT s'est présentée pour la toute première fois. Non élus au premier tour, les deux représentants syndicaux ont très rapidement démissionné. Enfin en Essonne, la configuration est restée à l'identique. Deux listes cohabitent, CGT et FO, avec un léger renforcement de la représentation de cette dernière, traditionnellement implantée à la Maison de la Juine.

Au cours de l'année, les instances représentatives du personnel se sont mises en place. Le comité social et économique de Paris (CSE concernant le SAFIP, le service de prévention spécialisée et le siège) s'est réuni 9 fois, le CSE de l'Essonne (SE91, CHRS Maison Coquerive, Maison de la Juine), 6 fois, le CSE des Hauts-de-Seine (Les Jacquets), 2 fois et celui de Seine-Saint-Denis (service de prévention spécialisée), 5 fois. Le CSEC (comité social et économique central) ne s'est réuni, quant à lui, qu'une seule fois. De plus, du fait d'une situation RH spécifique, la CSSCT de Paris (commission sécurité, santé et conditions de travail) s'est réunie 6 fois.

Enfin, les délégués syndicaux ont été mobilisés sur leurs compétences spécifiques (organisation des élections, négociations annuelles obligatoires/NAO, accords) durant 5 autres réunions.

### Soutenir l'attractivité des métiers du secteur social et médico-social

En interne, cette orientation renvoie à l'attention particulière portée aux conditions de travail et à la qualité du dialogue social.

Les attentes sont nombreuses, en écho avec les revendications globales du secteur. Les métiers du social et de médicosocial sont en crise et souffrent d'un déficit de reconnaissance, notamment salariale. Non résolues à l'échelle nationale, ces questions ont de fortes répercussions sur la gestion quotidienne des établissements. Dans un contexte général d'incertitude, plusieurs éléments nourrissent un sentiment d'insatisfaction croissant. Les organisations patronales et syndicales s'affrontent, divisées quant aux principes de mise en œuvre d'une convention collective unique étendue. L'année 2024 a cependant été l'occasion de l'extension des avantages du Ségur à tous les salariés, mettant un terme à une inégalité de traitement qui nourrissait de la rancœur au sein même des organisations, opposant les salariés par catégorie d'emploi. Au sein de la Fondation, cette mesure salariale a été mise en place dès le mois d'août 2024, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier, alors même qu'il n'y avait encore aucune visibilité quant à la prise en charge de la dépense par les financeurs.

En termes de recrutement, en dépit de difficultés persistantes, de moindres tensions ont été observées en fin d'année 2024.

Autant que possible à son échelle, la Fondation a poursuivi ses efforts afin de soutenir le pouvoir d'achat des salariés. Ainsi, les NAO ont permis plusieurs revalorisations :

- ⇒ La valeur faciale du ticket restaurant est passé de 8,50 € à 10,50 € (avec une prise en charge de l'employeur à hauteur de 60%).
- ⇒ Le remboursement de l'abonnement transport mensuel domicile/travail est passé de 50% à 75%.

Le Conseil d'Administration se saisit des dispositifs légaux permettant de renforcer les rémunérations des salariés. Les prises de risque demeurent ainsi mesurées, dans l'attente du positionnement des financeurs traditionnellement énoncé lors du traitement des comptes administratifs. Certes, cet effort s'avère possible, quand il ne peut être consenti par de nombreux employeurs du secteur qui ne disposent pas des réserves budgétaires le permettant. Pour autant, il témoigne de l'engagement du Conseil d'Administration à garantir les meilleures conditions de travail à ses salariés. Exercer auprès de publics fragiles réclame engagement et motivation. Il importe au Conseil d'Administration que les professionnels puissent être dans des dispositions les plus favorables pour assumer au mieux leurs missions.

Dans le même état d'esprit, le Conseil d'Administration a renouvelé son engagement au travers de la négociation d'un accord portant sur l'attribution d'une prime de partage de la valeur, pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive. Son montant global a été de nouveau augmenté, soit d'environ 7%, équivalent au montant de l'inflation sur l'année 2024. Elle a atteint un total de 110 000 €. Au cours de la négociation, les délégués syndicaux ont remanié la répartition par tranche de rémunération, au profit des catégories « bas salaires » et intermédiaires.

Enfin, la Fondation poursuit ses négociations auprès des financeurs, en inscrivant dans les budgets prévisionnels les demandes de revalorisation régulièrement formalisées par les représentants des personnels. Il s'agit notamment d'attribution de points supplémentaires par catégorie d'emploi.

Soutenir l'attractivité des métiers, c'est aussi participer à un certain nombre d'autres actions qui n'ont pas de traduction immédiate sur la rémunération mais qui permettent de porter une parole militante.

Ainsi, la Fondation s'est engagée auprès de différentes tribunes signées par les fédérations professionnelles, notamment l'UNIOPPS, afin de porter autant que faire se peut les légitimes revendications salariales du secteur. Régulièrement, des administrateurs, ainsi que les directions, se sont joints aux manifestations conduites par les organisations de salariés.

La Fondation encourage l'évolution des parcours professionnels des salariés. Elle soutient et favorise les projets de formation des professionnels, permettant l'aménagement du temps de travail afin qu'ils puissent se libérer, y compris pour des formations longues (MASTER, CAFERUIS, CAFDES). Au regard des différentes réformes, maintenir cet engagement nécessite une adaptation constante au cadre légal. Par exemple, la Fondation autorise les salariés à réaliser des projets de formation mobilisés via leur CPF (compte personnel de formation) pendant le temps de travail. Ces actions sont inscrites au plan de développement des compétences, et font l'objet, à ce titre, de discussions dans les CSE.

Tout au long de l'année, la Fondation s'est attachée à porter les résultats de l'étude réalisée en 2023 par Anne MUXEL<sup>2</sup>, afin de mieux appréhender et promouvoir les spécificités de l'intervention éducative de prévention spécialisée mise en œuvre par les services de Paris et de Seine-Saint-Denis. Complétés par un documentaire réalisé par Paule Muxel, portant le même titre (« *Ils m'ont jamais lâché* »), ces travaux ont fait l'objet de plusieurs présentations publiques. D'autre part, ce film a été diffusé dans différentes émissions de la chaîne de télévision LCP, ainsi que sur la plateforme **You Tube** (<https://bit.ly/3YXAnUZ>)

Régulièrement, chacun des établissements réalise des supports permettant de mettre en valeur le travail mené par les équipes. Il s'agit de petits films, de reportages photos... Assorties de courts textes, ces réalisations permettent d'illustrer le travail quotidien des professionnels. Elles sont diffusées sur le site internet de la Fondation, après avoir été mises en valeur par la secrétaire de direction du siège qui contribue ainsi activement à promouvoir une meilleure connaissance des métiers.

Au cours de l'automne 2024, un collectif de professionnels issus des différents établissements et services de la Fondation a organisé deux journées de formation à l'EFPP – école du secteur social et médico-social –, auprès d'une promotion d'éducateurs spécialisés de deuxième année. Portant sur les questions de violences sexuelles faites sur mineur.e.s, la première journée était animée par des membres du comité ressource de la Fondation, instance transverse tout particulièrement mobilisée à ce sujet. Visant la présentation de l'action de prévention spécialisée, la seconde impliquait des professionnels des deux services de Paris et de Seine-Saint-Denis.

Outre le fait de contribuer à la formation initiale de futurs éducateur.rice.s spécialisé.e.s, ces interventions ont permis de faire connaître la Fondation et ses valeurs, ainsi que de promouvoir le champ spécifique de la protection de l'enfance. Au terme des deux sessions, de nombreux élèves ont demandé à obtenir le rapport d'activité 2023 de la Fondation et 6 d'entre eux se sont inscrits pour venir partager une journée « d'immersion » auprès d'une des équipes éducatives de prévention spécialisée. Considérant les difficultés de recrutement actuelles, ce type d'initiative apparaît opportune. En concertation avec les responsables de formation de l'EFPP, ces actions seront reconduites en 2025.

Inscrite au projet associatif 2022-2027, « *Soutenir l'attractivité des métiers du secteur social et médico-social* » constitue une des orientations prioritaires du Conseil d'Administration. Afin de construire une démarche coordonnée et globale sur cette question, un groupe de travail composé de plusieurs directeurs s'est mis en place, fin 2024.

---

<sup>2</sup> Anne Muxel, sociologue et enseignante à Science PO Paris

## Être acteur d'une société plus solidaire, plus inclusive, écologique et responsable.

---

La solidarité et l'inclusion font partie de l'ADN de nos métiers et s'illustrent au travers de chacun des rapports d'activité des établissements et services. Impliquant des questions de responsabilité devant les générations futures, la dimension écologique mérite, quant à elle, d'être mieux construite et renforcée. Certes, cette dimension est de plus en plus considérée dans l'exercice professionnel, différentes actions d'ores et déjà menées avec les publics en témoignent.

A un niveau plus institutionnel, plusieurs partis-pris attestent de la prise en compte de la préoccupation écologique au cours de l'année 2024.

Ainsi, par exemple, il a été décidé d'équiper l'ensemble des professionnels d'un seul ordinateur portable et de supprimer progressivement tous les postes fixes, ces derniers faisant souvent office de doublons. Diminuant le parc informatique existant, cette nouvelle configuration répond également à l'évolution de l'organisation du travail, du fait du déploiement du télétravail. Il a également été demandé aux directions de ne pas renouveler les imprimantes individuelles, au profit de photocopieurs partagés. En cours d'année, le système de téléphonie a également évolué permettant la suppression des postes et des lignes fixes au profit de l'application Teams – comprise dans le Pack Office –, dorénavant installée sur l'ensemble des postes. Attachée à chacun des postes informatiques, cette nouvelle installation est également fort pertinente dans le cadre du télétravail.

Plusieurs établissements ont cherché à s'équiper de véhicules électriques, jusqu'à ce jour sans succès. Plusieurs écueils ont été rencontrés. D'une part, le surcoût que les financeurs refusent de prendre en compte, d'autre part, l'absence d'offre sur certains segments du marché, comme les véhicules 9 places qui permettent d'organiser des activités collectives et des séjours dans les différentes structures.

A l'échelle de la Fondation, la mise en place d'un groupe de travail dédié à la préoccupation écologique devrait permettre de construire une approche globale, faisant ainsi fonction de guide, de référence pour chacune des structures. Constitué en avril 2024 dans le cadre d'un comité de direction, ce collectif devrait produire ses premiers travaux en 2025.

## Être innovant et réactif pour répondre à des besoins nouveaux

---

Les rapports d'activité 2024 des établissements et services, et leurs synthèses, illustrent la capacité des professionnels à s'adapter sans cesse aux évolutions de la société. Chaque année, de multiples actions riches et variées voient le jour, répondant au mieux aux nouveaux besoins.

La Fondation a également à cœur d'élaborer en interne des actions de formation, répondant à des préoccupations transversales. Réalisées chaque année, des journées d'étude s'adressent en alternance soit à l'ensemble des personnels éducatifs des établissements et services, soit spécifiquement aux cadres. Le choix des thématiques se fait au travers d'une consultation, conduite dans chacune des équipes. Constitué de professionnels des différentes structures – éducateurs, travailleurs sociaux, psychologues, chefs de services, personnels de direction – et piloté par la directrice générale adjointe, un collectif est chargé de concevoir, construire et organiser lesdites journées.

Contributive et fédératrice, cette méthodologie revêt plusieurs atouts. Elle garantit la déclinaison d'une action de formation au plus près des besoins et des attentes des professionnels, elle induit et nourrit une dynamique de réflexion et d'échange transversale, au service des pratiques professionnelles. Elle crée de l'interconnaissance entre des salariés œuvrant dans des contextes d'intervention différents, elle permet à tout un chacun d'être acteur et favorise le sentiment d'appartenance à la Fondation.

Intitulée « *Mieux prendre en compte les vulnérabilités psychiques dans l'accompagnement éducatif et social* », la journée d'étude 2024 a été élaborée par un petit groupe de 12 professionnels, à l'adresse de l'ensemble des personnels éducatifs de la Fondation. 228 d'entre eux ont pu en bénéficier. Considérant l'évolution des publics, il s'agissait d'étayer les pratiques professionnelles – *Comment identifier le trouble psychique ? L'accompagnement*

*au soin psychique dans l'accompagnement, de quoi parle-t-on ? Comment gérer la crise ? Quelles relations entre addictions et pathologie mentale ? etc.* –, mais aussi d'interroger les postures éducatives.

Axé sur l'apport de connaissances théoriques, la matinée s'est déroulée en séance plénière, autour de deux conférences conduites par des spécialistes de la question, pédopsychiatres et chef de service psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent en milieu hospitalier. Centré sur l'expertise professionnelle et la réflexion collective, l'après-midi s'est structuré en 4 ateliers et 2 mini-conférences, animé chacun par des intervenants, professionnels du champ de la santé mentale.

Toujours à l'échelle de la Fondation, un autre dispositif transversal a pour objectif de développer connaissances et compétences auprès de l'ensemble des professionnels éducatifs. Initié en février 2022, le « comité ressource » a pour objectif de ressourcer, étayer et outiller l'ensemble des professionnels sur les questions de violences sexuelles faites aux mineur.e.s et aux jeunes majeur.e.s, inceste et prostitution y compris.

Pilotée par la directrice générale adjointe, cette instance a rassemblé cette année 16 membres issus des différents établissements et services, dont 12 référents – éducateurs, travailleurs sociaux, formateurs, psychologues et chefs de service –, et 4 cadres de direction.

Formés par le CRIAVS<sup>3</sup> et par la CIIVISE<sup>4</sup>, et bénéficiant de ressources documentaires actualisées, les référents développent un rôle particulier au sein de leur propre structure. Ils transmettent de l'information, distillent de la connaissance, suscitent et étayent la réflexion. Afin de mieux répondre à une situation rencontrée dans leur établissement ou service, ils peuvent à tout moment mobiliser le soutien de leurs pairs, membres du comité. A cet effet, un schéma de communication et de transmission a été conçu, puis diffusé dans les différentes équipes. En 2024, le comité ressource s'est réuni à 3 reprises, lors de séances plénières, et plus d'une quinzaine de fois, en sous-commissions, afin de coconstruire de nouveaux outils au service de l'ensemble des professionnels de la Fondation.

Ainsi élaborées, deux fiches pratiques, l'une permettant l'émission d'une information préoccupante (IP) et l'autre rappelant le cadre législatif en vigueur (IP et signalement), ont été transmises à l'ensemble des professionnels de la Fondation après présentation et validation en comité de direction. Acquises auprès du CRIAVS, plusieurs affiches pédagogiques ont été plastifiées afin de pouvoir être utilisées sous forme d'exposition itinérante à l'adresse des professionnels. Avec l'appui des membres du comité ressource, des actions de sensibilisation peuvent être désormais envisagées dans les différents établissements et services. Fin 2024, 2 autres outils étaient en cours de finalisation : la réalisation d'un guide des « bonnes pratiques » en termes de prévention et d'accompagnement des violences sexuelles, et la création d'un guide des ressources nationales et départementales, relatif à ces questions (partenaires publics et associatifs, organismes de formation...).

Dans le cadre de la journée de formation sur les questions de violences sexuelles faites aux mineur.e.s, dispensée à une promotion d'élèves éducateurs spécialisés de l'EFPP, un PowerPoint a été construit. Présentant l'ensemble des éléments juridiques et cliniques sur le sujet, assorti de plusieurs vidéos, cet outil pédagogique pourrait permettre d'organiser des sessions de sensibilisation, en interne, dès 2025.

Enfin, en novembre 2024, une journée coconstruite avec le CRIAVS a rassemblé 20 participants, des membres du comité et des cadres de la Fondation n'ayant pas pu bénéficier d'une première journée similaire, organisée initialement en juin 2022.

La directrice générale adjointe a également poursuivi sa démarche d'accompagnement auprès des équipes de direction, visant l'appropriation du processus d'évaluation par les différents établissements et services.

A la suite de l'évaluation du service de prévention spécialisée parisien, préalablement effectuée en 2023, Les Jacquets ont réalisé leur évaluation en mai 2024. A cette occasion, une cotation globale de 3,5 sur 4 a été obtenue, quelques nouveaux process restant notamment à mettre en œuvre. Fixant des objectifs annuels, un plan d'action a été élaboré pour les 4 années à venir en perspective de la prochaine évaluation. Pour deux autres établissements – La Maison de la Juine et le SE91 – l'année 2024 a consisté en une phase préparatoire et d'autoévaluation. Il s'agissait d'acculturer les équipes en vue de l'exercice qui se déroulera en 2025, de faire le point sur l'ensemble

---

<sup>3</sup> Organisme public intégré au secteur hospitalier, le CRIAVS se donne pour mission de mettre en réseau, d'orienter, de conseiller, d'informer, de former, de prévenir et de promouvoir la recherche sur les questions de violences sexuelles.

<sup>4</sup> Commission indépendante sur l'inceste et les violences sexuelles faites aux enfants.

des procédures et documents requis, et de les construire ou les actualiser si besoin. Intéressante et constructive, la démarche s'avère toutefois chronophage et demande à être anticipée.

Sur le plan organisationnel et matériel, la Fondation poursuit ses efforts de modernisation de l'ensemble des outils informatiques.

Le déploiement des outils SIRH se poursuit, bien que plus lentement qu'escompté à l'origine. L'outil « Planning Next » permet à ce stade de gérer l'ensemble des éléments de variables de paye, ce qui économise une étape de saisie et sécurise le processus. Cependant, le « portail salarié », qui, à terme, doit permettre à chacun des professionnels de suivre directement son propre planning et ses droits à congés, n'est toujours pas opérationnel. Cette phase de déploiement est la plus complexe et à l'usage, il s'avère que l'outil promu par l'éditeur retenu présente diverses difficultés fonctionnelles.

Afin de répondre à une demande récurrente des instances de représentation des personnels, il a été étudié, au cours de 2024, les conditions de déploiement d'une carte bancaire à usage professionnel. Dans le cadre de l'attribution de régies d'avance permettant de régler divers frais éducatifs, cette dernière permettra une réelle séparation d'avec les comptes bancaires personnels des professionnels.

La mise en service de cette carte nécessite la définition de modalités d'utilisation correspondant aux spécificités de fonctionnement de chacun des établissements et services, coconstruites avec les professionnels. Une fois élaborées, celles-ci seront présentées aux élus, en CSE.

Enfin, 2024 a été l'occasion d'une mise à jour quasi complète des procédures comptables de la Fondation. Ces dernières ont été élaborées par le directeur administratif et financier, ainsi que la cheffe comptable. Elles ont fait l'objet de présentations et d'échanges en comité de direction. Afin de garantir leur bonne compréhension et appropriation par les équipes comptables, la cheffe comptable s'est rendue dans chacune des structures pour les présenter.

De manière globale, la direction générale maintient une grande proximité avec les établissements et services, et se rend disponible en présence sur place autant que de besoin. La dimension actuelle de la Fondation et l'organigramme du siège permettent de garantir cet accompagnement.

Sur le site numérique de la Fondation, vous trouverez encore de nombreuses illustrations des actions menées, au fil des pages retraçant « les actualités », ainsi que dans les rapports d'activité annuels de chacun des établissements et services [jeunessefeuvevert.com](https://jeunessefeuvevert.com)



## PERSPECTIVES

### BILAN DES PERSPECTIVES 2024

Perspectives	Bilan
Négocier l'accord Qualité de Vie au Travail (reprise de l'objectif 2023)	L'année 2024 ayant mobilisé fortement les délégués syndicaux sur la gestion des élections professionnelles, puis les NAO et l'accord PPV, la mise en chantier de cet accord n'est pas apparue comme une priorité. Par ailleurs, certaines actions menées se trouvant dans d'autres accords (télétravail, congé menstruel...) relèvent de la QVT.
Poursuivre le déploiement du SIRH (Planning Next, notes de frais)	Doit être reconduit en 2025 compte tenu des temps de préparation lié à l'éditeur CEGI.
Mettre en place des cartes bancaires professionnelles	L'opérateur a été retenu. L'outil a été présenté en CSE. Les règles de fonctionnement par établissement restent à définir et à être négociées.
Elaborer une journée d'étude pour l'ensemble des personnels éducatifs	Action menée. « Mieux prendre en compte les vulnérabilités psychiques dans l'accompagnement éducatif et social », réalisée le 28 mai 2024.
Formaliser les procédures comptables (reprise de l'objectif 2023)	Action partiellement menée. Finalisation début 2025.
Finaliser la fusion avec AMANA	Action menée. Fusion opérationnelle le 8 juillet 2024.
Décliner l'engagement écologique de la Fondation (construire la stratégie)	Groupe de travail mis en place. Opérationnalité à mettre en œuvre en 2025.
Acquérir et déployer l'outil Qualinéo (logiciel permettant le suivi de la démarche qualité)	Acquisition réalisée. Dispositif testé sur 2 établissements. Stratégie de déploiement à finaliser en 2025.
Poursuivre l'accompagnement des évaluations, soutenir la construction des processus d'autoévaluation, en amont	En cours. Travail qui devient une activité permanente.
Poursuivre la mise en conformité des outils légaux obligatoires (entretiens professionnels, DUERP, RGPD, loi 2002.2, ...)	En cours. Action à suivre de manière constante, notamment au travers de l'outil Qualinéo.
Poursuivre la mise en visibilité des actions de la Fondation (améliorer la communication externe)	Action permanente.
Poursuivre les actions transversales (étude de situations managériales en comité de direction, groupes de travail, ...).	Action permanente.

## PERSPECTIVES 2025

Poursuivre le déploiement des outils SIRH (système information ressources humaines)

Finaliser la mise en œuvre des documents uniques volets Risques Psycho Sociaux dans tous les établissements :

- ⇒ Finalisation sur le périmètre du CSE 75
- ⇒ Construction et mise en œuvre au SE91
- ⇒ Garantir les mises à jour

Déployer les cartes bancaires professionnelles :

- ⇒ Construire et présenter en CSE les modalités pratiques d'utilisation

Mettre en place un accord de travail sur les mobilités douces

Négocier un accord de méthode pour les négociations annuelles obligatoires

Développer les coopérations avec les structures de protection de l'enfance à Paris

et en Essonne

Développer l'usage de Qualinéo dans tous les établissements

Élaborer une journée d'étude pour les cadres

Mettre en œuvre de manière opérationnelle les 4 groupes de travail déclinant les axes prioritaires du projet associatif :

- ⇒ Soutenir l'attractivité des métiers du secteur social et médico-social
- ⇒ Être acteur d'une société plus solidaire, plus inclusive, écologique et responsable/Intégrer le développement durable dans la mise en œuvre des actions
- ⇒ Soutenir le pouvoir d'agir de chaque personne accompagnée afin qu'elle soit pleinement actrice de son projet. Faire valoir les droits fondamentaux des jeunes et des familles accompagnées
- ⇒ Favoriser un mode de travail collaboratif et l'intelligence collective/Produire de l'expertise et mutualiser des travaux d'étude réalisés/S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et d'évaluation des actions

Assurer la préparation du dossier de frais de siège

Renforcer la sécurité du système d'information

Poursuivre l'accompagnement des établissements dans la réalisation des évaluations :

- ⇒ SE 91
- ⇒ Maison de la Juine

Poursuivre l'accompagnement des établissements dans le renouvellement des projets de service et/ou d'établissement :

- ⇒ Les Jacquets
- ⇒ Service de prévention 93

Un développement progressif et mesuré depuis **1957**, dans le respect des expertises acquises, des besoins des territoires, des demandes des financeurs.

Des pratiques professionnelles encadrées, évolutives, dans le respect des politiques publiques et du cadre législatif.

## Les chiffres clés

- 7 établissements et services
- + 300 salariés qualifiés et expérimentés
- 4 départements en Ile de France
- 10 500 personnes accompagnées :  
enfants, adolescents, jeunes adultes et familles



# VILLE DE PARIS





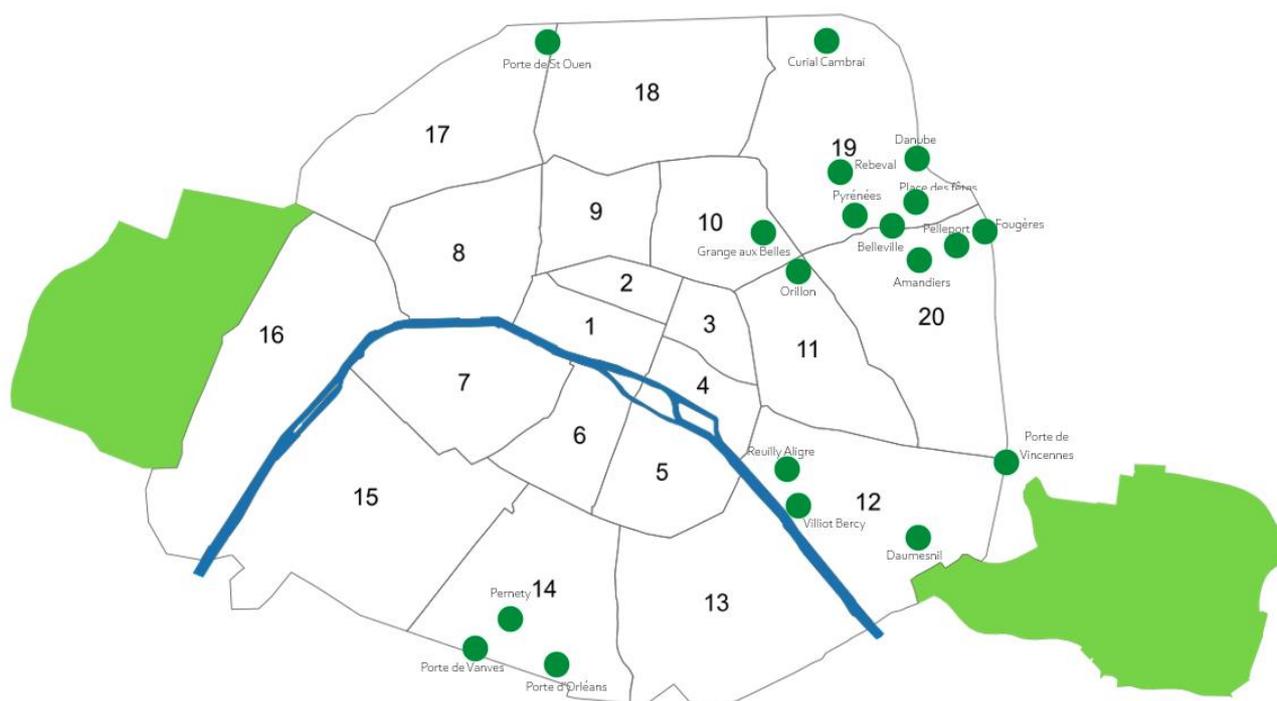
# LE SERVICE DE PRÉVENTION SPÉCIALISÉE DE PARIS

## Présentation du service

Le service de prévention spécialisée contribue à la réduction des phénomènes d'inadaptation sociale des jeunes. Au cœur des quartiers, les équipes ont pour vocation d'aider les jeunes en risque d'exclusion et de marginalisation, de leur redonner confiance et de les réconcilier avec leur environnement et avec la société. Elles axent leur travail sur la prévention et interviennent dans de nombreux domaines de la vie des jeunes. Pour ce faire, elles s'appuient sur le travail de rue, « l'aller vers » et la libre adhésion qui restent des modalités d'intervention spécifiques à la prévention spécialisée.

Créé en 1957, le service de Paris compte 18 équipes qui interviennent au sein de territoires définis, dans les 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 12<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup> arrondissements.

Ce dispositif est financé par la Ville de Paris au titre de l'Aide Sociale à l'Enfance.



## L'année 2024 : des faits marquants

### À l'échelle institutionnelle

Développées tout au long de l'année, différentes actions ont mobilisé l'ensemble du service, et tout particulièrement l'équipe de direction :

#### **La diffusion de l'étude et du documentaire « Ils m'ont jamais lâché »**

Portée conjointement par le conseil d'administration, la direction générale et les directions des deux services de prévention spécialisée, intervenant à Paris et en Seine-Saint-Denis, cette étude a été réalisée par Anne Muxel, directrice de recherche en Sciences Politiques au CNRS (CEVIPOF/Sciences Po), accompagnée d'un film documentaire de 52 minutes, réalisé par Paule Muxel. Il s'agissait de mettre à jour le processus de construction de la relation de confiance tissée au fil du temps entre les éducateurs et les jeunes, et d'évaluer l'impact de l'action de la prévention spécialisée, auprès des publics accompagnés.

A la suite de la première restitution organisée à l'automne 2023 auprès des professionnels engagés dans la démarche, d'autres événements se sont déroulés en 2024. Le 24 janvier, le documentaire a fait l'objet d'une diffusion suivie d'un débat sur la chaîne de télévision LCP (la chaîne parlementaire - émission DébatDoc), l'étude a été éditée, puis une présentation des travaux a eu lieu le 25 mars dans la salle du Conseil de l'Hôtel de ville de Paris, en présence de l'ensemble des professionnels du service et des élus. Cet événement a notamment permis de valoriser le rôle essentiel des éducateurs de prévention spécialisée.

### ***L'évaluation du dispositif parisien de la prévention spécialisée, par la Chambre Régionale de la Cour des Comptes (CRCC)***

Effectuée sur la période 2017-2022, l'évaluation de la politique publique de la prévention spécialisée était construite autour de 3 questionnements : « Dans quelle mesure l'action de la prévention spécialisée est-elle influencée par l'environnement dans laquelle elle se déploie ? Quel est l'impact de la prévention spécialisée sur le parcours des jeunes ? Quel en est l'impact sur les territoires dans lesquels elle intervient ? ». En 2023, des études de terrain avaient été réalisées, impliquant, pour notre service, les professionnels des équipes « Curial » et « Porte de Saint-Ouen » et une dizaine de jeunes. Des entretiens avaient également eu lieu avec différents partenaires.

Après présentation d'un premier rapport intermédiaire dans le cadre du comité de pilotage, en septembre 2024, le rapport définitif a été transmis aux associations et à la Ville de Paris, début avril 2025. A ce jour, ce rapport, qui apparaît favorable à l'action de prévention spécialisée parisienne, n'a toujours pas été présenté officiellement.

### ***Poursuite des travaux relatifs à la refonte du projet de service***

Conformément aux obligations de la loi du 2 janvier 2002, l'année 2023 s'était caractérisée par la réécriture du projet de service. Suivant une méthodologie participative, 8 groupes de travail avaient été constitués, rassemblant chacun une quinzaine d'éducateurs. L'année 2024 a permis de poursuivre collectivement la réflexion engagée, définissant 5 axes stratégiques : la modernisation de l'organisation et des outils de gestion ; le renforcement de l'inscription territoriale et des partenariats ; l'adaptation constante des pratiques éducatives à l'évolution des réalités de terrain, notamment aux problématiques émergentes ; la déclinaison d'actions éducatives identifiées comme prioritaires ; le développement d'une culture d'évaluation et d'amélioration continue.

### ***Consolidation de l'intervention de l'équipe de la porte de Saint-Ouen, à la suite de la signature de l'avenant dans la convention 2023-2026***

Au regard des évolutions observées – renforcement des partenariats avec la mairie du 17<sup>ème</sup> arrondissement et la Direction des Solidarités (DSOL), et renouvellement des professionnels – un avenant avait été signé en novembre 2023, incluant désormais l'équipe de la porte de Saint-Ouen dans le reconventionnement du service. L'année 2024 est venue confirmer la nouvelle dynamique engagée.

Afin de prévenir les tensions existantes entre les jeunes des quartiers Porte de Saint-Ouen et Porte d'Asnières, l'équipe a intensifié le travail de rue, notamment dans des espaces publics ciblés (jardins, stade, abords du Tramway, des collèges et lycées...), et mis en place des actions de médiation et de prévention avec les établissements scolaires et les différents acteurs institutionnels. Ainsi, une étroite coopération avec la mairie, la police municipale (DPMP) et la coordination sociale territoriale (CST) a permis d'activer des « boucles d'alerte » pour prévenir les affrontements et sécuriser certains espaces sensibles.

Bien d'autres actions comme un chantier éducatif – réalisations de fresques murales, en partenariat avec le bailleur Paris Habitat –, des initiatives sportives et culturelles – un « Bootcamp », camp d'entraînement physique mis en œuvre avec les services municipaux des 17<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> arrondissements –, ou encore la contribution à la tenue d'un cycle de 3 jours de conférences sur le thème des violences collectives et des rivalités de quartier – en présence du sociologue Marwan Mohammed – attestent d'un ancrage local judicieux et productif, au bénéfice des jeunes accompagnés.

### ***La difficile mise en œuvre des stages alternatifs aux amendes***

Elaborée au sortir de la période de crise sanitaire par les associations composant le CPSP (comité de prévention spécialisée parisien), cette action a été initiée en partenariat avec la mairie du 20<sup>ème</sup> arrondissement, le commissariat de police, le procureur et la préfecture. Alors que de nombreux jeunes demeuraient redevables de conséquentes amendes cumulées au fil des différentes périodes de confinement, il s'agissait de leur proposer des

solutions alternatives, sous forme de stages, favorisant leur processus d'insertion plutôt que de l'entraver. Au cours de l'année 2023, 3 associations de proximité avaient été retenues pour mettre en œuvre ces stages, financés au titre du fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD).

En février 2024, durant les vacances scolaires, 2 jeunes proposés par le service ont pu bénéficier du dispositif. La session s'est fort bien déroulée et l'annulation des dettes des jeunes, effectuée. 3 autres jeunes intégreront une nouvelle session en avril, mais du fait d'un manque d'heures de stage réalisées par deux d'entre eux, un seul profitera de l'annulation de dettes. En mai, une nouvelle campagne de mobilisation de stagiaires est lancée. Alors que l'expérimentation vient d'être étendue à de nouveaux arrondissements, l'équipe de Fougères mobilise plusieurs jeunes. Mais aucun candidat ne sera retenu et aucun nouveau stage ne sera programmé. En fait, l'expérimentation semble être remise en cause, l'Officier du Ministère Public (OMP) questionne sa pertinence – le nombre restreint de candidats ne permettait pas de mesurer l'impact du dispositif – et le Parquet, son cadre juridique – absence de cadre législatif adapté.

En novembre 2024, l'arrêt de l'expérimentation est confirmé.

En décembre, le service sollicite plusieurs députés parisiens, notamment des élus du 14<sup>ème</sup> et du 19<sup>ème</sup> arrondissement. Il s'agit de les sensibiliser à la question de l'endettement des jeunes et des différents enjeux qui en découlent, notamment en termes d'insertion professionnelle.

A cet effet, plusieurs rencontres sont prévues en 2025.

## *En termes de ressources humaines*

---

Fin mars 2024, faisant suite au départ à la retraite de l'ancien directeur, une nouvelle professionnelle a été recrutée. Complète, l'équipe de direction est désormais constituée d'une directrice et de deux directeurs adjoints.

Pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, le turn-over marque une diminution, passant de 10,50% en 2023 à 8,33%. Une relative stabilisation des effectifs est à souligner, même si des difficultés de recrutement persistent.

Fin 2024, 9 postes d'éducateurs demeurent vacants. Significatif, le recrutement de professionnels au terme de leur période d'alternance – ce fut le cas pour 6 embauches sur 9 – témoigne en faveur de la politique d'accueil et d'accompagnement des apprentis éducateurs menée au sein du service.

Parallèlement, 5 élèves éducateurs ont réalisé leur « stage long » au sein d'une des équipes. Globalement, le niveau de qualification des professionnels est élevé, 80% d'entre eux sont diplômés « éducateur spécialisé » et 6,7% « moniteur éducateur ». 78% des chefs de service sont, quant à eux, titulaires d'un diplôme adapté à la fonction (CAFERUIS ou autre certification équivalente).

Enfin, le développement des compétences reste un enjeu permanent dans le service. A titre d'exemple, 2 sessions de formation collective aux premiers secours en santé mentale ont été initiées en 2024.

## *À l'échelle des équipes éducatives*

---

### ***Les Jeux olympiques et paralympiques : une mobilisation réussie***

157 jeunes issus des différents territoires d'intervention ont pu participer à ce grand événement sportif, marqueur de l'été 2024. Bénéficiant de places offertes par la Ville de Paris, et accompagnés d'éducateurs, ils ont pu assister à des épreuves variées, telles que l'athlétisme, le basket-ball 3x3, la boxe, le cyclisme, le volley-ball, la natation ou encore le tir à l'arc. Observer la persévérance et la force mentale des sportifs en situation de handicap a tout particulièrement marqué ces jeunes qui se sentent souvent exclus. Prendre part à la ferveur des jeux, comme tout un chacun, a assurément constitué une expérience positive, mémorable et inclusive. D'ailleurs, des

effets se feront bientôt sentir, les équipes notant dans les mois suivants un désir accru d'implication citoyenne, au travers de différentes initiatives locales.

### ***Des tensions inter-quartiers et des rixes en diminution***

Le phénomène des rivalités inter-quartiers est cyclique. En 2024, ces tensions ont nettement diminué dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement, ainsi que dans les quartiers Curial et Riquet du 19<sup>ème</sup> arrondissement. Elles ont persisté, bien que ponctuelles, dans le secteur Pernety - Falguière du 14<sup>ème</sup> arrondissement et sont demeurées inquiétantes, bien qu'en baisse, dans celui de la Porte de Saint-Ouen et de la porte d'Asnières.

Tout comme l'an passé, aucun décès d'adolescent n'est survenu cette année en lien avec des rivalités inter-quartiers, au sein des quartiers d'intervention. Au quotidien, les équipes sont restées mobilisées pour faire fonctionner les circuits d'alerte, préalablement définis avec l'ensemble des acteurs locaux, et prévenir tout risque d'embrasement. La gestion des tensions entre groupes de jeunes demande une vigilance constante.

Dans son rapport d'activité annuel, chaque équipe fait part du travail mené pour prévenir la violence des jeunes. Conserver un lien avec les adolescents en rupture est essentiel pour prévenir les phénomènes de violence. Le travail relationnel, fondamental, ne se limite pas au travail de rue mais se poursuit grâce à différentes actions construites avec eux (séjours, actions collectives, accompagnements scolaires etc...). Le « faire avec » renforce les relations de confiance et la crédibilité des professionnels. Ces moments de vie partagés, il devient alors plus facile de raisonner les jeunes et de leur expliquer les risques qu'ils prennent à l'occasion de ces débordements de violence.

## **L'activité**

### *Des problématiques récurrentes qui fondent l'intervention*

---

Les difficultés scolaires constituent un frein majeur à la réussite scolaire et à la qualification. L'échec scolaire marque pour beaucoup l'impossibilité de s'inscrire dans une insertion sociale et professionnelle cohérente.

L'absence d'emploi touche plus particulièrement les jeunes ne possédant pas ou peu de qualification professionnelle. La précarité économique et sociale complexifie la situation, certains jeunes expliquant que leur implication dans l'économie parallèle pourvoit aux besoins de leur famille.

Des tensions et des crises intrafamiliales impactent le parcours des jeunes, pouvant provoquer des situations de souffrance, de violence et de rupture. Une complicité familiale face à des actes délictueux peut également être constatée.

De nombreuses conduites à risques sont observées. Les conduites addictives se traduisent essentiellement dans la prise de produits toxiques – alcools, médicaments, cannabis, nouvelles drogues de synthèse... – et dans des comportements alimentaires excessifs. Développées dans l'espace public, les pratiques dangereuses sont diverses, comme des défis sur les réseaux sociaux, la conduite de scooters ou voitures sans permis etc. Certains contextes – désœuvrement, chômage – favorisent ces pratiques, générant des situations de souffrance psychique et d'insécurité.

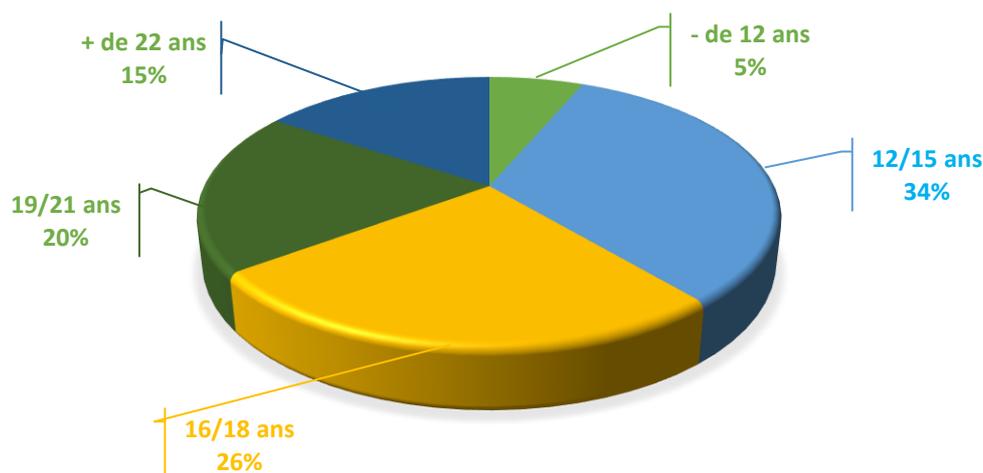
Les phénomènes de délinquance et de violence constituent des problématiques majeures pour une partie de ces jeunes en rupture avec les institutions. Le sentiment de relégation sociale, l'absence de repères éducatifs et une méconnaissance des codes sociaux rendent difficile leur intégration dans des structures de droit commun. Par ailleurs, la prévention des violences sexistes et sexuelles est un enjeu clef au travers de l'accompagnement proposé.

Des difficultés en termes d'accès aux droits, d'accès aux loisirs, au sport et à la culture et d'accès à la santé, d'accès au logement sont observées, souvent cumulées. Celles-ci entravent l'inclusion sociale des adolescents ou des jeunes adultes. Aussi, l'absence de soins, du fait d'un rapport au corps et à santé négligé, favorise la dégénérescence de pathologies banales.

Des difficultés sont liées à l'intégration ou à la question de l'immigration. De nombreux jeunes issus de l'immigration expriment un sentiment de stigmatisation et de rejet, alimenté par certaines représentations médiatiques et sociétales.

### Quelques chiffres et leurs analyses

6017 jeunes ont bénéficié d'actions collectives et d'accompagnements individuels, dont 36% de filles et 64% de garçons. Comparativement à 2023, ces données apparaissent stables, tout comme celles relatives aux différentes tranches d'âge.

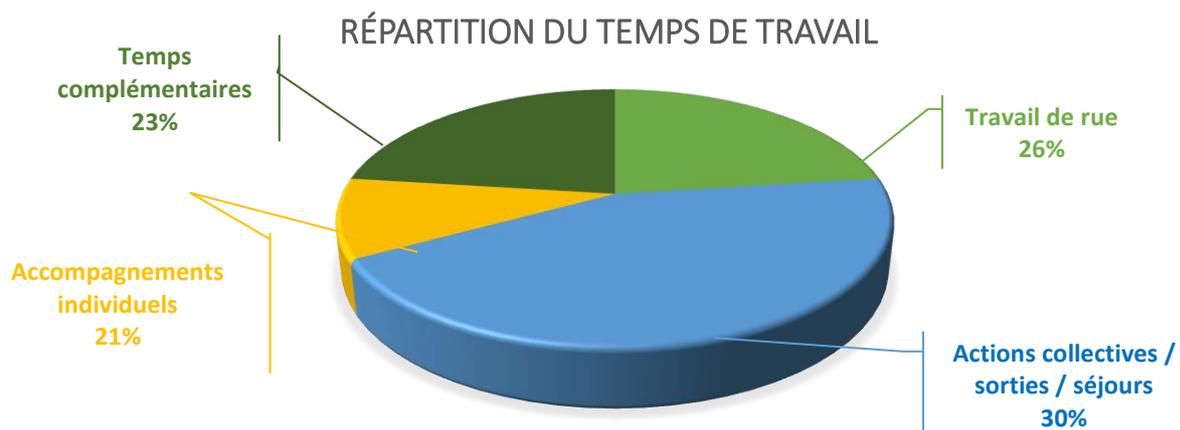


Les mineurs représentent 65% du total des jeunes, répartis ainsi par tranche d'âge : 34 % pour les 12/15 ans, 26% pour les 16/18 ans, et 5 % pour les moins de 12 ans. Les jeunes majeurs totalisent 20% de l'ensemble et les « plus de 22 ans », 15%.

Conformément à la charte signée entre le Conseil départemental et les associations de prévention spécialisée, la majorité de nos publics se situe entre 12 et 21 ans, soit 80% des publics. Cette année encore, il convient de souligner l'action mise en œuvre auprès d'enfants de moins de 12 ans qui relèvent de la protection de l'enfance. Il est important d'établir très tôt des relations avec ces enfants qui présentent des signes préoccupants d'inadaptation scolaire et qui sont souvent victimes de plus grands qui les manipulent. Certains d'entre eux bénéficient d'une aide à la scolarité, organisée par le service.

Le déploiement de séjours d'été, en Normandie dans le centre de vacances de la Fondation, constitue également une opportunité pour les rencontrer. Se préoccuper de ces enfants est l'occasion de nouer une première relation, de poser des cadres et des repères, de rencontrer les parents, puis de pouvoir leur venir en aide plus facilement lorsqu'ils entrent au collège. La plupart du temps ils appartiennent à des fratries au sein desquelles de plus grands sont déjà connus des équipes. En diminution, les plus âgés (« 22 ans et plus ») connaissent des situations complexes nécessitant des actions axées sur l'insertion professionnelle et le soutien administratif, parfois en lien avec des services pénitentiaires.

Représentant 36% de l'ensemble, la proportion des filles est plus significative en ce qui concerne la tranche d'âge des 12/18 ans (40%). Les filles occupent peu l'espace public, préférant les activités en groupe dans des lieux plus sécurisés. D'ordinaire plus investies dans leur scolarité, elles peuvent néanmoins rencontrer des freins familiaux ou culturels dans la construction de leur autonomie. Les équipes sont attentives aux risques qu'elles encourent, notamment en matière de précarité sociale et de violences sexistes.

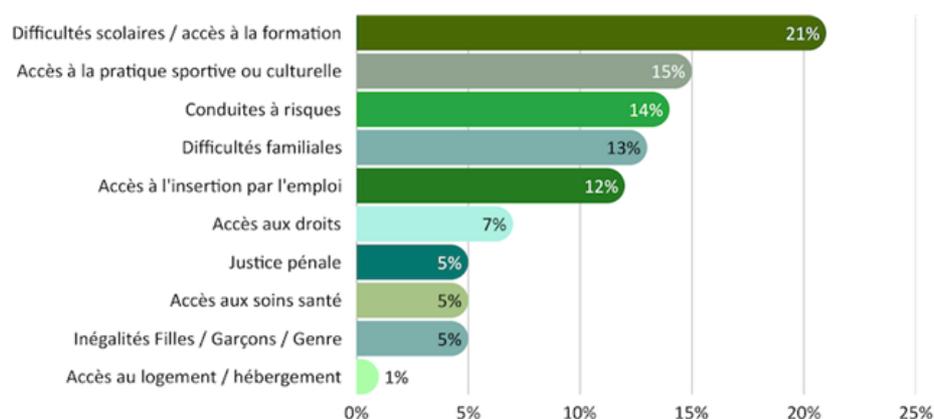


Le travail direct mené en lien avec les jeunes, leur famille ou leur environnement représente le « face à face » qui est à la source du travail et de la relation éducative. Le travail indirect concerne le temps consacré à l'activité des équipes et du service.

Le travail direct constitue 77 % de l'activité des éducateurs et le travail indirect 23 %, contre respectivement 76% et 24%, en 2022. Le travail de rue connaît une augmentation de 4 points – présence accrue dans le cadre des JO et aux abords des collèges tout au long de l'année –, et les accompagnements individuels et collectifs, une diminution respective de 1 et 2 points.

## Des actions éducatives diversifiées pour répondre aux besoins des jeunes et des quartiers

Sensiblement constantes d'une année sur l'autre, les difficultés rencontrées par les jeunes sont liées à des facteurs familiaux, économiques, sociaux, scolaires ou judiciaires qui influencent leurs parcours. Leur capacité à se projeter dans un avenir différent, positif et constructif, en est affectée. Manque de mobilité, rejet massif des institutions, délinquance, consommation de produits psychotropes et conduites addictives peuvent être autant de conduites à risques développées au fil du temps. Nombre d'entre eux vivent en marge de la société, nourrissant un profond sentiment d'exclusion.



5 thématiques prédominent dans les accompagnements éducatifs : « les difficultés scolaires et l'accès à la formation » (21%), « l'accès à la pratique sportive ou culturelle » (15%), « les conduites à risques » (14%), « les difficultés familiales » (13%), puis « l'accès à l'insertion par l'emploi » (12%).

### L'accompagnement à la scolarité

Le service intervient dans 29 collèges des 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 12<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Maintenir les adolescents dans une scolarité satisfaisante, afin de prévenir le décrochage scolaire, constitue un objectif central. Polyformes, ces interventions se construisent en partenariat avec les établissements scolaires et selon les contextes locaux.

A titre d'exemples, dans le quartier de la Grange aux Belles, dans le 10<sup>ème</sup>, l'accompagnement d'adolescents de moins de 15 ans inclut des activités comme des séjours éducatifs et des chantiers pédagogiques, en collaboration avec les collèges. Dans le secteur d'Orillon, dans le 11<sup>ème</sup>, des activités de renforcement scolaire ont été mises en place pour préparer l'entrée en 6<sup>ème</sup> d'enfants scolarisés en CM2. Des ateliers d'aide aux devoirs pour des enfants de classe primaire et des collégiens sont également organisés. Dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement, en concertation avec plusieurs établissements, l'équipe est impliquée dans un dispositif d'accueil de collégiens temporairement exclus (ACTE), tout comme l'équipe intervenant Porte de Saint-Ouen. En complément, cette dernière anime également des ateliers de sensibilisation sur des thématiques telles que les violences scolaires, la consommation de substances ou encore le cyberharcèlement. Bien entendu ce descriptif est loin d'être exhaustif à l'échelle du service.

Ces actions s'articulent aussi avec les familles, afin de les aider à accompagner leurs enfants dans leur scolarité. Le contexte familial, social et l'environnement sont pris en compte au moment d'appréhender les difficultés scolaires des jeunes suivis.

### Les conduites à risques et la santé

Les conduites à risques recouvrent tout un ensemble de problématiques, dont certaines impactent la santé des jeunes. C'est le cas de la consommation de substances psychotropes, et tout particulièrement de nouvelles drogues de synthèse qui s'avèrent de plus en plus addictives. En réponse, les messages de prévention portés par les éducateurs se multiplient, notamment lors de différentes actions collectives.

#### Extrait du bilan d'activité de l'équipe Villiot 12<sup>ème</sup> arrondissement

##### *Un plan d'action renforcé en faveur de la réduction des risques*

Depuis environ 4 ans, l'équipe accompagne un groupe d'une douzaine de garçons âgés de 16 à 17 ans. Individuel et collectif, l'accompagnement répond à différentes problématiques, en lien avec la scolarité, le contexte familial, la vie affective et sexuelle, l'accès aux loisirs et à la culture, et des conduites à risques telles que des actes délictueux et la consommation de produits. L'ensemble du groupe fume la **puff<sup>5</sup>** depuis l'âge de 13 ans, et certains d'entre eux du cannabis, depuis l'âge de 14 ou 15 ans.

L'équipe entretient une relation éducative forte avec ce groupe, empreinte de confiance avec chacun d'entre eux. Fin 2023, et encore davantage en 2024, les éducateurs constatent que les jeunes consomment de manière addictive de la « spleen ». Nommée également « Buddha blue » ou « PTC » (« Pète ton crâne), cette drogue est un cannabinoïde de synthèse. A contrario du cannabis, elle ne provient pas d'une plante, ne contient pas de THC, mais des molécules qui en imitent les effets psychoactifs. Depuis le 31 mars 2017, la « spleen » est classé sur la liste des stupéfiants en France. Sa vente et son utilisation sont donc illégales. Toutefois, du fait de l'absence de

<sup>5</sup> La « puff » est le nom donné à la cigarette électronique jetable, aux arômes fruités et sucrés.

contrôle pratiqué sur ce produit, il est aisé de s'en procurer sur Internet, auprès de livreurs via l'application de messagerie Snapchat et également dans des « points de deal », contre une dizaine d'euros. D'autres drogues de synthèse sont vendues en parallèle dans ces mêmes espaces, comme la 3MMC ou la kétamine.

Les éducateurs avaient été alertés par des modifications significatives dans l'apparence physique des adolescents et leur comportement – euphorie, excitation, sentiments exacerbés, traits tirés, cernes marqués etc. Questionnés à ce sujet, les jeunes finirent par se confier, reconnaissant qu'ils consommaient de la « spleen ». D'après eux, cette consommation se justifiait par différents éléments factuels. D'utilisation simple – sous forme liquide, en vaporette –, cette drogue était très accessible puisque fort peu coûteuse, inodore, passant inaperçue auprès des adultes et des forces de l'ordre – même en cas de contrôle de police, contrairement au cannabis – et indétectable<sup>6</sup>. Enfin, selon leurs propres dires, ses effets étaient bien plus forts que ceux du cannabis – « elle défonce plus ».

La consommation de PTC présente de nombreux risques graves pour la santé : des complications neurologiques (malaises, amnésies, pertes de connaissance et de mémoire, voire des convulsions et des paralysies), des troubles psychiatriques (épisodes délirants, hallucinations, idées suicidaires, crises d'anxiété et attaques de panique, crises de paranoïa et « sorties de corps »), des problèmes cardiovasculaires (tachycardie, douleurs thoraciques), des troubles digestifs (nausées, vomissements, douleurs abdominales), des complications rénales... Un des jeunes a connu des épisodes délirants, des crises d'anxiété et de paranoïa et des « sorties de corps », ce qui l'a conduit à une hospitalisation et un suivi psychologique.

Alors que ces jeunes bénéficiaient tous d'accompagnements éducatifs, visant notamment la prévention des addictions, l'équipe établit alors une véritable stratégie. Il s'agissait désormais d'articuler plusieurs types d'action et de mobiliser des partenaires du champ de l'addictologie. Tout d'abord, les éducateurs ont intensifié leur présence dans la rue, notamment à des heures plus tardives. Sciemment, ils ciblaient ce groupe, investissaient les lieux qu'ils fréquentaient, aux heures où ils s'y trouvaient.

Mettre en place une démarche de réduction des risques, délivrant au quotidien informations et conseils, était leur premier objectif. Parallèlement, un renforcement des accompagnements a été mis en œuvre par chaque éducateur référent, auprès de chacun des adolescents. Dans le même temps, des rendez-vous ont été organisés avec des structures spécialisées, comme la « consultation jeunes consommateurs » (CJC), le « CSAPA Charonne Oppedia » (centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie) et tout particulièrement leur service « Analyse ton prod », qui a permis aux jeunes de faire analyser la « spleen » qu'ils consommaient.

Ce plan d'action s'est avéré judicieux et efficace !

Progressivement, les jeunes ont pu faire évoluer leur propre consommation. Dans un premier temps, ils ont pris la décision de réduire leur prise de « spleen », pour finir par stopper d'en consommer. Après avoir éprouvé eux-mêmes les effets néfastes du produit, puis soutenus par différents professionnels, ils ont pu en saisir la dangerosité et les dommages qu'il causait.

L'addiction au spleen est sévère. L'arrêt de la consommation du produit entraîne un syndrome de sevrage, avec des manifestations comme des nausées, des céphalées, des sueurs, un mal-être psychique, de l'anxiété, de l'irritabilité, des symptômes dépressifs, des insomnies, etc.

Ce syndrome a duré entre quelques jours et plusieurs semaines, selon chaque jeune.

---

<sup>6</sup> Habituellement employés pour le cannabis, les tests salivaires ne fonctionnent pas pour la « spleen », sa détection nécessitant des analyses spécifiques, complexes, réalisées en laboratoire.

## Les activités et sorties collectives : un support pédagogique

Les activités collectives permettent aux éducateurs d'établir ou de renforcer une relation éducative grâce à des expériences concrètes et partagées, et de mieux évaluer les comportements problématiques qui mettent en échec les processus de socialisation des jeunes. Elles mobilisent les jeunes sur différents projets et contribue, notamment, à la prévention des conduites à risques. L'accès aux loisirs, au sport et à la culture offrent un cadre structurant aux adolescents, leur permettant de développer des compétences psychosociales et de s'intégrer socialement.

Les sorties éducatives, sportives, culturelles ou de loisirs sont réalisées les mercredis et samedis durant la période scolaire, ainsi que pendant les vacances. A titre indicatif, 941 jeunes ont été engagés dans au moins une action, au cours de l'été 2024.

## Les séjours : un outil stratégique

Les camps et les week-ends constituent un véritable support éducatif, utilisé par toutes les équipes. Ces moments de rupture, « avec les jeunes » hors de leur quartier, offrent l'avantage de « vivre avec » un groupe et de partager des moments de convivialité, de mieux se connaître, de respecter des règles de vie collective communes. Ils favorisent les échanges, l'interconnaissance, la découverte d'autres endroits, d'autres manières de vivre. Ils sont souvent un préalable au démarrage d'un accompagnement individualisé et contribuent à la prévention de nombreuses conduites à risques.

Chaque séjour fait l'objet d'un projet, définissant un groupe et des objectifs ciblés. Les équipes développent une pédagogie participative. Les jeunes sont impliqués dans les différentes étapes : la préparation, le financement et la réalisation. Une partie des séjours est financée par des chantiers pédagogiques et des actions menées avec les jeunes, comme des buvettes tenues lors d'initiatives locales festives, des vide-greniers etc.

Durant en moyenne 4 jours, 130 séjours ont été réalisés en 2024 – contre 129 en 2023 –, bénéficiant à 836 personnes – contre 961 l'an passé –, essentiellement des jeunes et quelques familles. Le centre de vacances de Montaure, mis en œuvre pendant 7 semaines durant l'été, a permis à 120 enfants et adolescents, dont 48 filles et 72 garçons âgés de 10 à 15 ans, de profiter chacun d'une semaine de séjour en dehors de Paris – contre 96, en 2023.

En outre, encadrés par 7 professionnels, 22 jeunes ont eu l'occasion de participer à des chantiers internationaux, favorisant leur ouverture sur le monde et le développement de compétences interculturelles.

### Extrait du bilan d'activité de l'équipe Grange aux belles 10<sup>ème</sup> arrondissement

*Des actions collectives pour prévenir les conduites à risques et nourrir les accompagnements éducatifs individuels*

Depuis trois ans, l'équipe accompagne un groupe de quinze garçons du quartier de la Grange aux Belles, âgés de 15 à 17 ans. La majorité d'entre eux est assujettie à une mesure judiciaire, mise en œuvre à la suite d'actes de délinquance.

Par le biais d'actions collectives, les éducateurs avaient réussi à créer un lien éducatif avec certains d'entre eux, ce qui avait permis d'amorcer quelques accompagnements individuels. Au cours l'année 2024, l'équipe constate que le groupe s'expose de nouveau au travers d'inquiétantes conduites à risques, visiblement marqué par un manque de perspectives et un quotidien vécu dans l'immédiateté. Désamorcer au plus vite cette situation devient un objectif prioritaire. Afin de permettre à ces adolescents de se projeter dans le temps et de nourrir des ambitions, l'équipe envisage d'engager avec eux un projet à moyen terme. Décliné sur 4 mois, celui-ci se structure

autour de deux axes : l'organisation d'un séjour de loisir, élaboré avec le groupe de jeunes en fonction de leurs aspirations collectives, et la réalisation d'un chantier pédagogique, afin de réunir une partie des fonds nécessaires au financement du séjour.

Dès la rentrée de septembre 2024, l'action est lancée.

Après concertation, les jeunes projettent de se rendre dans un domaine de vacances géré par « Center Parcs ». Un travail autour de l'organisation, du budget et de l'économie générale du séjour est engagé. Au regard du coût du projet, il est convenu de scinder le groupe en deux. Ainsi, chaque sous-groupe partira trois jours dans un « Center Parc », situé en Seine et Marne.

Dans un second temps, la réalisation d'un chantier pédagogique est mise à l'étude. Après réflexion, il est proposé au groupe de remettre en peinture le local d'appui de l'équipe de la Grange aux Belles, des travaux de rénovation ayant été préalablement envisagés au sein de celui-ci. Cette option est également stratégique. Il s'agit de favoriser l'appropriation de ce lieu par ces adolescents, renforçant ainsi le lien éducatif.

Le chantier pédagogique se déroule pendant deux semaines, lors des vacances d'automne. Encadré par deux éducateurs et un plaquiste professionnel, l'ensemble des jeunes y participe, en alternance. Ce temps de partage donne à l'équipe un cadre privilégié pour échanger avec les adolescents sur différents sujets les concernant : les conduites à risque, la consommation de stupéfiants, la santé physique et mentale, mais également la formation et l'insertion sociale et professionnelle. Ce chantier constitue une première expérience « en situation de travail » pour la majorité de ces jeunes, qui va leur permettre de se confronter à diverses exigences coutumières, comme la ponctualité, le respect des consignes, le respect de ses « collègues de travail » et des encadrants.

Courant novembre, les jeunes se focalisent sur l'organisation des séjours. L'équipe met à profit cette étape – notamment au travers de la signature des autorisations parentales et du renseignement des fiches sanitaires – pour initier ou approfondir les relations avec l'ensemble des parents. Ainsi, ils peuvent faire le point, avec chacune des familles, sur les situations éducatives et les difficultés rencontrées, dans une dynamique de soutien à la parentalité.

Enfin, les deux mini-séjours se déroulent durant les vacances scolaires d'hiver (première, puis seconde semaine) et sont un réel succès. Les adolescents prennent pleinement conscience que ce séjour est le résultat des efforts qu'ils ont pu tous ensemble fournir, au cours des quatre derniers mois. Leur estime d'eux-mêmes, tant au niveau individuel que collectif, en est largement grandie. A la fin des vacances, ils expriment leur désir de réitérer l'expérience. Ils projettent de s'engager dans un autre chantier pédagogique pour financer un nouveau séjour, qu'ils imaginent partager, cette fois-ci, avec le groupe au complet.

Début 2025, tous les jeunes du groupe concernés par une mesure judiciaire sont effectivement suivis individuellement, bénéficiant d'un accompagnement éducatif centré sur leur scolarité et leur insertion socioprofessionnelle.

## **L'aide aux départs en colonie de vacances**

La baisse de l'offre de colonies, et les réticences des parents à l'idée de laisser partir seuls leurs enfants dans ce cadre, constituent de sérieux freins au départ en vacances des plus jeunes. Cette année, le service a pu obtenir davantage de places dans le dispositif « Vacances Arc-en-Ciel », géré par la Ville de Paris, soit 69 contre 36 l'an dernier. Ainsi 64 enfants – sur les 69 initialement inscrits par les équipes – ont pu en profiter, tandis que parallèlement, 75 autres jeunes ont été intégrés aux « colos apprenantes ».

Chronophage, l'organisation de ces départs nécessite un investissement important des éducateurs, notamment lors de la constitution des dossiers, de l'accompagnement des enfants au départ et au retour de la colonie pour les plus petits, voire de leur rapatriement dans certains cas.

## L'insertion sociale et professionnelle

L'accompagnement vers l'insertion professionnelle est au cœur des missions de prévention spécialisée. Cette thématique est souvent une demande qui émerge à un moment charnière de la vie des jeunes, alors que leur environnement familial, sentimental – leurs relations amoureuses – et sociétal – le juge, les professionnels du service pénitentiaire d'insertion et de probation (SPIP)... – attendent d'eux des signes tangibles qui viendraient attester une dynamique positive en termes d'occupation, de compétences et d'utilité sociale. Face à l'éducateur, cette demande d'insertion devient comme un test : « Que peux-tu faire pour moi ? ». Nombre d'entre eux se heurtent à des obstacles multiples : échec scolaire, absence de qualification, difficultés sociales, manque d'expérience, méconnaissance du monde du travail, absence de réseau professionnel etc. Au travers d'un accompagnement individualisé, décliné sur mesure, les éducateurs s'emploient à lever ces différents freins. Valorisant leurs compétences, ils leur offrent également des supports qui leur permettent d'acquérir et de capitaliser des savoir-faire et des savoir-être essentiels.

Dans le champ de l'insertion professionnelle, un travail partenarial, conséquent et régulier, est instauré avec les sites de la Mission Locale (ML). Parmi les 722 jeunes accompagnés au cours de l'année dans ce domaine, 44,2% ont pu intégrer le PRIJ (parcours régional d'insertion pour les jeunes) et 20,6% le DIP (dispositif d'insertion professionnelle). Les 35,2% restant ont bénéficié d'un suivi adapté, dispensé au sein même de la mission locale.

## Les chantiers éducatifs

Soutenus par les bailleurs sociaux, les Mairies et les partenaires de proximité, les chantiers éducatifs sont des supports précieux pour les équipes éducatives. En 2024, 24 chantiers éducatifs réalisés ont permis de mobiliser 132 jeunes âgés de 16 à 25 ans (36 chantiers pour 196 jeunes en 2023) représentant un total de 2 066 heures contre 4701 l'an dernier. Cette forte diminution (- 30%) s'explique par l'arrêt du programme « REACT EU » survenu en 2023, alors que celui-ci permettait aux bailleurs de bénéficier de crédits, au titre du fonds social européen (FSE), afin de favoriser l'insertion de jeunes non-inscrits dans un processus d'insertion.

Ces 24 chantiers ont bénéficié du financement, en tout ou partie, de :

- ⇒ Bailleurs sociaux (16, dont 11 par Paris Habitat) ;
- ⇒ Mairies d'arrondissement (6) ;
- ⇒ Mission Locale (1)
- ⇒ Direction de la démocratie, des citoyen.ne.s et des territoires (DDCT) (1)

Certains chantiers bénéficient indirectement d'autres sources de financement, notamment lorsque les partenaires, encadrants techniques ou bénéficiaires, mobilisent des subventions déjà acquises par des subventions publiques (FIPD, VVV, et autres).

Les activités liées à l'accueil et l'information du public lors d'événements de quartier, représentent 33% de l'ensemble et celles liées à l'aménagement, aux espaces verts et au mobilier urbain, 32%. Ce sont par exemple, la construction d'un abri-vélo et la fabrication de boîtes à livres dans le 14ème arrondissement, la réalisation de peintures de jeux au sol au square de Belleville, ou encore la distribution de chocolats aux seniors du 12ème arrondissement à l'occasion des fêtes de Noël.

Celles relatives au second œuvre du bâtiment sont en hausse, passant de 7% en 2023, à 20% cette année. Les 15% restant correspondent à d'autres activités variées, comme la réalisation de fresques ou des travaux en lien avec la logistique et la restauration.

Les jeunes concernés par les chantiers éducatifs sont majoritairement âgés entre 18 et 20 ans (75%), et la proportion des filles est en hausse comparativement à 2023 (20%).

Au moment de la réalisation des chantiers, 80% des participants étaient inactifs, et 62% d'entre eux étaient non-inscrits à la mission locale. À la suite du chantier, 20 jeunes sur les 105 inactifs ont trouvé un emploi (19%) et 12 ont repris une formation (11,50%). De plus, 28 jeunes se sont inscrits à la mission locale, pendant ou au terme du chantier (26,50%).

## Le travail partenarial et la construction de réseaux

Le partenariat est un axe majeur du travail en prévention spécialisée. L'efficacité de l'accompagnement nécessite la mobilisation de tout un réseau partenarial.

Les problématiques des jeunes sont plurielles, leurs parcours jalonnés d'obstacles et de ruptures. Le partenariat est essentiel pour garantir un accompagnement adapté à leurs besoins spécifiques. L'action éducative s'appuie sur une dynamique collective, impliquant les écoles, les missions locales, les services de santé, les structures d'aide sociale, l'ASE, la PJJ etc. Les éducateurs travaillent en concertation avec tout un ensemble d'acteurs locaux. Ils entretiennent avec eux des liens réguliers, la richesse et la fluidité de leurs échanges assurant la co-construction d'interventions de qualité, au bénéfice des jeunes.

En 2024, le service totalise 1072 co-accompagnements. 172 d'entre eux concernent des services de l'ASE, 252 des services de la PJJ, 118 des services sociaux et 437, les missions locales.

### Extrait du bilan d'activité de l'équipe Porte de St Ouen 17<sup>ème</sup> arrondissement

#### *Quand la protection d'une jeune adolescente de 14 ans mobilise, dans la durée, tout un réseau partenarial*

*La situation Eliana<sup>7</sup> était préoccupante. Agée de 14 ans et scolarisée au collège Balzac, elle se rendait dans son établissement mais n'investissait pas les cours, passant ses journées à errer dans les couloirs sans but précis. Elle était accompagnée au collège par sa maman tous les matins, puis récupérée à la sortie. Elle n'était pas autorisée à sortir de chez elle, elle avait très peu de liberté.*

*En mars 2023, les éducateurs de l'équipe vont la rencontrer, grâce à une stratégie mise en place avec les professionnels du Centre social Pouchet. A cet effet, une sortie conjointe est organisée. Elle permettra aux éducateurs de poser les bases d'un premier lien, qui, peu à peu, se transformera en relation de confiance.*

*Progressivement, les éducateurs apprendront qu'Eliana avait été agressée sexuellement par 4 jeunes hommes, alors qu'elle se trouvait en fugue. Depuis, sa famille l'accompagnait à chacun de ses déplacements. Eliana ressentait un grand manque de liberté et multipliait les fugues, sa famille ne savait plus comment faire. Au terme d'une fugue, elle a exprimé aux policiers qui l'avaient retrouvée son souhait de ne pas rentrer chez elle, verbalisant des souvenirs d'inceste commis par son père, dans son enfance.*

*En mai 2023, à la suite de ces déclarations et après une énième fugue, Eliana est hospitalisée à l'hôpital Necker pendant une semaine, prise en charge par l'aide sociale à l'enfance (ASE), puis placée dans un foyer.*

*A cette période, elle ne se rend plus au collège et fait face à d'importantes difficultés. En décrochage scolaire, elle consomme de l'alcool, des cigarettes ainsi que différentes drogues (cannabis, ballons de protoxyde d'azote,*

<sup>7</sup> Le prénom de la jeune fille a été modifié.

ecstasy, spleen, champignons etc.). Elle échange des services sexuels contre de l'argent ou de la consommation de produits, elle est en lien avec des hommes d'âge mûr sur les réseaux sociaux, elle fait « la mule » et livre de la drogue pour des réseaux. Elle se trouve dans une dynamique négative et se met en danger.

Eliana fugue régulièrement du foyer éducatif où elle a été placée. De ce fait, les éducateurs la rencontrent souvent dans le quartier, alors qu'elle se trouve dans des états seconds et souvent dans des situations délicates. A l'occasion d'une fugue, la police la retrouve en Normandie, accompagnée d'un jeune homme. Elle multiplie les conduites à risques, consomme de plus en plus de l'alcool et de produits et passe ses nuits à errer à Paris ou en banlieue.

En octobre 2023, un accompagnement s'organise en partenariat avec le service d'addictologie de l'hôpital Robert Debré. En accord avec l'ASE, un éducateur de l'équipe de prévention spécialisée est désigné pour l'accompagner à l'hôpital, lors de ses rendez-vous. Ces espace-temps s'avèrent très investis par Eliana, ils lui permettent de se livrer et de se questionner sur sa consommation et son envie de « se détruire ».

En novembre 2023, à la suite d'une hospitalisation de deux semaines à l'hôpital Robert Debré, l'ASE envisage qu'Eliana puisse être accueillie en séjour de rupture, au sein d'une association conventionnée. Cette initiative est toutefois rapidement mise en échec. Lors d'une fugue, alors qu'Eliana souhaite que des connaissances viennent la chercher, elle divulgue l'adresse du lieu sur les réseaux sociaux. Eliana de retour à Paris, l'équipe reprend le fil de son accompagnement, en partenariat avec l'Aide Sociale à l'Enfance et l'hôpital Robert Debré.

Au cours du premier trimestre 2024, les éducateurs proposent à Eliana différentes actions, telles que des rencontres dédiées à de simples échanges, des séances thérapeutiques de médiation animale ou encore une mise en lien avec l'association Agir Contre la Prostitution des Enfants (ACPE). Mais alors même que l'adolescente passe régulièrement, spontanément, au local de l'équipe, elle n'honore pas toujours ses rendez-vous individuels. Parallèlement, l'équipe éducative continue d'accompagner chaque semaine Eliana à ses rendez-vous à l'hôpital Robert Debré. Au fil de ces rencontres, les éducateurs échangent avec les professionnels. Ils communiquent également régulièrement, par téléphone, avec la mère de l'adolescente, inquiète pour sa fille.

En mai 2024, à défaut d'une hospitalisation de longue durée qui n'a pas pu être mise en œuvre, un second séjour de rupture est projeté, organisé en partenariat avec une association située en Normandie. Celui-ci a pour objectifs d'éloigner Eliana du quartier, source de danger pour elle, de lui permettre de réfléchir à son orientation professionnelle et de travailler sur ses addictions. Mais un évènement sérieux viendra interrompre ce projet. Durant le séjour, des relations sexuelles auraient eu lieu entre un éducateur et Eliana, en échange de l'accès à un téléphone portable. Informé par Eliana de ce qu'elle vivait, l'éducateur de prévention spécialisée a pu prévenir l'ASE qui est alors intervenue pour mettre l'adolescente en sécurité.

Eliana maintient toujours un contact avec son éducateur référent, qu'elle sollicite selon ses besoins. Celui-ci joue un rôle central dans son accompagnement, assurant un suivi personnalisé et constant. Par ailleurs, l'étroite collaboration avec la référente ASE et les professionnels du service d'addictologie hospitalier est précieuse. Ce partenariat permet d'assurer un suivi cohérent et la mise en place d'actions ajustées, en fonction de l'évolution de la situation d'Eliana...

## Perspectives

Mettre en œuvre les 5 axes stratégiques du projet de service 2024-2028 constituera un enjeu central pour 2025. Différents groupes de travail seront conduits dans cette perspective.

Améliorer les outils de gestion internes servira l'efficacité du service. Il s'agira de moderniser la gestion administrative, RH et comptable, en déployant de nouveaux outils numériques. Par ailleurs, la création d'une base de données – en cours d'élaboration avec le CPSP – permettra de centraliser et de fiabiliser les différentes statistiques, relatives aux actions.

Renforcer les partenariats stratégiques, notamment avec les mairies d'arrondissement, les structures locales et les services publics, visera davantage de complémentarité et de cohérence, au bénéfice du public de prévention spécialisée. Au titre de la contribution du service à la prévention de la délinquance, il s'agira notamment de participer aux contrats locaux de sécurité et d'optimiser les interventions dans le cadre de la prévention des rixes. Plus globalement, une meilleure visibilité et lisibilité des actions mises en œuvre par le service sera recherchée.

Adapter les pratiques aux nouvelles réalités de terrain et prioriser certains domaines d'action constitueront également des objectifs importants pour 2025. La lutte contre le décrochage scolaire, la prévention des violences sexuelles et sexistes, l'accompagnement en santé mentale ou la prévention des addictions émergentes, seront, à titre d'exemples, des thématiques ciblées.

Enfin, développer au sein du service une culture d'évaluation et d'amélioration continue s'avèrera essentiel pour garantir la qualité et la pertinence de l'action éducative, dispensée par les équipes auprès des enfants, des adolescents et des jeunes adultes accompagnés.

## Le SAFIP

### Centre de Formation

## Présentation du service

Le SAFIP s'inscrit dans la lutte contre l'exclusion, en accompagnant les plus démunis au travers de différents dispositifs de formation. A l'origine, il a été créé pour des jeunes exclus du système scolaire, essentiellement suivis par les éducateurs des équipes de prévention spécialisée, qui rencontraient des difficultés pour accéder aux dispositifs de droit commun.

Depuis 2020, fort de son expérience, le SAFIP a élargi ses réponses. Désormais se côtoient des jeunes cumulant un bas niveau de qualification et des difficultés sociales, et des adultes de plus de 26 ans très fragilisés par leur exclusion du monde du travail (demandeurs d'emploi de longue durée, bénéficiaires du revenu de solidarité active, femmes isolées, jeunes migrants).

Le SAFIP leur propose différents parcours de formation, afin qu'ils puissent acquérir suffisamment de savoir-faire, de savoir-être et de confiance, pour pouvoir s'intégrer dans le monde du travail.

Le SAFIP est financé, via un marché public, par le Conseil Régional d'Ile-de-France au titre de sa compétence en termes de formation, et via des subventions, par l'état, le département de Paris et le Fonds social européen.

## L'année 2024 : des faits marquants

Conformément au processus de fusion-absorption conduit tout au long de l'année 2023, quatre anciens salariés d'AMANA – association intervenant dans le champ de la formation au titre du dispositif « Parcours d'entrée dans l'emploi » (PEE) – intégraient l'équipe du SAFIP, dès janvier 2024.

A la suite de la fermeture de l'EDI, survenue également en 2023<sup>8</sup>, le reclassement de la coordonnatrice sur un poste de chargée de mission a permis d'épauler le directeur dans le développement du service et la recherche de nouveaux financements.

2024 marquait alors la mise en œuvre de deux nouveaux dispositifs :  
Des Marches Vers l'Insertion (MVI) : 50 places  
Compétences linguistiques pour l'Emploi des Femmes (CLEF) : 48 places

En termes d'activité, le nombre de personnes formées et accompagnées est à la hausse, soit 406, contre 343 en 2023.

Cette augmentation est due aux nouveaux dispositifs (+98 personnes). A contrario, le PEE accuse une diminution, en lien avec la baisse de financement de la région Ile de France (- 47 personnes). Les effectifs concernant les actions Nouvelle Chance, Contrat Engagement Jeune et Parcours de Femmes sont restés stables.

En fin d'année, le renouvellement des deux nouvelles actions pour l'année 2025 était confirmé.

---

<sup>8</sup> Le Conseil régional décidait de mettre un terme au dispositif « Espace dynamique d'insertion » sur l'ensemble du territoire francilien.

# L'activité

## Quelques chiffres et leurs analyses

### Les actions conduites en 2024

Intitulé des dispositifs	Personnes concernées en 2024	Personnes concernées en 2023	Financement
Parcours Entrée dans l'Emploi - PEE	207	254	Région Ile-de-France
Parcours de Femmes	13	12	Préfecture de Paris Région Ile-de-France
Action Remobilisation Jeune - ARJ	15	15	Ville de Paris
Nouvelle Chance Ex-Lutte Contre le Trafic - JVE	55	50	Préfecture - FIPD / MILDECA / ARS
Contrat Engagement Jeune - Jeune en Rupture - CEJ-JR	18	12	DRIEETS / ARS
Des Marches Vers l'Insertion - MVI	50	-	Ville de Paris et Fonds Social Européen
Compétences Linguistiques pour l'Emploi des Femmes - CLEF	48	-	Ville de Paris, DRIEETS et Fonds Social Européen
Nombre de personnes suivies	406	343	

Cette année, tous dispositifs confondus, 244 personnes sur les 406 accueillies (représentant 60% de l'ensemble) ont réussi à accéder à un emploi, une formation qualifiante ou un contrat d'apprentissage, ou encore, ont validé leur projet professionnel.

### Le dispositif Avenir Jeunes : Parcours Entrée dans l'Emploi (PEE) – Synergie

Le Parcours Entrée dans l'Emploi (PEE) s'inscrit dans le cadre d'un partenariat avec plusieurs organismes, dont les compétences et les champs d'action sont complémentaires. Ils forment le groupement Synergie. Depuis 2002, le SAFIP assure le portage du pôle Synergie, c'est-à-dire la coordination pédagogique, administrative et financière de l'ensemble des activités.

Le PEE a pour objectif de donner un accès à l'emploi et/ou à une formation qualifiante à des demandeurs d'emploi de plus de 16 ans ayant un bas niveau de qualification.

Concernant les entrées au titre du marché 2023-2024 : 48% des stagiaires sont des hommes, 52%, des femmes.

Les tranches d'âge se répartissent ainsi :

- ⇒ Les 16-17 ans : 16%
- ⇒ Les 18-20 ans : 20%
- ⇒ Les 21-25 ans : 25%
- ⇒ Les 26-50 ans : 31%
- ⇒ Les +de 50 ans : 8%

Comparativement à 2023, la tranche d'âge des 16-17 ans connaît une augmentation significative, représentant 16% de l'ensemble contre 8% l'an dernier.

59 % des stagiaires ont un niveau d'étude inférieur au niveau 3 (ancien niveau V) et 8 % d'entre eux possèdent un niveau 3. Il s'agit bien d'un public éloigné des formations qualifiantes, pour lequel le PEE représente une étape importante dans leur parcours d'insertion professionnelle.

63 % d'entre eux résident à Paris et 23% en Seine-Saint-Denis. Les autres stagiaires proviennent des 6 autres départements d'Ile-de-France.

Le programme pédagogique se déroule autour d'un premier sas – accueil, bilan intermédiaire et bilan final –, de cinq modules – projet professionnel, communication, technologies de l'information et de la communication, remise à niveau en situation professionnelle et projet collectif –, de plateaux techniques et de stages en entreprise.

L'accès à l'emploi ou à l'apprentissage, critère indispensable pour recevoir les primes incitatives de la Région, représente le principal objectif de la formation PEE. L'entrée en formation qualifiante (hors alternance) n'est plus valorisée, même si celle-ci constitue, pour le SAFIP, une finalité dans l'accompagnement des stagiaires.

Les sorties au titre du marché 2023-2024 se répartissent ainsi :

Marché 2023 au 31 juillet 2024	Hommes	Femmes	Total	Taux
Emploi	26	17	43	21%
<i>Dont contrats en alternance</i>	12	6	18	9%
Formation	28	27	55	27%
Retour Mission Locale : projet validé	21	29	50	24%
Retour Mission Locale : projet non validé	8	13	21	10%
Abandon, interruption du parcours d'insertion	20	18	38	18%
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>104</b>	<b>207</b>	<b>100%</b>

Les sorties vers l'emploi restent stables, soit 21% contre 22% en 2023 et 30% en 2022, et les sorties vers la formation apparaissent stabilisées, représentant 27% de l'ensemble, contre 20% en 2023.

## Illustrations de trois parcours de stagiaires, relatés par 2 formatrices et 1 formateur

### **Monsieur B...**

Agé de 59 ans, Monsieur B. a participé au dispositif PEE de mai à août 2024. Son objectif professionnel est alors de devenir agent d'accueil polyvalent dans le secteur social. Démontrant une grande motivation et une bonne capacité d'adaptation, il va se saisir de toutes les opportunités offertes. En quelques mois, il réussira à actualiser ses outils de candidature, réaliser un stage pratique en entreprise et obtenir une première mission intérimaire comme agent d'accueil dans une association. Puis il transformera cette expérience en CDD de 6 mois, susceptible de devenir un CDI par la suite.

Le parcours de M. B. est un exemple inspirant de détermination et de résilience. L'accompagnement dispensé au SAFIP lui a offert un cadre structuré, soutenant autant que nécessaire ses démarches. Forts de leurs réseaux partenariaux, les professionnels ont pu faciliter sa mise en relation avec des employeurs potentiels, ce qui a assurément accéléré son insertion professionnelle.

Message numérique adressé récemment par M. B. à M. T., formateur au SAFIP :

« Bonsoir M. T. J'espère que vous allez bien ainsi que vos collègues. Après 7 mois d'intérim, j'ai obtenu un CDD dans une PME comme assistant de direction. Je vous remercie pour votre accompagnement. Vous êtes un ami.

Bien Cordialement.

B. A. »

### **Ahmad<sup>9</sup>...**

Agé de 24 ans, Ahmad, jeune d'origine étrangère, avait intégré le dispositif PEE de janvier à juillet 2022. A son arrivée, il rencontra de sérieuses difficultés linguistiques en français, ce qui entravait fortement sa communication et sa compréhension. L'accompagnement proposé lui a permis alors de développer des compétences de base, requises dans le monde socioprofessionnel, y compris linguistiques. Sans domicile fixe, il a également bénéficié d'une aide pour obtenir un logement.

Au cours de son parcours, Ahmad a pu valider son projet professionnel, à savoir devenir brancardier. Effectuant deux stages pratiques, l'un à l'hôpital Franco-Britannique de Levallois-Perret et l'autre à l'hôpital Cochin, il a pu acquérir une expérience précieuse dans ce domaine. Une fois sorti du dispositif PEE, il a enchaîné de nombreuses missions à l'hôpital Franco-Britannique, consolidant ainsi un savoir-faire et un savoir-être professionnels. Assurément bénéfique, cette période est venue signer l'aboutissement de son parcours d'insertion. En 2024, Ahmad était embauché en qualité de brancardier en contrat à durée indéterminée, dans ce même hôpital. Cette nouvelle situation lui a également permis d'obtenir un appartement dans le Val de Marne.

Aujourd'hui, outre le fait de travailler dans le domaine qui l'intéressait, Ahmad a endossé la fonction de tuteur de stage. A ce titre, il accueille et accompagne des stagiaires positionnés par le SAFIP dans le cadre du PEE, au sein de l'Hôpital Franco-Britannique. Une évolution forcément très positive et valorisante...

### **Shaïna...**

Shaïna a été accompagnée de novembre 2024 à février 2025. Agée de 46 ans, elle a passé ces 3 dernières années à élever ses 3 enfants. En intégrant le PEE, elle souhaitait penser à elle et avoir une activité professionnelle. Son insertion professionnelle fut rapide. En premier lieu, elle a réalisé un stage d'une durée d'un mois en qualité d'agent de restauration collective, au sein d'une école parisienne située dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement. Puis, en vue d'une possible embauche, une période d'essai sous la forme d'un CDD lui a été proposée. Revenue très récemment au SAFIP dans le cadre d'une démarche administrative, Shaïna fut très heureuse de nous annoncer que cette période avait été concluante, et qu'elle avait été embauchée en CDI.

---

<sup>9</sup> Les prénoms des stagiaires ont été modifiés.

## Le Parcours de Femmes

Avec une moyenne d'âge de 40 ans, 13 femmes en situation de précarité – 7 sont bénéficiaires des minimas sociaux (RSA, ASS, ...), 6 sont sans revenu, 3 n'ont pas d'hébergement fixe et 6 sont en hébergement social –, ont bénéficié de cette formation qui se présente sous la forme d'un stage d'accès à l'emploi.

Une première période vise à la construction d'un projet professionnel réaliste : développement des capacités d'autonomie, notamment dans les démarches administratives (santé, système scolaire, banque...), aide afin de résoudre certaines difficultés qui sont souvent des freins à l'insertion (garde d'enfants, santé, budget, équilibre familial), accompagnement pour l'utilisation des outils numériques et découverte de l'environnement socio-professionnel.

La seconde partie permet la validation du projet professionnel. Les femmes effectuent trois stages de trois semaines en entreprise, entrecoupés de retours réguliers en centre de formation.

Les retours des participantes sont souvent positifs, lourds de sens : « Avant j'avais peur de ma vie », exprime l'une d'entre elles. « Je suis comme un phénix qui renaît de ses cendres », livre une autre femme.

A la suite de la donation d'ordinateurs fixes par la société TD Synnex, le nouvel agencement de la salle informatique du SAFIP a été inauguré en présence d'un des responsables de l'entreprise et du président de la Fondation. Le groupe de femmes se trouvait alors sur place, en train d'utiliser ce nouveau matériel. Spontanément, l'une d'entre elles a livré un témoignage personnel fort pertinent et émouvant, valorisant l'impact positif des actions menées par les professionnels du SAFIP, au bénéfice de son propre parcours de vie. Elles ont également exprimé leur gratitude envers le donateur.

En février 2024, à l'issue du parcours, 4 stagiaires avaient trouvé un emploi, 4 autres demeuraient en recherche active et 4, engagées dans une formation. Une seule femme s'est retrouvée non-inscrite dans un processus d'insertion, celle-ci ayant abandonné en cours de route.

### Illustration d'une action collective

#### **« Les audacieuses »**

*« L'écriture est une voie ouverte à l'imaginaire et à la vie qui permet de mettre des mots sur le vécu, d'exprimer librement des émotions difficiles ou complexes et de restaurer l'estime de soi. L'art plastique permet de créer, sous différentes formes, ses propres images et de changer de regard », expliquent les deux artistes, animateurs du projet.*

*Conjuguant écriture et art plastique durant 5 journées continues, un atelier d'expression collective fut proposé à un groupe de femmes.*

*Bien nommé « Les audacieuses », un recueil est ainsi né. Publié en début d'année 2024, il est composé de 13 textes et de 13 peintures ou dessins, aussi beaux et touchants les uns que les autres. La force, l'authenticité, la profondeur, la liberté et la créativité qui se dégagent de ces œuvres sont palpables...*

#### Texte écrit par Hasna :

*Désobéir à l'effondrement*

*« Je suis une feuille*

*accrochée à une branche*

*je suis résistante*

*malgré le souffle du vent*

*je suis rayonnante*

*avec l'éclat du soleil*

*je suis encore plus forte*

*au fil des saisons*

*je suis la lumière*

*qui illumine l'arbre*

*je suis l'énergie*

*le positif et les nouveaux départs. »*

## Action de Remobilisation Jeunes - ARJ

ARJ est une action reconduite pour la seconde année, qui s'est déroulée du 7 octobre au 13 décembre 2024. L'objectif spécifique de celle-ci est de lutter contre l'illectronisme et l'illettrisme de jeunes parisiens âgés de 16 à 26 ans, résidant dans des quartiers « Politique de la Ville » (QPV) et les quartiers « Populaires » (Q-Pop). L'objectif général du projet est la construction des prérequis nécessaires à l'accès à la formation ou à l'emploi.

Les ateliers proposés se sont déroulés autour des unités suivantes :

Acquisition des savoirs de base : communication orale, écrite, non verbale ; remise à niveau en français et mathématiques ; Techniques de l'Information et de la Communication.

Vie professionnelle : découverte des secteurs et des métiers en tension ; techniques de recherche d'emploi, de formation et de stage ; découverte de soi, l'entretien d'embauche, communication non verbale.

Vie culturelle : art plastique ; sorties culturelles.

Prévention santé et sport.

Nous avons accompagné 15 jeunes, 7 femmes et 8 hommes. 3 sont mineurs, 8 sont âgés de 18 à 20 ans et 4 de 21 à 25 ans. 11 d'entre eux résident en QPV et 4 en Q-pop à Paris.

A l'issue de l'action, 10 jeunes sont entrés en formation et 3 jeunes ont intégré le dispositif CEJ-Jeune en rupture.

## Le dispositif Nouvelle Chance

Ce dispositif accompagne spécifiquement des jeunes parisiens âgés de 16 à 28 ans, cumulant différentes problématiques, dont des questions d'addiction, de trafic et de justice. Il vise à les accompagner vers une réinsertion professionnelle immédiate. L'accompagnement est réalisé par un binôme professionnel, un éducateur et un conseiller en insertion professionnelle. 55 jeunes, dont 95% de majeurs, ont été accompagnés en 2024. 93% sont des hommes, 7% des femmes. 87% d'entre eux sont adressés par des services de prévention spécialisée, très majoritairement par des équipes de la Fondation, soit 85% de l'ensemble.

### Les caractéristiques des jeunes accompagnés

Les jeunes orientés sont sans activité depuis plusieurs mois, voire plusieurs années.

Ils ne vont plus à l'école, ne suivent pas de formation, n'ont pas d'emploi stable et ont souvent connu des périodes de détention. Ils sont inscrits dans des trafics pour des raisons le plus souvent alimentaires et expliquent : « *Si on avait un boulot, on n'aurait pas besoin de trafiquer !* ».

Leur consommation de produits addictifs est amplifiée par leur manque d'activité. « *Maintenant que je bosse, j'ai moins le temps et moins l'envie d'aller voir les potes pour fumer avec eux* ».

Des événements déclencheurs, familiaux, judiciaires, liés aux trafics, suscitent chez les jeunes des envies de « vie normale », de sortir du trafic, d'être tranquilles.

### Les problématiques identifiées « consommation - trafic - justice »

Problématiques identifiées	Nombre de jeunes	Taux	Nombre de jeunes	Taux
	Année 2024		Année 2023	
Consommation régulière	44	80%	41	82%
Forte consommation	7	13%	6	12%
Trafic	31	56%	31	62%
Suivi justice	14	25%	19	38%
Sortant de prison (moins de 6 mois)	6	11%	9	18%
Incarcéré pendant l'accompagnement	3	5%	3	6%
Cumul : Consommation + trafic	31	56%	30	60%

80% des jeunes ayant bénéficié du dispositif « Nouvelle chance » en 2024 sont concernés par des problématiques liées à la consommation addictive de produits, au trafic et par un suivi justice, contre 82% en 2023.

### La nature de l'accompagnement proposé

Les premières étapes de l'accompagnement permettent d'évaluer l'ensemble des freins à l'insertion : les questions de rythme, d'horaires et de gestion du temps liés aux activités de trafic ; les contraintes liées au suivi judiciaire ; les addictions et les problèmes de santé ; le manque d'expérience professionnelle, l'absence de qualification, la méconnaissance des codes de l'entreprise et des techniques de recherche d'emploi.

Différentes actions adaptées sont ensuite déclinées : une mise en relation avec les Consultations Jeunes Consommateurs, avec des psychologues ; un accompagnement autour de leurs besoins fondamentaux (sommeil, alimentation, etc.) ; la réalisation de stages en entreprise ; un travail sur les compétences transférables ; une aide pour l'élaboration d'un CV, de lettres de motivation ; un entraînement à l'entretien d'embauche ; une aide à la recherche d'emploi etc.

### Impacts qualitatifs et résultats quantitatifs

Les jeunes accompagnés ont une envie de changement de leurs conditions de vie. Ils viennent au SAFIP avec l'espoir que "trouver un taf" – pour reprendre leur expression – résoudra leurs problèmes.

C'est évidemment plus complexe et ils en prennent conscience au fur et à mesure.

Les jeunes utilisent le dispositif comme un point d'appui.

Dès qu'ils « décrochent » un emploi ou une formation, des changements immédiats sont perceptibles :

- Réduction de la consommation, car ils en ont moins le temps et l'envie ;
- Réduction du temps consacré au trafic ;
- Nouvelles rencontres professionnelles et personnelles ;
- Fierté de leur réussite et de leur nouveau statut social.

L'arrêt complet de leur consommation et de leur implication dans les trafics est un lent processus. Pour autant, chaque avancée positive semble en constituer une étape décisive.

	Jeunes suivis	% sur total	% sur sortie
Accès à un emploi	11	20 %	24 %
Accès à une formation	16	29 %	35 %
Sans aucune nouvelle	15	27 %	33 %
Incarcération	3	5 %	7 %
Actuellement en suivi	10	18 %	-
Total	55	100%	100%

Sur les 55 jeunes accompagnés, 27 ont pu accéder à un emploi ou une formation, représentant 59 % des sorties en 2024.

## Le Contrat Engagement Jeune - Jeune en Rupture

A la suite de la mise en place du CEJ par le gouvernement, les ministères de la Transition écologique, du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, et des Solidarités et de la Santé ont initié un appel à projets pour répondre à la diversité des besoins et des profils des jeunes en rupture, et proposer des parcours intégrés d'accompagnement vers l'emploi.

Les jeunes qui contractualisent un CEJ ont une obligation d'activité de 15 à 20 heures par semaine et peuvent bénéficier d'une allocation allant de 200 à 500€, en fonction de leur âge et du revenu fiscal de leur foyer.

L'action prévoit d'identifier les jeunes en rupture, de les accompagner vers la mission locale en vue de l'ouverture du CEJ et de les soutenir dans leur insertion socio-professionnelle.

La stratégie « d'aller vers » s'est organisée en plusieurs étapes :

- La rencontre des équipes de prévention spécialisée et des partenaires, afin de présenter les dispositifs CEJ-JR
- La mise en place d'actions adaptées aux spécificités des équipes et du territoire (permanence, tour de rue, information collective, entretien individuel...)

Ainsi, les professionnels du SAFIP ont pu rencontrer des jeunes et organiser des entretiens individuels. Ces derniers se sont présentés, accompagnés d'un éducateur ou bien seul. Une phase d'accueil de deux à trois semaines leur a été proposée, permettant d'évaluer leur engagement (motivation, capacités à tenir le rythme et à réaliser des démarches). Parallèlement, une prise de contact avec la mission locale référente du jeune a été effectuée dans le but d'envisager un entretien pour la signature du CEJ.

L'action articule accompagnement individuel et ateliers collectifs. Individualisé et personnalisé, l'accompagnement se déroule sur une période d'un an, reconductible durant 6 mois. Il vise à lutter contre l'illettrisme et l'illectronisme et à permettre aux jeunes d'intégrer les dispositifs de droit commun. Pour ce faire, il est indispensable de les amener à prendre conscience de leurs propres freins à l'insertion afin qu'ils s'engagent dans un processus d'évolution et développent leurs potentialités et leurs compétences.

Démarrée en mars 2023, cette action se poursuivra jusqu'en décembre 2025. Fin décembre 2024, 68 jeunes ont été identifiés (contre 46 en 2023) comme pouvant bénéficier du dispositif et 18 CEJ ont été signés. A ce stade, 4 jeunes se trouvent en situation d'emploi et 6 en formation.

## Des Marches Vers l'Insertion – MVI

L'action intitulée « Des Marches Vers l'Insertion » a pour objectif d'aider les jeunes à développer leurs potentialités, à résoudre certaines difficultés pour leur permettre de s'impliquer dans une démarche de socialisation, d'insertion sociale et professionnelle.

Celle-ci s'articule entre accompagnement individuel et ateliers collectifs. Elle vise à aider les jeunes à intégrer un dispositif de droit commun, prendre conscience des freins empêchant leur insertion et entamer les premières démarches pour leur résolution. Les ateliers proposés se déroulent à temps partiel (6 à 20h hebdomadaires) autour des unités suivantes :

- Acquisition, développement et renforcement des compétences de bases : communication orale, écrite, non verbale, posture professionnelle ; bureautique, recherches sécurisées sur internet, démarches administratives, recherches d'emploi et de formation ; utilisation du traitement de texte, de la messagerie électronique, d'un cloud ; remise à niveau en français, mathématiques et anglais.
- Vie professionnelle : découverte des secteurs et métiers en tension, ateliers, visites : YOOKAN, quartier jeunes, cité des métiers ; réflexion et élaboration du projet professionnel, pédagogie active, utilisation de la méthode ADVP ; techniques et démarches actives de recherche d'emploi, de formation et de stage ; en partenariat avec « La cravate solidaire » : découverte de soi, l'entretien d'embauche et communication non verbale.
- Vie culturelle et artistique : ateliers art plastique pour développer sa capacité d'observation, s'interroger sur le monde qui nous entoure, développer son sens artistique « l'envie du beau », comprendre, intégrer et appliquer les consignes, optimiser sa concentration, sa gestuelle et sa motricité fine, stimuler son exigence, sa persévérance, sa fierté du travail accompli et prendre du plaisir, développer sa créativité, son imagination tout en respectant la technique ; développer le vivre ensemble, échanger, créer du lien ; activités théâtre, musique, cinéma et écriture ; sorties culturelles : musées, jeux de piste « découverte d'un quartier », ou « ciné-citoyen ».
- Sport : renforcement musculaire, cardio-training, crossfit en partenariat avec l'UEAJ République, dans le cadre de la formation « CQP Animateur de loisirs sportifs » ; animation d'ateliers par des pairs : travail sur les représentations et les perspectives, déconstruction des croyances limitantes.
- Prévention santé : ateliers santé en collaboration avec le CRIPS et Migrations santé, sur des thématiques comme le bien-être, la santé mentale, les risques psycho-sociaux, l'alimentation, la prévention des drogues, la sexualité, l'addiction numérique etc.
- Accès aux droits : en partenariat avec le CLAJJ, à la demande, information et accompagnement sur les questions de logement et de gestion budgétaire.

Nous avons accompagné 50 jeunes, 20 femmes et 30 hommes.

La moyenne d'âge est de 20 ans, 8 sont mineurs, 20 sont âgés de 18 à 20 ans et 22 de 21 à 25 ans.

Ils sont tous parisiens et 14 d'entre eux résident en QPV.

33% d'entre eux sont orientés par la Mission Locale, 31% par des structures sociales, 24% par des organismes de formation, 8% par la prévention spécialisée et 4% par le bouche à oreille.

Un jeune sur deux possède une reconnaissance de travailleur handicapé. 67% n'ont aucun diplôme, 71% connaissent des difficultés de logement et 80% des problématiques d'accès au droit.

22 jeunes continueront de bénéficier d'un accompagnement en 2025. Concernant les 28 jeunes ayant quitté le dispositif en 2024, 4 d'entre eux ont trouvé un emploi, 6 une formation, 2 sont de nouveau en lien avec leur conseiller prescripteur et 16 ont interrompu leur parcours, notamment à cause de problèmes de santé.

## Compétences Linguistiques pour l'Emploi des Femmes - CLEF

Les difficultés linguistiques, conjuguées à une méconnaissance des codes sociaux professionnels, demeurent un des freins principaux pour l'accès à l'emploi des femmes.

Le dispositif « Compétences Linguistiques pour l'Emploi des Femmes » (CLEF) propose à des femmes d'acquérir des compétences linguistiques qui leur permettront ensuite de s'inscrire dans une démarche d'insertion, que ce soit en faveur de la formation professionnelle ou de l'emploi.

En 2024, nous avons mis en œuvre 4 actions distinctes. D'un niveau « alphabétisation débutant », la première s'adresse à des femmes francophones non-lectrices et non-scriptrices. La seconde propose un niveau infra A1.1, la troisième un niveau A1 et la quatrième correspond à des femmes qui ont été scolarisées dans leur pays d'origine et qui visent une insertion professionnelle dans le secteur sanitaire et social.

48 femmes parisiennes ont intégré ces actions qui se sont déroulées du 5 mars 2024 au 6 mars 2025.

Leur moyenne d'âge est de 33 ans. 13 femmes ont moins de 25 ans, 30, entre 26 et 44 ans et 5, entre 45 et 54 ans.

Principalement de nationalité africaine (63%), originaires d'un pays d'Afrique francophone, plus de la moitié d'entre elles possèdent un statut de réfugiée et 90% résident en France depuis plus d'un an. 60% sont en situation de mal logement, une sur deux ne possède pas de domiciliation fixe et 27% n'ont aucun revenu.

63% sont célibataires, 73% ont des enfants, dont un tiers ont moins de 3 ans. 42% n'ont jamais été scolarisées, 44% ont un niveau infra Bac et les 14% restant bénéficient d'un diplôme obtenu à l'étranger.

A l'issue des différentes actions, 7 femmes ont trouvé un emploi, 18, une formation et 11 d'entre elles sont encore en recherche d'emploi ou de formation. Une stagiaire s'est lancée dans la création d'entreprise et 11 ont interrompu leur processus de formation.

### Le partenariat avec l'UROF – IDF

Le SAFIP est membre de l'Union Régionale des Organismes de Formation - UROF. Cette union régionale se fonde sur une communauté d'organismes qui partagent la même éthique professionnelle.

L'UROF IDF prône le dialogue avec les différentes instances, régionales ou d'Etat, dans le but de promouvoir et amplifier les actions de formation et d'accompagnement à destination des publics les plus éloignés de l'emploi, quels qu'ils soient.

## Conclusions et perspectives

L'année 2024 a été pleine de rebondissements.

Certains se sont avérés positifs, constructifs et porteurs de sens comme l'accueil des 4 nouveaux collègues, anciens salariés d'AMANA, et la mise en œuvre des deux nouvelles actions de formation, « Des Marches Vers l'Insertion » et « Compétences linguistiques pour l'Emploi des Femmes ».

D'autres, comme la diminution des financements de la Région Ile de France dans le cadre du PEE, sont inquiétants.

La vigilance sera de mise en 2025. Dans un contexte économique où les ressources se raréfient, l'équilibre budgétaire des structures dédiées à l'insertion professionnelle des plus fragiles, telles le SAFIP, se présente de plus en plus incertain et précaire.

# SEINE-ST-DENIS



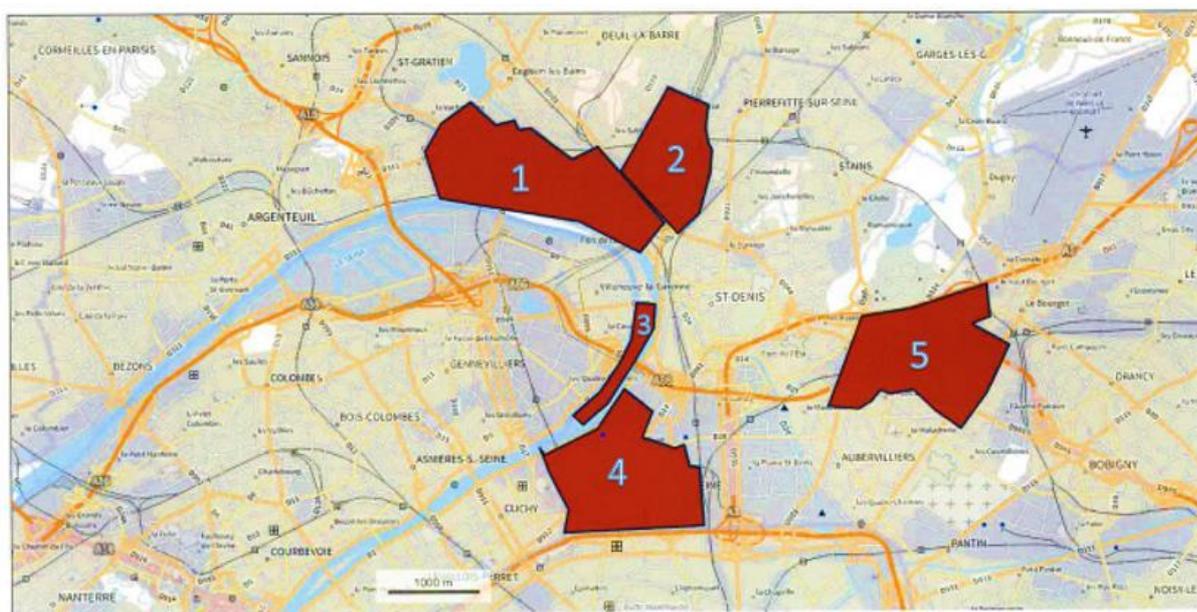


## LE SERVICE DE PRÉVENTION SPÉCIALISÉE DE SEINE-SAINT-DENIS

### Présentation du service

La prévention spécialisée met en œuvre une intervention éducative et sociale auprès d'adolescents et de jeunes adultes, en rupture ou en risque de le devenir. Selon une approche spécifique, basée sur le travail de rue – « l'aller vers » – les éducateurs rencontrent les jeunes là où ils se trouvent, au cœur de leurs quartiers d'habitation, afin d'établir des relations de confiance de façon à pouvoir proposer et développer, peu à peu, une action globale appropriée, répondant aux problématiques identifiées. S'appuyant sur le concept du « faire avec », l'accompagnement s'articule entre actions individuelles et actions collectives. Il s'agit de permettre à chaque jeune de retrouver une place au sein des différents segments de l'espace commun (école, formation, travail, logement, droits...).

Composé de 12 équipes éducatives<sup>10</sup>, le service de prévention spécialisée 93 est conventionné pour intervenir dans 5 villes – Epinay-sur-Seine, L'Île-Saint-Denis, Saint-Ouen, Villetaneuse et La Courneuve – dans des quartiers ciblés, où la majeure partie de la population vit dans des conditions économiques et sociales très précaires. Ce dispositif est financé au titre de l'aide sociale à l'enfance, par le Département de la Seine-Saint-Denis et au titre des politiques dédiées à la jeunesse par les Villes<sup>11</sup>. Le service s'inscrit dans le nouveau schéma départemental de prévention et de protection de l'enfance (2024-2028).



#### Légende de la carte

1 – secteur EPINAY-SUR-SEINE  
3 – secteur L'ÎLE-SAINT-DENIS  
5 – secteur LA COURNEUVE

2 – secteur VILLETANEUSE  
4 – secteur SAINT-OUEN-SUR-SEINE

<sup>10</sup> 13 équipes de janvier à juillet 2024, du fait d'une équipe supplémentaire intervenant au sein du quartier Michelet de la ville de Saint-Ouen, au titre du dispositif non pérenne « Les bataillons de la prévention ».

<sup>11</sup> Et par la Préfecture, au titre du dispositif « Les bataillons de la prévention », de janvier à juillet 2024.

## L'année 2024 : des faits marquants

En termes de ressources humaines, l'année se caractérise par une stabilisation des équipes éducatives.

En 2024, le service n'a connu que peu de vacances de poste, les quelques départs survenus au cours de l'année ayant pu être remplacés, en dépit du contexte régional marqué par la raréfaction des éducateurs spécialisés sur le marché du travail. Par ailleurs, quelques mutations internes ont dû être envisagées en cours d'année, à la suite de l'arrêt du dispositif mis en place au titre des politiques de la Ville « Les bataillons de la prévention ».

Renouvelée pour moitié en 2023, l'équipe cadre s'est construite au fil de l'année, développant une nouvelle dynamique collective.

Dans l'objectif de contribuer à la formation initiale des professionnels du secteur, 3 apprentis et un stagiaire (stage « long » d'éducateur spécialisé) ont été accueillis.

Dans la perspective du nouveau conventionnement, les relations partenariales poursuivies avec chacune des cinq villes d'intervention ont pu aboutir à la signature d'une convention tripartite avec l'ensemble des mairies. 3 d'entre elles l'ont signée dès le début de l'année 2024 – Epinay-sur-Seine, Villetaneuse et Saint-Ouen-sur-Seine –, la quatrième – L'Île-Saint-Denis – en fin d'année, et la dernière – La Courneuve – la signera l'année suivante, au printemps 2025.

Tout au long de l'année, les communes de La Courneuve et de L'Île-Saint-Denis sont restées en pourparlers, sollicitant le Conseil départemental pour l'obtention de ressources humaines supplémentaires en contrepartie de l'augmentation de la contribution financière demandée.

En 2021, la Ville de la Courneuve se saisissait des « Bataillons de la prévention », pour bénéficier de la création d'une 4ème équipe aux « 4 Routes », secteur tout particulièrement marqué par un cumul d'importantes vulnérabilités économiques et sociales, pour lequel la mairie souhaitait une intervention de prévention spécialisée depuis plusieurs années. Ce faisant, la mairie n'a eu de cesse de communiquer son intention de voir pérenniser ces nouveaux moyens au sein du territoire communal, sollicitant régulièrement le département. Plusieurs périodes de négociations financières se sont ensuivies entre la Ville et le Conseil départemental. L'organisation du service fut également mise à contribution. A la suite d'un départ d'un chef de service, il a été décidé en accord avec le financeur que ce poste serait transformé en postes d'éducateurs au profit de la 4ème équipe, le cas échéant. Tout au long de 2024, ce poste de cadre est donc resté « gelé ». Aux termes des différents échanges, la pérennisation de l'équipe des 4 routes sera finalement actée en mars 2025, portant la participation financière de la Ville de La Courneuve à hauteur de 24%, soit bien au-delà des 10% conventionnellement requis. En amont, une première convention bipartite a été signée fin 2024, permettant le versement des subventions communales au titre des années 2023 et 2024.

La Ville de L'Île-Saint-Denis, quant à elle, souhaitait une extension de l'action de prévention spécialisée sur le quartier nord. Les échanges avec le département n'ayant pas permis de l'envisager, la mairie a signé la convention en fin d'année 2024, s'engageant à verser désormais 10% du coût de l'action mise en œuvre dans sa commune.

Parallèlement, coconstruits avec chacune des Villes à partir de diagnostics partagés, les plans pluriannuels d'intervention (PPI) sont opérationnels. Fluides et constructifs, les échanges, développés avec les élus et les services municipaux ont permis la définition conjointe d'objectifs répondant aux réalités des différents territoires, notamment en matière d'accompagnement à la scolarité, d'insertion sociale et professionnelle, de prévention des risques ou encore d'accompagnement à la santé.

A contrario, l'année 2024 est venue signer l'arrêt de l'action éducative développée depuis 2022 dans un troisième secteur de Saint-Ouen – le quartier Michelet –, au titre du dispositif « Les bataillons de la prévention ». A la suite de besoins conjointement identifiés, un projet d'intervention avait fait initialement l'objet d'une co-construction avec la Ville. Ainsi, de nombreux projets, notamment de prévention du décrochage scolaire en lien avec le collège

et différents acteurs locaux, avaient pu être développés. En 2024, l'équipe occupait indéniablement une place importante au sein du quartier.

Or, fin 2023, l'action déployée entraînait le service vers une situation budgétaire fortement déficitaire, les subventions accordées par la préfecture n'étant pas à la hauteur des besoins exprimés dans les budgets prévisionnels. A la suite d'un courrier adressé au Préfet, demeuré sans réponse, il a été décidé de mettre un terme, fin juillet, à l'action engagée, la subvention ne permettant pas de financer le fonctionnement de l'équipe au-delà de cette date. Le désengagement de l'équipe n'a pas été simple pour autant...

L'expérience vécue à Saint-Ouen vient nous rappeler que l'action de prévention spécialisée nécessite une inscription territoriale dans la durée pour être efficace. Ne disposer que d'un horizon à court terme risque de créer chez les jeunes, les familles et les partenaires le sentiment d'avoir été abandonné par les travailleurs sociaux mais également, in fine, par les politiques publiques. L'action éducative mise en œuvre au bénéfice des plus fragiles peut devenir contreproductive si elle doit cesser brusquement, venant fragiliser encore davantage ceux et celles à qui elle se destinait. Un écueil à garder en tête face à de nouveaux appels à projet dont la pérennisation ne serait pas garantie...

L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) a également marqué l'année 2024, et tout particulièrement la période estivale. Outre les chantiers développés dans différents territoires d'intervention ayant permis l'installation de nouveaux équipements sportifs – Saint-Ouen, L'île-Saint-Denis et, dans une moindre mesure La Courneuve –, les JOP ont été l'occasion de permettre aux jeunes de participer avec enthousiasme à une grande dynamique nationale, sportive et festive. Le Département ayant investi dans l'achat de places pour les jeunes accueillis au titre de l'aide sociale à l'enfance, le service a pu bénéficier de 60 places pour assister à des compétitions fin juillet – aviron, athlétisme au stade de France et waterpolo dans la nouvelle piscine de Saint-Denis –, puis de 54 places pour assister en septembre à des épreuves inscrites aux Paralympiques comme le para-athlétisme, le goalball et le volley fauteuil.

De plus, afin d'inclure au mieux nos publics à l'évènement, les éducateurs ont mené plusieurs actions comme un séjour à Marseille et des sorties organisées dans les différentes villes du département pour accueillir et accompagner la flamme olympique, ainsi que la participation à la cérémonie d'ouverture des jeux et à diverses autres manifestations (concerts, fans zones, retransmissions des épreuves etc.)

A l'échelle de la Fondation, tout au long de l'année, des professionnels du service se sont investis dans différents groupes de travail transversaux, pilotés par la direction générale.

Ils se sont impliqués pour l'organisation de la journée d'étude conçue à l'adresse des 230 personnels éducatifs de la Fondation, intitulée « Mieux prendre en compte les vulnérabilités psychiques au sein de l'accompagnement éducatif et social ». Celle-ci a eu lieu au printemps 2024.

Par ailleurs, 3 professionnelles – une éducatrice, une cheffe de service et la directrice adjointe – sont membres du comité ressource relatif aux violences sexuelles faites sur mineur.e.s, dont l'inceste, institué à l'échelle de la Fondation. Après avoir bénéficié de formations spécifiques, dispensées par des organismes publics tels que le CRIAVS et la CIIVISE, ces professionnelles contribuent, en tant que référentes du comité ressource, à étayer les pratiques dans ce domaine au niveau du service. Avec les autres membres du comité, elles contribuent à la co-construction d'outils transversaux pour l'ensemble des professionnels de la Fondation. Ainsi, en 2024, le comité a finalisé une trame pour la transmission d'une information préoccupante ou d'un signalement et s'est doté d'une exposition itinérante à destination des adultes, professionnels et personnes accompagnées. Par ailleurs, la directrice adjointe du service s'est tout particulièrement engagée, avec 3 éducateurs de différentes structures de la Fondation, pour la réussite d'une journée de formation dispensée à une promotion d'élèves éducateurs de deuxième année à l'EFPP (école de formation psychopédagogique).

Enfin, deux éducatrices et un chef de service ont animé une autre journée de formation au sein de l'EFPP, afin de présenter et promouvoir l'action de prévention spécialisée. A son issue, 6 étudiants se sont inscrits pour bénéficier d'une journée d'immersion dans un des deux services de prévention spécialisée de la Fondation, en 2025.

## Des problématiques préoccupantes en évolution...

Toutes les équipes constatent que les rixes entre jeunes de différents quartiers et/ou de villes voisines connaissent une recrudescence préoccupante. Les tensions sont notamment fortes entre des groupes de jeunes de Saint-Ouen issus des quartiers Michelet et Arago, parfois alliés avec des jeunes de La Plaine Saint-Denis, pour s'opposer violemment à des jeunes du quartier du Vieux Saint-Ouen. A Epinay-Sur-Seine, les rivalités entre les jeunes résidant sur les quartiers d'Orgemont et de La Source Les Presles perdurent et s'inscrivent parfois dans des affrontements avec des jeunes de Villetaneuse. A L'Île-Saint-Denis, les rixes s'appuient sur des oppositions avec des jeunes de Villeneuve-La-Garenne et à La Courneuve, les conflits entre jeunes des quartiers des 4000 Sud et des Francs-Moisins de Saint-Denis se multiplient depuis octobre 2024. Garçons et filles sont concernés à des degrés d'implication divers, en tant que « bagarreurs et bagarreuses » ou « spectateurs et spectatrices ». Surreprésentés, les garçons âgés de 14 à 16 ans sont souvent en situation de décrochage scolaire ou de déscolarisation.

Plusieurs facteurs semblent favoriser ces passages à l'acte, comme des rivalités anciennes ancrées entre quartiers ou villes dont l'origine n'est pas ou plus connues par les protagonistes, un très fort sentiment d'appartenance à un territoire – à l'échelle du quartier ou de la ville – pris dans des enjeux de réputation et d'honneur à défendre, ou encore des provocations et des altercations ponctuelles, souvent relayées sur les réseaux sociaux.

Ces actes de violence préoccupent et mobilisent les équipes du service et les partenaires locaux. Aussi, en cas d'alerte de rixe, des informations sont partagées avec l'ensemble des acteurs – notamment les services de prévention de la délinquance, les services de médiation, les délégués du préfet, les services jeunesse et les structures associatives, les directions des établissements scolaires... –, afin d'assurer une vigilance active et réactive sur les territoires concernés. De surcroît, les éducateurs se mobilisent en assurant une présence accrue dans les quartiers et aux abords des établissements scolaires, principalement les collèges, afin de dialoguer avec les jeunes connus, participant ainsi à limiter les passages à l'acte.

Par ailleurs, tout au long de l'année, la prévention des rixes est restée un sujet permanent d'échanges et de sensibilisation auprès des adolescents, au travers de nombreuses activités collectives relevant des loisirs, de la culture et des sports, de séjours, de chantiers et de diverses interventions dans les établissements scolaires.

Les équipes constatent également une dégradation générale de la santé mentale des jeunes accompagnés, marquée par les addictions – cannabis et protoxyde d'azote, usage excessif des réseaux sociaux –, et une perception restreinte de leur avenir. Leur santé mentale semble affectée de façon marquée, présentant essentiellement des symptômes dépressifs tels que l'expression d'idées morbides, un repli sur soi, un désinvestissement scolaire, des comportements violents. Régulièrement, les équipes se forment pour mieux identifier les signaux d'alerte et proposer des accompagnements adaptés. D'autre part, le maillage partenarial – maison des adolescents CASADO, équipe mobile de santé mentale, comités locaux de santé mentale (CLSM), ateliers santé ville (ASV), mission métropolitaine de la prévention des conduites à risques (MMPCR) – constitue une ressource importante en termes d'information, d'élaboration, d'orientation et de relais.

## L'activité

### *Quelques chiffres, leurs analyses et des illustrations pratiques*

---

Intervenant sur cinq villes, les équipes connaissent 3 283 jeunes de moins de 25 ans, contre 3 495 en 2022. Les jeunes, dits « juste connus », ne sont pas – ou plus – accompagnés individuellement et ne participent pas à des actions collectives. Ils restent néanmoins en contact avec les équipes éducatives. C'est bien cette relation éducative de proximité, engagée et persistante, qui permettra à un jeune de se saisir de l'offre éducative proposée, quand il le souhaitera, quand il sera prêt...

La légère baisse constatée en 2023 s'explique par le renouvellement de l'équipe de L'Île-Saint-Denis Sud – l'inscription de l'intervention dans l'espace public nécessite du temps – et des absences conséquentes survenues au sein des équipes de La Courneuve (2 éducateurs en formation et 1 salarié en arrêt pour longue maladie).

34% des jeunes « justes connus » sont des filles.

41% des publics rencontrés dans ce cadre sont âgés entre 18 et 25 ans, les équipes demeurant attentives aux jeunes adultes présents sur les quartiers. 36% sont des adolescents.

Âgés de 14 à 17 ans, ils investissent communément l'espace public comme un espace de socialisation et d'autonomisation. Enfin, les 23% restant sont des enfants et des préadolescents – « jusqu'à 13 ans » – rencontrés essentiellement sur les terrains de proximité et à la sortie des écoles, ou encore se trouvant être les petits frères ou petites sœurs de jeunes accompagnés.

## Les accompagnements éducatifs individuels

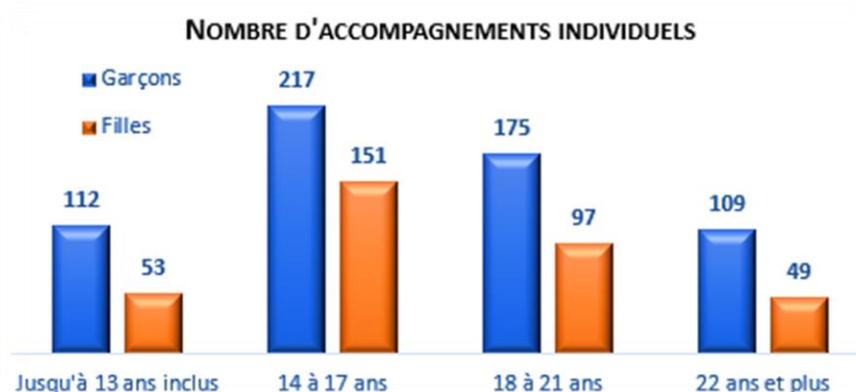
963 jeunes ont bénéficié d'un accompagnement individuel. La baisse du nombre de jeunes « juste connus » n'a pas affecté, pour autant, le nombre d'accompagnements individuels qui présente une légère augmentation (+ 59 jeunes), comparativement à 2023.

Du premier contact dans la rue...à la relation éducative...

A la sortie du collège, je repère un adolescent assis sur un banc qui parle avec des jeunes que nous connaissons. Je note les jours, les heures, les moments qui me permettront de le croiser puis, un jour, je fais un bout de chemin avec lui. Je lui donne mon numéro de téléphone et l'invite au local pour faire une « crêpe party » avec d'autres jeunes avec lesquels nous sommes en relation.

Peu à peu, j'essaie de mettre à plat sa situation scolaire, familiale et amicale. Au fil de nos discussions, il me dit que lui aussi souhaite « s'occuper de lui » mais sans savoir comment faire, « Rien ne marche » ajoute-t-il... pièce d'identité non renouvelée, suivi PJJ en cours et lien difficile avec son père... Avec son accord, je me suis mise en lien avec les éducateurs de la PJJ, j'ai rencontré son père et je l'ai accompagné à la mission locale.

Il a fallu du temps pour construire avec lui un lien de confiance et pour qu'il puisse, ensuite, faire confiance aux autres intervenants, toujours avec notre soutien. Aujourd'hui inscrit dans un parcours d'insertion, il vient spontanément au local avec ses potes pour parler ou il me sollicite personnellement quand il veut échanger en tête à tête.



55% des jeunes sont mineurs, et 45%, majeurs. Tout comme l'an passé, la tranche d'âge la plus représentée est celle des 14/17 ans avec 38,25% de l'ensemble, suivie par celle des 18/21 ans, avec 28,25%. Viennent ensuite les jeunes « jusqu'à 13 ans inclus » représentant 17% et les « 22 ans et plus », 16,50%.

64% des jeunes accompagnés sont des garçons, et 36% des filles. La proportion des filles augmente de 2,4 points par rapport à 2023. Cette évolution traduit l'attention particulière portée à l'égard du public féminin, notamment

face à des problématiques qui demeurent importantes en termes de santé et de prévention des conduites à risques (violences faites aux femmes, prostitution des mineures...).

Les problématiques majoritairement traitées au sein des accompagnements individuels sont la santé et la prévention des conduites à risques (26%), la scolarité (22%), l'insertion professionnelle (19%), et l'accès aux droits/citoyenneté (14%). Viennent ensuite les loisirs, culture, sports (9%) la justice (7%), et en dernier lieu, le logement/hébergement (3%).

Les accompagnements réalisés dans le domaine de la santé et de la prévention des conduites à risque s'adressent à des jeunes concernés par des passages à l'acte délinquant, des comportements violents, diverses addictions, des conduites pré-prostitutionnelles ou prostitutionnelles, des conduites routières à risque, quand d'autres qui connaissent des problèmes de santé ou des situations susceptibles d'affecter gravement leur intégrité physique et/ou psychique.

M, une adolescente fragile et en potentiel danger <sup>12</sup>

M, âgée de 12 ans, est accompagnée par notre équipe depuis un an. Spinacienne depuis sa naissance, M est scolarisée dans le collège du secteur en classe de 5<sup>ème</sup>. Elle vit avec sa mère célibataire et n'a pas de frère ou sœur. Son père habite dans une autre région avec sa conjointe et les deux garçons de celle-ci, âgés de 6 et 14 ans. M lui rend visite lors des vacances scolaires.

L'équipe a rencontré M par l'intermédiaire d'un groupe d'amies déjà suivies par notre service. Elle a commencé à venir au local pour y faire des activités, puis a participé à diverses sorties ainsi qu'un séjour en Normandie, en mai 2024. Une relation de confiance s'est progressivement instaurée.

En septembre, M s'est confiée à nous sur des faits d'agression sexuelle que lui aurait fait subir le fils aîné de la compagne de son père. Elle s'est également confiée à l'un de ses professeurs. A la suite de ces révélations, nous avons effectué un signalement auprès du procureur. En amont, nous avons expliqué à M comment nous allions la protéger et nous avons rencontré sa mère pour l'en informer et échanger à elle à propos de cette situation. En accord avec M, nous nous sommes également mises en lien avec l'assistante sociale du collège, dans l'objectif de coordonner nos interventions.

La mère de M s'est montrée à l'écoute, soutenance à l'égard de sa fille. Avec elles deux, nous avons réfléchi aux mesures de protection à mettre en place et envisager un possible accompagnement psychologique à la maison des adolescents « Casado ».

Dans les semaines qui ont suivi, la famille a été convoquée au commissariat et M s'est alors rétractée. Elle a pu nous exprimer ses craintes, à savoir nuire à son agresseur et rencontrer de ce fait encore plus de problèmes. Pour autant, l'enquête est toujours en cours et sa mère nous tient au courant de son évolution. A ce jour, nous continuons à accompagner M sur le plan individuel, mais aussi lors d'activités collectives. Nous restons tout particulièrement attentifs et à son écoute.

Les accompagnements réalisés dans le domaine de la scolarité visent à soutenir les parcours individuels vers la réussite et lutter contre le décrochage scolaire. Poursuivant ces objectifs, diverses actions ont été développées : soutien scolaire individuel régulier et/ou lors de préparation aux examens, aide dans le cadre de l'orientation de fin de 3<sup>ème</sup> ou post-lycée, aide à la recherche de stages – information sur les démarches nécessaires, coaching en vue de se présenter face à un employeur ou un responsable métier, identification des ressources et des freins... –, relais vers les dispositifs existants et accompagnement dans des lieux ressources adaptés – CIO, PIJ, Ecole de la deuxième chance... –, soutien du lien entre la famille, le jeune et l'institution scolaire, notamment avec l'assistante sociale scolaire et les CPE en cas de difficultés.

<sup>12</sup> Propos recueillis auprès d'éducatrices d'une équipe éducative d'Epinau-sur-Seine.

Soutenir J dans son désir de réorientation scolaire pour prévenir le décrochage et l'échec scolaires<sup>13</sup>

J est un adolescent de 15 ans souvent présent dans l'espace public. Depuis septembre 2024, il est en première année de CAP « monteur en installation thermique » mais présente, dès mi-novembre, des signes de décrochage scolaire et un visible manque de motivation. Il nous explique avoir été inscrit dans cette filière professionnelle par défaut. Il dit toutefois rester motivé pour poursuivre une formation en alternance, principalement attiré par l'acquisition d'une indépendance financière.

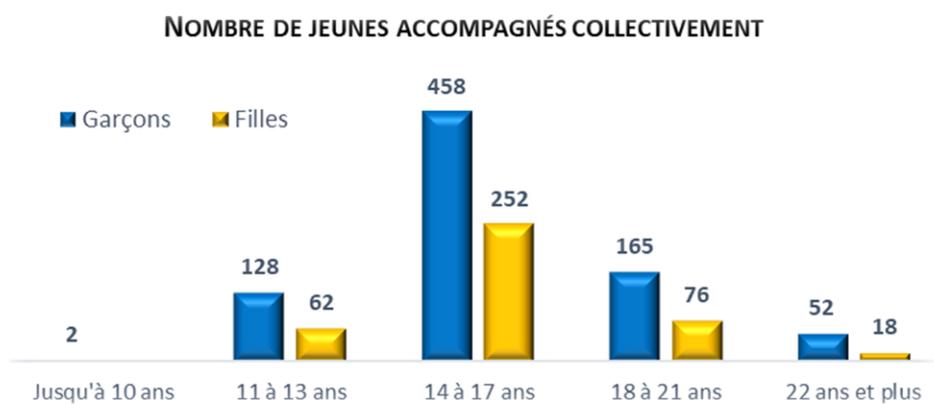
A son écoute, nous décidons de soutenir son désir de réorientation et l'accompagnons dans la perspective de ce projet. Lors de divers entretiens, nous investiguons avec lui ses goûts, ses aspirations, ses atouts et ses difficultés. En lien avec le CPE de son établissement scolaire, nous nous rendons avec lui au Campus des Métiers, à Bobigny, pour y découvrir les différentes formations en alternance et en appréhender les prérequis et les contraintes respectives.

Actuellement, nous le soutenons dans la rédaction de lettres de motivation pour la recherche de lieux de stage, un aménagement de sa scolarité ayant été effectué dans cette perspective.

## Les accompagnements éducatifs collectifs

1213 jeunes, contre 1 046 en 2023, ont bénéficié d'accompagnements éducatifs collectifs.

33,50% sont des filles, 66,50% des garçons. Les mineurs sont fortement majoritaires, représentant 74% de l'ensemble. 58,50% d'entre eux sont âgés entre 14 et 17 ans.



48% d'entre eux ont également bénéficié d'un accompagnement individuel, en parallèle. Ainsi accompagnement individuel et accompagnement collectif s'articulent, se complètent voire se nourrissent respectivement, répondant chacun à des besoins spécifiques.

Sur le plan éducatif, l'accompagnement collectif est précieux.

Il constitue un levier essentiel de l'action de prévention spécialisée, offrant aux jeunes un espace structuré de socialisation, où les interactions, parfois conflictuelles, sont encadrées et régulées par l'équipe éducative. Ce cadre favorise l'apprentissage des valeurs du "vivre ensemble" telles que le respect, la tolérance, la solidarité et l'entraide. Il représente également un facteur d'émancipation des jeunes, en élargissant leur vision du monde et en les aidant à s'ouvrir à de nouveaux repères sociaux et culturels.

<sup>13</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe éducative de L'île-Saint-Denis.

Il permet aux éducateurs de renforcer des relations de confiance déjà construites, mais aussi d'entrer en relation avec des groupes nouvellement connus, comme ce fut le cas pour 31% des jeunes accompagnés collectivement cette année. Facilitant le repérage des difficultés des jeunes, il est souvent un point d'ancrage pour l'émergence de suivis individuels, favorisant une transition vers un accompagnement plus personnalisé.

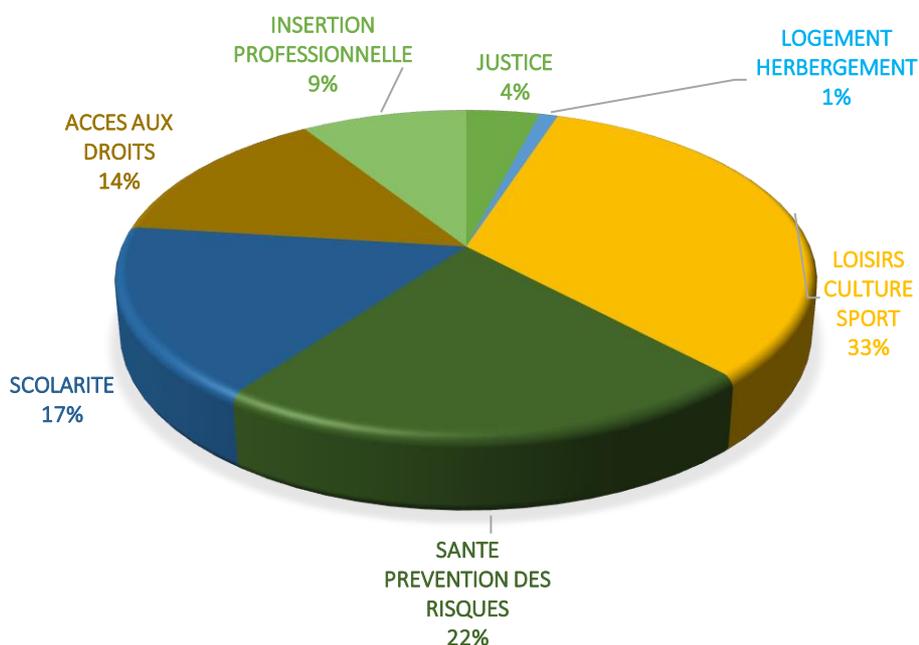
Les activités collectives permettent également de construire des actions « sur-mesure », afin de répondre spécifiquement aux problématiques d'un groupe donné. De surcroît, la plupart du temps, leur mise en œuvre nécessite de pouvoir rencontrer les parents – à minima pour s'assurer de leur accord quand leur enfant est mineur –, ouvrant ainsi l'accès à la connaissance de l'environnement familial et social.

K, du collectif vers l'individuel<sup>14</sup>...

*Agé de 17 ans, nous rencontrons K pendant notre travail de rue. Quelques mois auparavant, alors qu'il se trouvait en situation de décrochage scolaire, il a été exclu de son établissement à la suite de nombreuses absences. Très vite, il s'est alors marginalisé et a multiplié les actes délictueux. Pris en charge par la PJJ, il « rechigne » alors à se rendre à ses rendez-vous et ne se projette que difficilement dans une rescolarisation.*

*Afin de soutenir le développement d'une relation de confiance, nous lui proposons de participer à diverses activités collectives. Avec son accord, nous rencontrons également sa famille qui répond favorablement à nos propositions et, pendant l'été 2024, nous organisons un séjour avec son groupe de pairs. Ainsi, la relation tissée peu à peu va nous permettre d'aborder sa situation personnelle et d'élaborer ensemble, dans le temps, un projet d'insertion socioprofessionnelle. Aujourd'hui, K a intégré l'école de la deuxième chance.*

Les problématiques relevant de l'accompagnement collectif sont diversifiées.



Prédominantes (33%) les actions de loisirs se traduisent essentiellement par la mise en place de sorties, culturelles ou sportives, d'ateliers et de séjours.

Pour chaque groupe et chacune des actions, des objectifs socioéducatifs sont fixés.

<sup>14</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe éducative d'Épinay Centre.

Poursuite du projet TEPOP avec une quinzaine de jeunes des 4 routes<sup>15</sup>

*En partenariat avec le service jeunesse, la maison pour tous « Youri-Gagarine » et l'association TEPOP (Territoire à Energie POPulaire), l'équipe éducative s'est mobilisée en 2024 pour la poursuite d'une action initialement démarrée en 2023. Celle-ci avait pour objectif de co-concevoir et co-construire des équipements sportifs urbains modulables et transportables. Accompagnés par l'équipe, une quinzaine de filles et garçons âgés de 13 à 18 ans ont participé à l'installation et à la mise en usage du « Youri Kit », dans un parc du 18<sup>ème</sup> arrondissement parisien. Objet mobile, facilement montable et démontable, le « Youri Kit » se présente comme une salle qui se déploie dans l'espace public, permettant de démultiplier aisément l'accès aux pratiques sportives, notamment en milieu urbain. Aussi, après l'avoir installé, les jeunes ont pris en charge l'animation de ce nouvel équipement.*

Cultiver un coin de potager en milieu urbain...<sup>16</sup>

*L'association du Collectif de l'Impasse Juif, créée en 2021, gère un jardin situé près de la maison de quartier Pasteur, à Saint-Ouen. Après avoir adhéré à l'association, nous avons pu bénéficier d'une parcelle de terrain pour y développer une activité de jardinage. Agés de 12 à 17 ans, 11 jeunes filles et garçons se sont régulièrement retrouvés avec les éducateurs pour y cultiver la terre et récolter des légumes de saison. Cette activité a été très appréciée par les jeunes qui ont pu ainsi développer des connaissances en jardinage et dans le domaine de la biodiversité en milieu urbain.*

Au cours de l'année 2024, 48 séjours ont été réalisés avec 242 jeunes, dont 38% de filles.

Un séjour au Ghana avec un groupe d'adolescents de Saint-Ouen

*En partenariat avec la Fondation des Apprentis d'Auteuil, un projet centré sur l'insertion socio-professionnelle à travers la culture urbaine et le hip-hop a pu aboutir, en août 2024, à la réalisation d'un séjour de 7 jours à Accra, capitale du Ghana. Pendant 9 mois, un groupe de 5 adolescents de Saint-Ouen s'est impliqué dans des ateliers éducatifs, visant la préparation de ce voyage interculturel.*

*Sur place, les jeunes ont découvert la culture ghanéenne, échangé avec des artistes locaux, participé à des ateliers musicaux et exploré le patrimoine historique du pays, notamment lié à l'esclavage et au panafricanisme. Les différents échanges ont favorisé la cohésion du groupe et encouragé le désir d'engagement des jeunes dans des projets personnels et professionnels. Le séjour a également permis de valoriser leurs talents et d'explorer leur potentiel d'ascension sociale, tout en renforçant leur ouverture culturelle.*

Un séjour en Grèce avec des adolescentes de L'Île-Saint-Denis

*L'équipe éducative a mis en place un projet intitulé « Découverte et transmission d'un patrimoine culturel » en direction de 4 adolescentes, âgées de 13 et 14 ans. Cette action avait pour objet la préparation d'un séjour itinérant en Grèce. Dans un premier temps, accompagnées par l'équipe, les adolescentes ont pu s'initier à la pratique de la mosaïque en rénovant une fontaine dans le quartier du centre-ville de L'Île-Saint-Denis. Il s'agissait alors de se familiariser avec un art décoratif inscrit dans l'histoire de la Grèce antique, tout en développant des compétences artistiques. Dans l'objectif de les impliquer pleinement pour la faisabilité du projet – conditions organisationnelles et financières –, elles ont également mené plusieurs actions d'autofinancement en tenant des stands alimentaires lors de différents événements de la ville. Entièrement organisé avec elles – élaboration du budget prévisionnel, choix des sites historiques à visiter, recherche des billets d'avion et des hébergements... – le séjour s'est déroulé, comme prévu, en octobre 2024 pendant les vacances scolaires. Responsabilisées, elles ont pu ainsi développer des compétences collectives, telles que partager des informations et arrêter des décisions en groupe.*

Un séjour avec des adolescentes de Villetaneuse pour accueillir la flamme olympique à Marseille

*En mai, six collégiennes ont pu se rendre à Marseille, avec deux éducatrices, pour assister à l'arrivée de la flamme olympique. Le programme était attractif : cérémonie officielle de l'accueil de la flamme, relais du parcours, concert du rappeur « Jul » au Vieux-Port et entretien avec M. Tony Estanguet, président du CIO (comité international olympique)... Reçues à leur retour par le maire de la Ville de Villetaneuse, M. Dionor Excellent, elles ont confié avoir été "trop impressionnées », précisant que ces trois jours à Marseille resteraient gravés dans leur mémoire.*

<sup>15</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe éducative des 4 Routes de la Courneuve.

<sup>16</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe éducative d'Arago-Payret-Zola de Saint Ouen.

Également très développée (22%), la thématique de la santé et de la prévention des conduites à risques a donné lieu à de nombreuses actions de sensibilisation et de prévention concernant la consommation de produits psychoactifs – et tout particulièrement celle de protoxyde d'azote –, les difficultés de santé physique et mentale et leur possible prise en charge, les risques liés à l'usage des réseaux sociaux, les violences subies ou agies – dont notamment les rixes –, et les conduites à risque motorisé. Dans ce domaine, le travail partenarial est développé avec les établissements scolaires, l'équipe mobile de santé mentale du secteur hospitalier, l'espace « Tête à Tête » du Conseil départemental, les centres médico-psychologiques (CMP), les centres de santé, les conseils locaux de santé mentale et des associations spécialisées comme Asthéria etc.

Réaliser un court-métrage pour sensibiliser les jeunes d'Épinay-sur-Seine aux dangers de la consommation du protoxyde d'azote<sup>17</sup>

*L'équipe de La Source Les Presles s'est engagée dans un projet de réalisation d'un court-métrage visant à sensibiliser les jeunes aux dangers du protoxyde d'azote.*

*Menée en partenariat avec PCH, In'li et Seqens via l'APES ainsi qu'avec les services municipaux, cette initiative avait pour objectif d'informer la jeunesse locale sur les risques liés à cette consommation, tout en leur offrant une découverte des métiers de l'audiovisuel. Impliquant activement des jeunes de 12 à 17 ans dans toutes les étapes de création d'un court-métrage, différents ateliers – écriture du scénario, jeu d'acteur, réalisation, montage et étalonnage – étaient animés par un réalisateur professionnel.*

*Démarré en mai 2023, ce projet a mobilisé une trentaine de jeunes et s'est poursuivi tout au long de l'année 2024. L'encadrement éducatif a joué un rôle essentiel pour mobiliser les jeunes dans la durée et assurer le bon déroulement du projet en veillant à leur adhésion à des principes inhérents au travail collectif (ponctualité, assiduité, respect des consignes).*

*Début janvier 2025, en présence du maire d'Épinay, de nombreux acteurs municipaux et locaux et de plusieurs centaines de jeunes, le court-métrage intitulé « Encore un peu » était projeté au cinéma CGR.*

Prévenir le cyberharcèlement dans un collège de L'île-Saint-Denis<sup>18</sup>

*Afin de prévenir les risques liés à l'usage des réseaux sociaux, notre équipe a mis en place, au sein du collège Alfred Sisley, un atelier de sensibilisation en direction de trois classes de 6<sup>ème</sup> et d'une classe allophone. A partir d'un quizz, nous avons notamment abordé des aspects juridiques, comme la majorité numérique fixée par la loi à 15 ans que nombre d'entre eux ignoraient. Les échanges se sont également portés sur le cyberharcèlement. Ensemble, nous avons identifié les adultes ressources que pourrait solliciter un adolescent en difficulté, à l'intérieur de l'établissement et plus largement sur la ville. A ce titre, nous avons explicité nos missions, nous présentant également comme potentielle ressource. Nous avons également rappelé l'existence du numéro vert dédié. Enfin, nous avons terminé notre intervention en partageant « 9 conseils pour utiliser les réseaux sociaux en toute sécurité », ce qui a généré des échanges intéressants sur le droit à l'image.*

La prévention des rixes est également une préoccupation majeure au sein des équipes éducatives. Outre le fait de participer aux circuits d'alerte mis en place en partenariat dans les différents territoires d'intervention, les éducateurs développent de nombreuses activités visant à prévenir la violence entre jeunes. Le développement des compétences psychosociales – gestion des conflits, communication non violente, confiance en soi –, et la valorisation des comportements citoyens participent à favoriser l'apaisement des tensions, promouvant « la culture de la paix » dans les quartiers.

Accompagner des groupes de jeunes impliqués dans des rixes, à Épinay-sur-Seine<sup>19</sup>

*Un groupe d'une dizaine de jeunes âgés de 14 à 16 ans avait été identifié sur le quartier de La Source-Les Presles comme nécessitant un suivi particulier. Ces jeunes « erraient » souvent dans les rues, notamment pendant les heures scolaires. Trois d'entre eux n'étaient plus scolarisés, tandis que les autres présentaient un taux d'absentéisme très élevé dans leurs établissements respectifs. Par ailleurs, deux jeunes faisaient l'objet de mesures éducatives au titre de la PJJ et de l'ASE. Ces adolescents s'engageaient dans des conduites à risques, notamment en consommant des substances altérant leur état de conscience, comme les "puffs"<sup>20</sup> et le protoxyde d'azote. Certains d'entre eux s'impliquaient dans des rixes inter-quartiers, notamment avec des jeunes du quartier d'Orgemont. Ces affrontements prenaient la forme de bagarres collectives ou de duels individuels organisés, ces événements mobilisant de nombreux autres jeunes, en qualité de « spectateurs ».*

<sup>17</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe éducative de La Source Les Presles d'Épinay-sur-Seine.

<sup>18</sup> Propos recueillis auprès des deux équipes éducatives de L'île-Saint-Denis.

<sup>19</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe de La Source Les Presles à Épinay-sur-Seine.

<sup>20</sup> Produits de vapotage jetables.

*Multipliant les contacts, les éducateurs ont instauré peu à peu avec ces jeunes une relation de confiance. Afin de les mobiliser, de les déconnecter des dynamiques conflictuelles de la rue, plusieurs activités leur ont été proposées. Conjointement encadrés par des éducateurs de La Source Les Presles et d'Orgemont, 3 séjours réalisés en Normandie ont permis de renforcer le lien éducatif, ouvrant la voie à des accompagnements plus individualisés. Il importait d'adapter le suivi à chacune des situations des jeunes. Dans cet objectif, une collaboration étroite a été mise en place avec les travailleurs sociaux de la PJJ, de l'ASE et d'autres acteurs locaux.*

*Grâce à la vigilance des éducateurs, à leur présence active dans la rue, une rixe impliquant des armes blanches a pu notamment être évitée entre ce groupe et d'autres jeunes de Villeteuse.*

En partenariat avec les bailleurs sociaux et/ou les mairies, 9 chantiers éducatifs ont été réalisés, mobilisant 38 jeunes pour des travaux de remise en peinture de cages d'escaliers et de halls d'immeubles. La plupart du temps, ces expériences représentent pour les jeunes un tout premier contact avec le monde du travail. Constituant des supports éducatifs précieux, ces chantiers permettent la transmission de savoir-être et de savoir-faire, pouvant favoriser l'émergence d'un désir d'insertion professionnelle.

37 chantiers pédagogiques ont également été menés, concernant 162 jeunes. Diversifiés, ils ont consisté en différents travaux comme nettoyer ou débroussailler l'espace public, distribuer des flyers, marquer des places de parking, rénover du mobilier urbain et tenir des stands lors d'événements organisés par les communes. Mises en œuvre par les éducateurs, ces actions permettent aux jeunes de bénéficier d'une contrepartie sous la forme d'une participation au financement d'une formation BAFA, d'un permis de conduire, ou d'un séjour de loisirs.

La sensible augmentation du nombre de jeunes ayant pu bénéficier des chantiers éducatifs ou pédagogiques est à souligner, soit 200 jeunes en 2024 contre 151 l'an passé.

Illustration d'un chantier pédagogique, construit avec un bailleur social à Epinay-sur-Seine<sup>21</sup>

*Dans le cadre d'un chantier pédagogique, un groupe de douze jeunes, filles et garçons, a participé à la rénovation de neuf bancs publics dans le quartier d'Orgemont, en partenariat avec le bailleur Seine-Saint-Denis Habitat. Encadrés par l'équipe éducative et accompagnés par les animateurs techniques des Compagnons Bâisseurs, ils ont décapé l'ancienne peinture, nettoyé et poli les surfaces avant d'appliquer deux couches de peinture. Malgré plusieurs reports dus aux intempéries, ils ont mené ce projet à terme avec engagement. Une activité ou un séjour leur sera proposé en contrepartie de leur investissement. La scolarité constitue le troisième axe d'intervention collective en 2024 (17%). De nombreuses actions ont été réalisées, principalement en partenariat avec les collègues.*

## Le travail avec les parents et les familles

Les équipes connaissent 847 familles sur l'ensemble des secteurs d'intervention. 243 d'entre elles ont été accompagnées, dont 46% de façon régulière. 25% de ces accompagnements sont nouveaux, initiés en 2024.

4 thématiques apparaissent prédominantes : l'accès aux droits et la citoyenneté (22%), la santé et la prévention des conduites à risques (21%), les difficultés scolaires (19%) et la médiation familiale (18%). Les autres thématiques sont le logement/hébergement (14%) et la justice (6%).

Chaque fois que nécessaire, les familles sont orientées vers de dispositifs de droit commun dans le cadre de démarches administratives et/ou de procédures judiciaires. Le manque de moyens informatiques et la méconnaissance de ces outils freinent voire empêchent l'accès aux droits de nombreuses familles. De nombreuses familles négligent leurs problèmes de santé du fait de leur difficultés socioéconomiques. Dans le champ des conduites à risques, les éducateurs associent autant que possible les parents pour coconstruire avec eux des réponses prenant en compte les besoins et les fragilités de leurs enfants. De même, ils s'attachent à les

<sup>21</sup> Propos recueillis auprès de l'équipe d'Orgemont à Epinay-sur-Seine.

inscrire comme acteur essentiel face aux difficultés scolaires de leurs enfants, leur permettant de prendre une place active dans le maillage partenarial constitué avec les établissements scolaires et les structures périscolaires.

## Le travail en partenariat et en réseaux

Faciliter les relations institutions/jeunes et soutenir les jeunes et les familles dans l'accès aux institutions supposent un travail partenarial sans relâche et un réseau d'acteurs diversifié sur lequel s'appuyer. Les domaines concernés par le partenariat sont multiples comme les services sociaux – ASE, PJJ... –, les professionnels de l'éducation nationale, de la réussite éducative, des missions locales et de l'insertion, de la santé mentale, les services municipaux de la jeunesse etc.

Par ailleurs, le service participe à plusieurs réseaux professionnels au sein des différents territoires d'intervention, notamment les conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD), les « Groupes Mineurs » – ou « Groupes de Suivi et de Prévention de la Délinquance » (GSPD) selon les villes –, le réseau « CODE » associant tous les acteurs du champ de l'insertion et de la formation professionnelle, les groupes de prévention au décrochage scolaire (GPDS), les plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PSAD), les programmes de réussite éducative (PRE), les groupes de travail « santé mentale », le réseau RESADO piloté par la maison des adolescents « CASADO » pour coordonner les professionnels de l'adolescence et les groupes de travail « violence intrafamiliale et faites aux femmes (VIFF).

## Conclusions et perspectives

En termes de perspectives, les objectifs suivants seront poursuivis pour l'année 2025 :

- ⇒ Réactualiser le projet de service et préparer le service aux obligations de l'évaluation, selon le référentiel établi par la Haute Autorité de Santé (HAS).
- ⇒ Finaliser le conventionnement tripartite avec la ville de La Courneuve et y inscrire l'intervention sur le secteur des 4 routes.
- ⇒ Poursuivre et développer nos actions éducatives selon les Projets Pluriannuels d'Intervention conventionnés avec le Département et les villes qui s'articulent principalement autour des axes suivants : favoriser et soutenir la réussite scolaire ; développer l'employabilité et soutenir l'insertion professionnelle des jeunes ; lutter contre les violences subies et les violences intrafamiliales ; soutenir et développer le pouvoir d'agir des jeunes et des familles ; prévenir les conduites à risques.
- ⇒ Poursuivre l'implication du service dans le comité ressource relative aux violences sexuelles, institué à l'échelle de la Fondation.
- ⇒ Prolonger les actions de communication autour de la prévention spécialisée afin de soutenir l'attractivité de notre secteur : intervenir dans les centres de formation et accueillir des étudiants lors de « journées d'immersion » organisées au sein des équipes ; organiser une présentation publique du documentaire réalisé par Paule MUXEL et de l'étude menée par Anne MUXEL, « *Ils m'ont jamais lâché* », à destination des partenaires, des élus municipaux, des financeurs et des professionnels ; participer à la journée départementale de la prévention spécialisée prévue le 18 mars 2025, organisée par l'ensemble des associations de prévention spécialisée de Seine-Saint-Denis et le Département.

# HAUTS-DE-SEINE





## LES JACQUETS

### Accueil de jour éducatif et scolaire

#### Présentation de l'établissement

Dans le cadre d'un accueil de jour éducatif et scolaire, l'établissement Les Jacquets accueille des enfants en grande difficulté scolaire, sociale et psychologique, au sein de deux sites, l'un situé à Bagneux, l'autre à Nanterre, regroupant chacun 46 enfants, garçons et filles âgés de 6 à 12 ans. L'objectif est de les aider à se réinscrire dans le système de l'Education Nationale et de les maintenir au sein de leur famille. Mis en œuvre 6 jours sur 7, pendant et hors temps scolaire, l'accompagnement global articule des actions pédagogiques, éducatives, psychologiques, incluant un soutien à la fonction parentale. Un service de suite poursuit l'accompagnement du jeune et de sa famille, au moment de sa réinscription dans le milieu scolaire ordinaire.

Ce dispositif est financé par le Conseil Départemental des Hauts de Seine, au titre de l'Aide Sociale à l'Enfance.

#### L'année 2024 : des faits marquants

Plusieurs évènements institutionnels ont marqué l'année 2024.

A la suite de sérieuses difficultés rencontrées pour recruter un directeur adjoint pour le site de Nanterre – insuffisance de profils de candidats correspondant aux attendus du poste et deux périodes d'essai écourtées, à l'initiative de l'employeur – un nouvel organigramme a été mis en place, en accord avec le département. Désormais, chaque site bénéficie d'un directeur à plein temps et d'un éducateur coordinateur, dont les missions comprennent un certain nombre d'aspects organisationnels et la gestion quotidienne des enfants « en crise ». Le coordinateur de l'équipe de Bagneux a pris ses fonctions en octobre 2024, et celui de l'équipe de Nanterre, en mai 2024.

Réalisée en cours d'année selon le nouveau référentiel de la Haute Autorité de Santé (HAS), l'évaluation a permis d'identifier les atouts<sup>22</sup> et les axes d'amélioration de l'établissement. Un plan d'action et un calendrier de mise en œuvre ont été établis. En amont, les équipes avaient été mobilisées, permettant le remaniement de plusieurs documents – livret d'accueil, règlement de fonctionnement... – et l'élaboration de nouveaux protocoles – plan de prévention de la maltraitance, charte de la bientraitance ou encore guide des bonnes pratiques médicamenteuses etc. Désormais, il s'agissait d'amener tout un chacun à se saisir de ces nouveaux outils. Accompagner le changement amorcé fut un objectif prioritaire pour les directions, tout au long de l'année 2024.

Depuis plusieurs années, nous observons l'évolution du profil des enfants accueillis et la dégradation des situations familiales. Particulièrement éprouvante, la conjoncture économique et sociale affecte les familles et les conditions de vie des enfants. Précarités et vulnérabilités se conjuguent, impactant différents domaines, tels que l'emploi, le logement, le soin, physique et mental. Le stress face aux difficultés à subvenir aux besoins essentiels, les parcours de vie emprunts de violence et de ruptures et la souffrance souvent liée aux déracinements et aux parcours migratoires affectent profondément la santé mentale des familles. Il est donc indispensable de développer de solides relations partenariales avec les acteurs sociaux – services publics, services de santé, CMP, CMPP (centre médico-psychologique et centre médico psychopédagogique) etc. Toutefois, le turn-over et le manque de personnel ont tout particulièrement fragilisé ces structures, engendrant, cette année, des ruptures dans les accompagnements et des retards importants dans l'organisation des réunions de synthèse.

La crise d'attractivité n'a pas épargné l'établissement, comme l'ensemble du secteur social et médico-social. En dépit des efforts fournis par les directions, les processus de recrutement se sont avérés très difficiles, marqués par la pénurie de personnels diplômés. Ainsi, le service éducatif de Bagneux a dû faire face à une situation de

<sup>22</sup> La cotation globale obtenue est de 3,5 sur 4, soit : 3,62 pour le chapitre 1 « la personne accompagnée », 3,58 pour le chapitre 2 « les professionnels » et 3,30 pour le chapitre 3 « l'ESSMS ».

sous-effectif de janvier à août 2024. A Nanterre, deux éducateurs spécialisés, démissionnaires en fin d'année scolaire, n'étaient toujours pas remplacés à la rentrée. Dans un tel contexte, les risques psychosociaux encourus par les professionnels – tensions diverses, fatigue voire épuisement, stress et difficulté à canaliser ses émotions... – ont mobilisé les directions qui ont dû faire preuve d'écoute et de vigilance. Il était alors essentiel de renforcer le « faire équipe » et préserver la qualité, tant du climat social que de l'accompagnement.

Au cours de l'année 2024, de nombreux projets artistiques, manuels, sportifs ou culturels ont été développés.

A titre illustratif, à Nanterre, l'atelier technologique – construction de voitures et moulins fonctionnant à l'énergie solaire – a continué de constituer un rôle clé pour aider les élèves présentant des difficultés d'apprentissage. Du fait de la diversité des actes effectués – maniement, découpage, assemblage, collage, peinture etc – et d'une approche reposant sur la méthode essai-erreur, l'activité technologique permet de faire émerger et développer des capacités non décelées ou révélées par les apprentissages du programme scolaire ordinaire. Elle apparaît même favoriser l'apaisement et la concentration chez des élèves habituellement agités ou instables en classe. Pour lutter contre le refus scolaire – risque de déscolarisation au sein même de la structure –, une nouvelle forme d'intervention individualisée a été mise en œuvre à raison d'une fois par semaine, articulant le service pédagogique et le service éducatif. Contractualisée avec chacun des deux enfants concernés et leurs parents, celle-ci a permis la réalisation de projets personnalisés avec l'appui d'un éducateur spécialisé, puis leur restitution au sein du groupe classe : exposé, création et expérimentation de jeux interactifs sur la vie quotidienne de l'Egypte antique pour l'un, découverte de la cuisine italienne, confection culinaire et dégustation partagée, pour l'autre.

A Bagneux, des activités décloisonnées ont permis une meilleure coopération entre les différents enseignants, rendant les apprentissages plus flexibles, cohérents et stimulants, au bénéfice des enfants. Ainsi une pratique sportive, du futsal, et des séances d'art plastique ont pu mixer des élèves de divers classes et niveaux. Par ailleurs des « matinées scientifiques » thématiques ont pu mêler diverses approches, comme les sciences, les arts plastiques et le français. Par exemple, un travail mené sur les volcans et l'activité volcanique a mobilisé tout particulièrement les enfants : création de maquettes, expérimentation scientifique simulant une éruption et exposés préparés en petits groupes. Tout au long de l'année, d'autres activités, ont été poursuivies telles que la médiation animale. Depuis 3 ans, à la suite d'une proposition émanant du conseil des élèves, l'accueil d'un lapin dans les locaux offre de nombreuses vertus thérapeutiques : une diminution des tensions et des frustrations permettant, in fine, une plus grande concentration scolaire, de nombreuses possibilités d'interactions favorisant la responsabilisation et l'autonomisation, une baisse du niveau d'impulsivité, d'anxiété et d'agressivité et différentes occasions d'éprouver la notion de respect de l'autre. Des séances d'équitation, mises en place dans un centre équestre via le dispositif « Plein Air Handicap », et des visites dans des fermes pédagogiques sont venues compléter ce projet.

Dans chacun des sites, la préparation des fêtes de fin d'année a été l'occasion de rendre acteurs les enfants, en perspective de l'élaboration d'une journée conviviale et festive. Tout au long du mois de décembre, différentes activités ont été organisées, comme des ateliers créatifs – fabrication de décorations, de cartes de vœux, de menus etc. –, l'apprentissage de chants du monde ou encore la création d'un spectacle de théâtre sur le thème du vivre ensemble.

## L'activité

### *Quelques chiffres et leurs analyses.*

---

47 demandes d'admission ont été reçues, contre 42 en 2023. En hausse depuis plusieurs années, le pourcentage de demandes émanant de l'Education Nationale marque une progression significative, passant de 69% en 2023 à 81% en 2024. Celle-ci s'explique par une communication accrue du projet de l'établissement en direction des nouveaux directeurs d'écoles des Hauts-de-Seine, notamment en participant à des réunions organisées par l'Education Nationale. A contrario, l'importante diminution du pourcentage émanant des CMP (centre médicopsychologique) et CMP (centre médico psychopédagogique), soit 2% contre 21% l'an passé, est à relier avec les difficultés croissantes, rencontrées par ces structures en termes de ressources humaines.

47 périodes d'observation ont été organisées, comprenant chacune une rencontre avec la direction, une semaine passée en classe auprès du service pédagogique, une journée d'activité avec le service éducatif et des entretiens avec une psychologue de l'établissement (avec l'enfant, puis avec la famille).

En 2024, 29 nouveaux enfants ont été accueillis, représentant 62% des demandes initiales, contre 28 enfants en 2023, soit 67%. A Bagneux, le taux de renouvellement est de 24%, à Nanterre, de 39%.

Admissions réalisées : origine de la demande	Éducation Nationale		Services sociaux		CMP - CMPP		Total	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
BAGNEUX	10	91 %	1	9 %			11	100 %
NANTERRE	13	72 %	4	22 %	1	6 %	18	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>79 %</b>	<b>5</b>	<b>17 %</b>	<b>1</b>	<b>4 %</b>	<b>29</b>	<b>100 %</b>

L'ensemble des enfants est domicilié dans le département des Hauts-de-Seine. Les enfants accueillis sur le site de Bagneux habitent majoritairement cette commune (26%), puis des communes avoisinantes, dont Malakoff et Fontenay-aux-Roses (respectivement 17% et 13%). Ceux accueillis sur le site de Nanterre habitent majoritairement dans la commune (26%), puis des villes voisines dont Gennevilliers (14%), Clichy et Asnières (12% chacune).

Au sein des 2 structures, l'accueil des garçons est fortement majoritaire, représentant 80% de l'ensemble, avec toutefois une légère augmentation de la proportion des filles (+ 5 points comparativement à 2023). Les enfants sont essentiellement âgés de 9 à 10 ans, représentant 47% de l'ensemble (- 5 points par rapport à l'an passé). Puis viennent les enfants âgés de 7 à 8 ans, soit 33% (+ 7 points). La part des « plus de 11 ans » reste importante, atteignant 19%, (- 2,50 points). Enfin, il n'y a que 1% d'enfants âgés de 6 ans.

Avec un total de 28 653 journées réalisées, l'activité de l'établissement est largement supérieure à celle attendue dans le cadre du budget prévisionnel (+ 1509 journées). En revanche, elle présente une légère diminution, comparativement à 2023 (- 439 journées). Celle-ci s'explique par le départ prématuré de 5 enfants, en cours d'année : 1 déménagement et 1 placement en MECS, ayant entraîné un éloignement physique ne permettant plus la prise en charge aux Jacquets, ainsi que 3 fins de contrat du fait de la décision des familles de rescolariser les enfants en milieu ordinaire, en dépit des préconisations de l'établissement.

Le service de suite totalise 4 649 journées réalisées, c'est-à-dire 1 349 de plus que budgétées.

Les durées moyennes de séjour dans l'institution sont stables, de 1 an et 9,5 mois à Bagneux, et de 2 ans et 2 mois à Nanterre. Le service de suite enregistre, quant à lui, une durée moyenne équivalente sur les 2 sites, respectivement 5 mois et 4 jours, et 5 mois.

## Les doubles mesures et prises en charge des enfants

	BAGNEUX			NANTERRE		
	Institution		Service de suite	Institution		Service de suite
	Au moment de l'admission	Au 31 décembre		Au moment de l'admission	Au 31 décembre	
Enfant placé	4	1		5	4	
AEMO - AEAD	19	8		15	12	
Psychologie (libéral)	1	1		1	1	
CMP / CMPP	23	12	1	24	15	
Orthophonie	17	19	1	3	3	
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>35</b>	

On peut noter l'importance des suivis thérapeutiques chez les enfants accueillis aux Jacquets. La pluralité des acteurs intervenant auprès des enfants induit un nécessaire travail de collaboration, conduit par les professionnels de l'établissement.

### La constitution des familles

72% des enfants vivent avec un seul de leurs parents. 18% des familles sont monoparentales. Par ailleurs, 8% des enfants vivent au sein d'un dispositif de protection de l'enfance, en foyer ou dans une famille d'accueil, et 7% des enfants accueillis ont un de leurs parents qui est décédé.

### *Le service pédagogique*

Encadrés par des professeurs des écoles et des éducateurs scolaires, 88 enfants – 12 filles et 34 garçons à Bagneux, 6 filles et 36 garçons à Nanterre – sont répartis dans 14 classes, 7 dans chacun des 2 sites.

### Des projets, des actions

L'implication de la famille dans la scolarité de l'enfant reste un facteur important de la réussite du projet de l'enfant. Dans cette perspective, des rencontres collectives sont organisées à différentes occasions – rentrée scolaire, remise des bulletins trimestriels, journée porte ouverte – ainsi que des entretiens individuels, à la demande des parents ou des enseignants.

Sans appliquer une méthode spécifique, l'établissement met en place une pédagogie différenciée. Prenant en compte l'hétérogénéité des difficultés, cette pédagogie consiste à diversifier les approches, les contenus et les supports, afin que les enfants puissent accéder aux fondamentaux indispensables à un retour vers une scolarité en milieu ordinaire (apprentissage et intégration d'une posture d'élève). L'enseignant alterne la différenciation successive et la différenciation simultanée. Selon la différenciation successive, il laisse l'enfant choisir la méthode qui lui est la plus adaptée. Pour ce faire, il multiplie les supports – textes, images... –, les outils de communication – expression orale, internet, vidéo... – et les modes de travail – individuel, groupe. La différenciation simultanée, quant à elle, repose sur le fait d'organiser des activités différentes durant un même temps de classe, en regroupant les enfants selon leurs besoins.

Opérantes, les démarches participatives comme les pratiques d'accompagnement et de soutien par les pairs – tutorat entre jeunes, travail partagé en classe – sont mobilisées. Mensuellement, un comité d'établissement se réunit. Elus démocratiquement, les délégués se réunissent régulièrement avec la direction, débattent des questions d'actualité, expriment leurs avis et élaborent des propositions – menus, activités, achats de matériel, organisation de la vie quotidienne, animation socio-culturelle, services thérapeutiques, projets de travaux et

d'équipements, règles de vie de l'école etc. La question de la sanction est aussi régulièrement soulevée. Afin de permettre aux enfants qui le souhaitent d'être aidés dans la réalisation de leurs devoirs, l'atelier « Coup de pouce » a fonctionné toute l'année, ouvert de surcroît pendant les vacances pour les jeunes inscrits au Service de Suite. Edité avant chaque période de vacances scolaires, le journal d'école permet aux enfants de s'exprimer sur leur quotidien et de relater des moments partagés dans l'établissement.

Tout au long de l'année, la pratique sportive s'est déclinée en interne – par exemple, futsal, tennis de table ou encore, organisation des Olympiades – et en partenariat avec le dispositif « Plein Air Handicap », avec tour à tour de l'équitation, du VTT et du golf. De plus, la mise à disposition d'un créneau horaire à la piscine municipale de Nanterre a permis aux enfants des 2 sites de bénéficier de séances hebdomadaires, durant un trimestre.

Construit au fil de l'année scolaire, un projet artistique est développé en partenariat avec la Maison des Arts de Bagneux. Stimulant l'imaginaire, la créativité et l'expression des enfants, des ateliers ont permis la production d'une œuvre collective – « *De mains en mains* » – et la création de marionnettes géantes. Ces réalisations ont ensuite été exposées au grand public, valorisant ainsi le travail accompli par les enfants, en présence de leurs parents.

Axé sur la découverte de la mythologie grecque et les 12 travaux d'Hercule, un autre projet a nécessité la mobilisation de diverses approches, comme la lecture d'ouvrages spécifiques, le dessin, la découverte de la Grèce et sa localisation géographique, le visionnage de vidéos, des exposés etc. Dans ce cadre, les enfants ont bénéficié d'une visite thématique au musée du Louvre. Commentée, celle-ci s'intitulait « *Le Mythe d'Hercule* ».

Réalisés chacun durant 5 jours, deux « séjours classes » ont été effectués. Concernant 15 enfants de Bagneux, le premier consistait en une découverte de La Manche et du Mont-Saint-Michel. Bénéficiant à 11 enfants de Nanterre, le second s'est déroulé en Normandie, avec pour objectif de sensibiliser les élèves les plus âgés à l'histoire de la seconde guerre mondiale, à l'occasion du 80<sup>ème</sup> anniversaire du débarquement. En outre, ce type d'action contribue au développement des compétences psychosociales des enfants et développe la cohésion des groupes.

## L'orientation scolaire pour les élèves sortant des Jacquets

Coconstruits en partenariat avec des écoles primaires, des stages d'inclusion scolaire ont pu se dérouler dans des classes de CM2, CM1 ou CE2. Visant la préparation d'une prochaine orientation, ils ont bénéficié à 10 enfants, dont 4 de Bagneux et 6 de Nanterre.

30 jeunes ont quitté Les Jacquets en fin d'année scolaire, 11 à Bagneux et 19 à Nanterre.

100% des élèves sortant ont rejoint le milieu scolaire ordinaire, au collège ou en primaire. 70% de ces enfants ont intégré une classe de 6<sup>ème</sup>, dont 67% d'entre eux une 6<sup>ème</sup> générale, et 33%, une 6<sup>ème</sup> SEGPA. Les 30% restant ont intégré des écoles primaires, classes de CM2 (6,50%), CM1 (17%) et CE2 (6,50%).

## Le service éducatif

Comparativement à l'année 2023, le bilan annuel du service éducatif présente une diminution significative du nombre des activités socialisantes et des rencontres avec les familles (visites à domicile ou dans l'établissement), mises en œuvre auprès des enfants à Bagneux comme à Nanterre. L'important sous-effectif des équipes, subi cette année, justifie cette évolution.

### Les activités socialisantes

Les mercredis, les samedis, et pendant les vacances scolaires, les professionnels du service éducatif développent des activités collectives. Variées, les médiations proposées permettent aux enfants de prendre confiance en eux, de valoriser des compétences personnelles, tout en s'inscrivant dans des modalités relationnelles de plus en plus socialisées. Les éducateurs proposent également un accueil quotidien constitué d'un petit déjeuner et d'une prise en charge autour de l'hygiène corporelle, pour les enfants le nécessitant.

181 et 108 prises en charge ont été effectuées le samedi, respectivement à Bagneux et Nanterre, contre 225 et 155, en 2023.

Activités manuelles : ateliers culinaires, confection de bracelets.

Activités culturelles : cinéma, théâtre, festival des « Arts parades », festival « Les jeunes en scène », musée du Louvre, grande galerie de l'évolution, musée des miniatures, musée du chocolat, salon du manga, salon de la BD, atelier robotique.

Détente et découverte : jeux musicaux, jeux de plein air dans des parcs, zoo de Vincennes, promenades en forêt et à la ferme, karaoké, marché de Noël.

Loisirs sportifs : bowling, patinoire, escalade, golf, hand-ball, jeux collectifs extérieurs.

Le mercredi après-midi, chaque enfant s'inscrit dans un projet de loisirs qui peut être artistique, culturel ou sportif. Les éducateurs assurent également le lien avec des structures partenaires, pour les enfants intégrés dans des activités extérieures.

Les enfants du site de Bagneux ont bénéficié d'activités diversifiées, artistiques (fabrication de marionnettes, conception de saynètes, représentation), sportives (piscine) ou culturelles (théâtre). Les enfants du site de Nanterre, quant à eux, ont participé à des activités sportives (piscine, patinoire, escalade etc...), diverses sorties (cinéma, jardin d'acclimatation, balades et jeux dans des parcs). Variées, d'autres activités ont été menées dans les locaux des deux structures (confection de pâtisseries, décorations festives, jeux de société, séances d'art plastique etc.)

Le service éducatif s'adresse également aux enfants qui ne partent pas en vacances. Ainsi, l'équipe de Nanterre a réalisé 22 journées, représentant 108 prises en charge, et l'équipe de Bagneux, 23 journées soit 138 prises en charge. Diverses activités sportives, éducatives, culturelles ou ludiques ont été organisées.

Enfin, 8 séjours et 6 week-ends – soit 57 journées représentant 540 prises en charge – ont été réalisés avec les enfants accueillis à Bagneux, et 7 séjours et 6 week-ends – soit 51 journées représentant 417 prises en charge – avec les enfants accueillis à Nanterre.

Les séjours donnent l'occasion aux enfants de prendre de la distance par rapport à leur problématique familiale et favorisent leur socialisation dans un groupe de vie quotidienne, sans enjeux intrafamiliaux. Il s'agit également d'offrir à chacun d'entre eux une place d'acteur.

## **Le travail avec les familles**

Les éducateurs du service éducatif interviennent auprès des familles dans l'objectif de soutenir les parents dans leur fonction éducative, en favorisant une meilleure participation à la vie de l'établissement et aux projets qui y sont déployés. Pour ce faire, ils mobilisent les parents dès l'admission et tout au long de l'année, à travers différentes instances comme des réunions d'information pédagogique ou de synthèse, et des visites à domicile.

Le travail avec les familles s'inscrit dans le cadre d'une aide éducative à domicile, qui se construit à partir d'entretiens réguliers. Il permet l'élaboration puis la concrétisation du projet personnalisé de l'enfant, selon le principe de coéducation. Essentiellement déployé au sein de la dynamique familiale, l'éducateur agit de façon préventive. En qualité de tiers, il favorise l'évolution des relations intrafamiliales, et l'évitement d'un placement, le cas échéant. Il participe également à la prévention de la maltraitance et permet, si besoin, le repérage de situations à risques ou de danger.

En 2024, 32 visites à domicile et 21 rendez-vous avec les familles dans l'établissement ont eu lieu pour Bagneux – contre 106 et 19 en 2023 – et 38 visites à domicile pour Nanterre – contre 85 l'an passé.

Les Jacquets accueillent de plus en plus de familles en grande précarité, notamment autour de la question du logement. Pour ces familles fréquemment logées en hôtel social, les visites à domicile sont difficiles à organiser par manque d'espace et d'intimité, des entretiens sont alors proposés au sein de l'établissement.

## Le travail partenarial

Construit avec différents partenaires, un travail de coopération s'est développé au cours de rencontres régulières :

- ⇒ Lors des rendez-vous de présentation du projet avec la famille et le jeune : les éducateurs de l'ASE et ceux qui sont en charge des mesures d'AEMO sont fréquemment conviés.
- ⇒ Pour le suivi éducatif et médical des enfants : avec les CMP, les partenaires associatifs.
- ⇒ Pour construire les projets pédagogiques et éducatifs : avec des associations sportives et culturelles.
- ⇒ Pour la constitution des dossiers d'orientation : avec des internats et la MDPH (maison départementale des personnes handicapées).
- ⇒ Pour la coordination des prises en charge : avec différentes MECS.
- ⇒ Pour l'accompagnement des familles dans diverses démarches administratives, en lien avec les prestations familiales, les documents d'identité et le logement social : avec les CCAS (centre communal d'action sociale).
- ⇒ Dans le cadre du service de suite : avec les collèges, avec lesquels une procédure d'accompagnement a été définie.

Par ailleurs, les professionnels de Bagneux ont participé à 18 réunions de concertation ou de synthèse et ceux de Nanterre, à 22.

## Le service psychologique

L'accompagnement psychologique consiste à offrir à chaque enfant un espace de parole et d'écoute où il est accueilli en tant que sujet. Il tient aussi compte de la problématique familiale, de ce qu'elle peut empêcher ou permettre dans la construction du parcours de l'enfant. Le projet et le devenir de l'enfant sont au cœur de la démarche.

### Le rôle des psychologues lors de la période d'admission

Les psychologues reçoivent l'enfant, mais également ses parents, dès la première semaine d'accueil. Ces entretiens sont des temps d'écoute – évaluation de la structure psychique, des difficultés et des capacités à se saisir de l'offre de service proposé aux Jacquets – et d'élaboration de ce qui se joue et fait problème au sein de la dynamique familiale.

### Le rôle des psychologues tout au long de la prise en charge

Après un temps d'accueil et d'observation, il est proposé à l'enfant un lieu où il pourra parler de lui, de ses difficultés, de ses peurs, de sa souffrance et ses désirs. Outre les demandes émanant de l'institution, l'émergence de la demande de l'enfant est essentielle. Le démarrage de la prise en charge et le nombre de séances est en lien avec la gravité de la problématique de l'enfant.

Chaque psychologue est référente de 23 enfants. Les enfants, qui ne bénéficient pas de suivi extérieur, sont reçus une à deux fois par semaine, à leur demande. Les autres sont reçus plus ponctuellement, les entretiens étant davantage centrés sur les difficultés qu'ils peuvent rencontrer dans l'institution.

Le suivi psychologique préalablement engagé à l'extérieur pour certains enfants (CMP, libéral, CMPP) est soutenu par les psychologues de l'institution, au travers d'échanges téléphoniques ou de réunions réunissant les différents professionnels.

Depuis plusieurs années, le nombre de suivis psychologiques effectués au sein de l'établissement s'avère important, au regard du manque de places en CMP, mais également du fait des arrêts de prise en charge, souvent prononcés dès lors que l'enfant est admis aux Jacquets.

	SUIVIS	FREQUENCE	
		HEBDOMADAIRES	PONCTUELS
Nanterre	61	35 dont 12 deux fois par semaine	25
Bagneux	57	30 dont 6 deux fois par semaine	27

Parallèlement, 27 prises en charge extérieures ont pu avoir lieu, essentiellement en CMP.

## Le travail avec les parents

Les psychologues rencontrent les parents dans le cadre de la prise en charge globale de l'enfant. Les aspects psychopathologiques sous-jacents, présents dans les fonctionnements familiaux, ont des effets sur la construction psychique des enfants et nécessitent d'être pris en compte dans l'accompagnement proposé.

L'enfant apparaît le plus souvent comme porteur du symptôme familial. Ces rendez-vous sont l'occasion de mobiliser chaque parent à sa place et dans sa fonction. Les parents sont invités à un travail d'élaboration autour de thématiques, telles que le lien mère/enfant, la place du père, la problématique de séparation, les injonctions parentales etc. En 2024, 70 entretiens ont eu lieu, 30 à Bagneux et 40 à Nanterre.

Les psychologues participent à l'élaboration du projet d'orientation de l'enfant qui a lieu avec ce dernier, ses parents et les professionnels concernés. L'évocation de la séparation d'avec l'institution est une étape cruciale et nécessite un soutien assidu de la part de chacun des référents de l'enfant. Cette étape relance chez l'enfant un désir réel d'intégrer le collège.

## L'inscription dans la dynamique institutionnelle

En interne, les psychologues participent aux trois synthèses hebdomadaires et à l'élaboration du projet personnalisé. Elles sont présentes également à la réunion de réflexion du service éducatif et aux séances d'analyse des pratiques. Aux professionnels qui le souhaitent, elles proposent des temps d'échanges et d'élaboration autour de la clinique infantile. Elles entretiennent aussi des relations partenariales, notamment avec l'ASE, les CMP, et l'Education Nationale. Enfin, à l'échelle de la Fondation, elles participent à des instances transverses. L'une d'entre elles est membre du « comité ressource, relatif aux violences sexuelles faites sur mineur.e.s et jeunes majeur.e.s », assumant ainsi une fonction de référente auprès des professionnels des Jacquets. Une autre s'est inscrite dans le groupe organisateur de la journée d'étude de la Fondation, qui s'est déroulée en mai 2024, visant une meilleure prise en compte des vulnérabilités psychiques dans l'accompagnement éducatif et social. Enfin, cette année, elles ont accueilli 2 stagiaires, une par site.

## *Le service de suite*

Le service de suite propose un accompagnement du jeune et de sa famille au moment de sa réinscription dans le milieu scolaire ordinaire (primaire ou secondaire). Il s'agit de consolider l'intégration de l'enfant par un soutien socio-éducatif approprié. Ce dispositif se concrétise par un accompagnement de la scolarité, un soutien auprès des parents et un partenariat développé avec les établissements scolaires et différents acteurs sociaux.

L'inscription dans l'environnement, au sein d'activités sportives et culturelles, est également recherchée. Cette intervention est fondamentale pour aider les enfants à la sortie des Jacquets, l'objectif visé restant la réussite de leur intégration scolaire.

De janvier à décembre 2024, le service de suite a bénéficié à 5 enfants à Nanterre, et entre 8 et 12 enfants à Bagneux.

## Illustrations cliniques

### Accueillir un enfant en grande précarité et adapter l'accompagnement en conséquence

*Agé de 8 ans, Moussa<sup>23</sup> est arrivé aux Jacquets au cours de l'année 2024. Sa mère est sans papier et son père ne vit pas en France.*

*Moussa se présente comme un enfant scolairement performant, mais au comportement inadapté. Il se déplace continuellement, provoque verbalement et physiquement ses camarades, parle constamment, exprime ses émotions de manière disproportionnée – crie, pleure etc. – et se victimise facilement.*

*Marquée par une grande précarité, sa situation nécessite un accompagnement spécifique. Il s'agit notamment de répondre à des besoins primaires (alimentation, hygiène), sans pour autant qu'il se sente différencié des autres enfants.*

*La mère de Moussa, quant à elle, apparaît en grande souffrance. Lui venir en aide implique qu'elle accepte de partager avec les professionnels son vécu migratoire, ses difficultés éducatives, financières et administratives. La construction d'une relation de confiance avec l'institution s'avère indispensable. Ainsi, rapidement, Madame évoquera ses difficultés à pouvoir nourrir correctement son fils. A plusieurs reprises, une aide alimentaire d'urgence est sollicitée.*

*Madame vit dans une perpétuelle insécurité d'ordre matériel et psychique. Hébergée dans un hôtel social, elle vit avec Moussa dans une seule pièce, sans cuisine. Elle ne possède que fort peu d'argent et craint en permanence de se faire expulser. Ces conditions de vie génèrent beaucoup de stress.*

*Mis en place par les professionnels, l'accompagnement éducatif et psychologique met à jour la relation de cause à effet entre la situation administrative de Madame et la vulnérabilité psychique de Moussa. L'environnement anxigène, au sein duquel il évolue, affecte sa santé mentale. En grandissant, Moussa a manifesté assez vite de l'agitation, de l'agressivité et une forme d'hyper maturité, du fait de préoccupations non en rapport avec celles correspondant à son âge. Aujourd'hui, il présente également un état d'hypervigilance.*

*Face à ce constat, diverses actions sont articulées au sein de l'établissement.*

*Tout d'abord, créer un climat rassurant autour de Moussa apparaît essentiel. Dans le même temps, il semble important de le considérer comme tout autre enfant, c'est-à-dire avec les mêmes droits et les mêmes devoirs que les autres. Cette posture professionnelle est centrale, elle permettra d'estomper les sentiments d'exclusion et d'injustice vécues jusqu'alors de façon exacerbée par cet enfant.*

*Pour autant, Moussa bénéficie pleinement de l'offre de service dispensée aux Jacquets. Il profite tout particulièrement du petit-déjeuner préparé, chaque matin, à l'intention de tous les enfants. Il part régulièrement en séjour et participe aux différentes prises en charge éducatives, organisées les mercredis, les samedis et pendant les vacances scolaires.*

*D'un point de vue psychologique, un suivi renforcé est mis en place, prenant en compte notamment son sentiment d'insécurité et d'angoisse.*

*Parallèlement, les professionnels accompagnent la mère de Moussa vers différents services sociaux susceptibles de soutenir sa demande de régularisation administrative, de garantir une aide alimentaire et une prise en charge médicale.*

*Aujourd'hui, Madame apparaît moins focalisée sur l'urgence de sa situation, elle peut investir davantage de temps pour son fils, se rendre davantage disponible pour lui.*

*Elle accepte de s'appuyer sur l'accompagnement dispensé pour se préoccuper de son fils, le rassurer et le resituer à une place d'enfant, au sein de la cellule familiale.*

<sup>23</sup> Les prénoms des enfants mentionnés dans ce chapitre ont été modifiés.

## Faire preuve d'innovation pour garantir la continuité du parcours, dans l'intérêt de l'enfant.

*Agé de 9 ans, Virgil vit chez sa mère avec ses frères et sœurs, à proximité des Jacquets. A la suite d'une information préoccupante pour des faits de violence commis sur ses enfants et sa femme, son père ne vit plus au domicile familial, visé par une mesure d'éloignement.*

*Peu à peu, au fil des rencontres lors des visites à domicile, une relation de confiance s'est construite entre la mère de Virgil et les éducateurs. Progressivement, celle-ci exprime les difficultés qu'elle rencontre dans l'éducation de ses enfants, tout particulièrement quand il s'agit de poser un cadre structurant et rassurant. Elle relate comment Virgil, à la maison, transgresse toute règle et limite qu'elle tente de mettre en place, comment il peut se rendre insupportable jusqu'à obtenir ce qu'il désire. L'accompagnement éducatif consistera à soutenir Madame dans ce domaine. Au fil du temps, l'ambiance au domicile familial s'apaise, Madame réussissant de mieux en mieux à tenir un cadre et à contenir Virgil.*

*Cependant, en cours d'année, un nouvel évènement vient bouleverser la structure familiale. Pour avoir caché son fils aîné qui a commis un homicide, Madame est incarcérée. Toute la fratrie est alors confiée à la grand-mère maternelle, qui vit non loin de l'établissement. La sœur aînée gère le quotidien.*

*Virgil est totalement déstabilisé par la situation. Extrêmement agité, il présente d'importantes difficultés relationnelles au sein de l'établissement. Ses difficultés de concentration sont telles qu'elles l'empêchent de travailler en classe. Au domicile, Virgil n'écoute pas sa grand-mère, il sort sans autorisation pour se rendre dans son ancien quartier d'habitation. Souvent, tard le soir, des parents du quartier interviennent pour le ramener chez sa grand-mère. Par ailleurs, Virgil est régulièrement en conflit avec d'autres enfants habitant sa ville de résidence.*

*Les transgressions de Virgil appellent des réponses éducatives adaptées et l'instauration d'un cadre plus sécurisant et rassurant. La grand-mère apparaît en difficulté, l'équipe décide de l'épauler, afin qu'elle puisse mettre en place des sanctions correspondant à la gravité des faits et à l'âge de son petit-fils. Toutefois, Virgil continue de « trainer » dans son quartier d'origine, parfois même très tardivement le soir. A plusieurs reprises, la police le reconduira au domicile de la grand-mère. Les errances de Virgil l'ont conduit à se retrouver dans une situation hautement dangereuse. Désormais, des délinquants l'utilisent pour servir leur trafic. De plus, de graves menaces sont proférées à son encontre. Dans ce contexte, un placement en urgence en MECS est prononcé par le juge pour enfants. Pour le protéger des réseaux liés au trafic, Virgil est placé hors du département.*

*Afin de garantir la continuité de l'accompagnement, un plan d'action innovant est élaboré, articulant les actions des éducateurs de la MECS et des professionnels des Jacquets. Un « blog classe » est créé et un suivi scolaire, mis en place. Par le biais des éducateurs de la MECS, l'enseignante continue de transmettre à Virgil du travail scolaire. Elle organise également des rencontres individuelles, garantissant ainsi la correction des travaux et des interventions personnalisées, en fonction des erreurs commises. Au travers de courriers, le lien entre Virgil et ses camarades se poursuit. De plus, l'éducateur qui assurait jusqu'alors la référence de l'accompagnement éducatif au sein de l'établissement se rend régulièrement dans la MECS, afin de maintenir un lien entre Virgil et l'institution. Une telle organisation ne fut possible que grâce à l'engagement des professionnels des deux structures, et à l'instauration d'une co-construction partenariale efficiente, au service de l'intérêt de l'enfant. Créé sur mesure, ce type d'accompagnement a évité de faire vivre à Virgil une nouvelle rupture. Il lui a surtout permis de ne pas s'effondrer, tout en poursuivant jusqu'à son terme son année scolaire. En fin d'année, Virgil a pu être orienté dans une classe de l'école de secteur de la MECS, en lien avec le service d'AEMO judiciaire qui l'accompagne désormais.*

## Renforcer le maillage partenarial pour un enfant nécessitant des soins psychiatriques

*Agé de 7 ans, Kévin vit avec sa mère, chez son arrière-grand-mère de 85 ans. Son père vit à Toulouse, il ne le voit que deux fois par an, pendant les vacances de Noël et d'été. Madame travaille dans un magasin de prêt à porter à Paris et rentre chez elle chaque soir, vers 20h. En l'absence de sa mère au domicile, Kévin est essentiellement pris en charge par son arrière-grand-mère, âgée de 85 ans.*

*Kévin souffre de troubles psychiatriques. Il a déjà connu deux périodes d'hospitalisation, de 6 semaines chacune, au sein d'un hôpital psychiatrique. Il s'agissait alors de pouvoir déterminer la nature des troubles. Au regard des*

besoins de Kévin, il est prévu, lors de son admission en septembre 2023, d'articuler la prise en charge aux Jacquets avec celle d'un hôpital de jour. Mais faute de place, ce projet ne verra jamais le jour. Kévin est accueilli à plein temps aux Jacquets et le demeure encore fin décembre 2024. Il bénéficie toutefois d'un traitement médicamenteux, correspondant à un puissant anxiolytique. Par ailleurs, au cours de l'année 2024, il sera de nouveau hospitalisé durant 6 semaines à la demande de sa mère, puis quelques temps après, il sera accueilli en hôpital de jour durant 5 semaines.

Prendre en charge ce garçon, dans l'attente de la mise en place d'un accompagnement plus adapté, a nécessité différents ajustements, mobilisant les ressources pluridisciplinaires de l'établissement :

#### L'accompagnement psychologique

Dès son arrivée, Kévin investit fortement les séances de suivi psychologique, proposées au sein de l'établissement. En complémentarité des soins prodigués au CMP et en accord avec le psychiatre référent, il est accompagné par la psychologue à raison de deux fois par semaine. Il se saisit alors de ce cadre individualisé comme d'un espace transitionnel situé entre l'imaginaire et le scolaire, entre la rencontre de l'autre en individuel et dans le groupe.

#### L'accompagnement pédagogique

En dépit de bonnes capacités cognitives, Kévin présente des fragilités en termes de motricité fine, de graphisme et d'attention, mais également en termes d'habiletés sociales.

De nombreux aménagements scolaires sont mis en place pour qu'il puisse se mettre au travail, puis pour faciliter sa concentration. Des aménagements environnementaux sont déployés – création d'un espace calme, paravent, minuteur, casque anti-bruit –, des aménagements pédagogiques – instructions claires et simples, adaptation du rythme d'apprentissage –, et enfin, des aménagements organisationnels – modification de son emploi du temps pour qu'il puisse se rendre au CMP le mercredi matin, anticipation de tout changement, planification des tâches etc.

#### L'accompagnement éducatif

Des visites à domicile, des espaces de parole et des rencontres vont être tour à tour mobilisés par les professionnels des Jacquets, que sont respectivement l'éducatrice, la psychologue et l'enseignante. Peu à peu, le dispositif d'aide permet à la mère de Kevin de verbaliser ses propres difficultés, notamment quand il s'agit de s'occuper de son fils. Parallèlement, Madame va se rendre compte des limites de la prise en charge de Kévin par l'arrière-grand-mère. L'intervention au domicile d'une TISF (technicienne de l'intervention sociale et familiale) est alors envisagée comme une aide à son égard, mais aussi comme une personne ressource au bénéfice de Kévin, en son absence.

#### La mise en œuvre d'une co-construction partenariale

Complexe, la prise en charge de Kévin implique des professionnels de différentes structures.

Articuler de façon cohérente les actions des uns et des autres est essentiel. Dans cet objectif, deux réunions de synthèse se sont tenues en 2024, réunissant le CMP, l'hôpital de jour et Les Jacquets. La qualité de l'accompagnement en dépend.

Dans l'attente de pouvoir offrir à Kévin une orientation qui corresponde pleinement à ses besoins – notamment en termes de soin –, il s'agit également de soutenir sa mère.

Pendant la prise en charge de Kévin à l'hôpital de jour, l'enseignante des Jacquets s'est mise en lien avec son confrère. Plusieurs rencontres ont eu lieu. Les liens construits entre les deux professionnels permettent à Kévin de poursuivre le travail scolaire jusqu'alors engagé et de bénéficier d'un suivi personnalisé. Le jour du retour de Kévin aux Jacquets, l'enseignant de l'hôpital de jour l'accompagne. Aux yeux des professionnels, il semblait important de signifier à Kévin le lien existant entre les deux établissements. En classe, les départs et retours de Kévin – à l'hôpital de jour mais également à l'hôpital psychiatrique – ont fait l'objet d'un travail de verbalisation avec l'ensemble des enfants, afin qu'ils soient vécus comme des épisodes de transition et non des ruptures.

### La situation actuelle...

*L'accompagnement dispensé aux Jacquets, doublé d'une approche pluridisciplinaire accrue, a été bénéfique à l'évolution de Kévin.*

*D'importantes progressions sont constatées dans ses possibilités de rapport au réel et en termes de mobilisation intellectuelle pour les apprentissages scolaires. Kévin est visiblement rassuré, sa mère tout également.*

*Malgré cette évolution, le projet initial, à savoir articuler un accompagnement aux Jacquets avec celui d'un hôpital de jour, demeure souhaitable au regard des troubles de Kévin. A ce jour, il n'est toujours pas mis en place, vraisemblablement du fait de l'insuffisance des moyens alloués à la pédopsychiatrie, une réalité que nous ne pouvons que regretter et dénoncer...*

## Conclusions et perspectives

Depuis plusieurs années, les problématiques des enfants sont plus complexes, plus massives, et les blocages, en termes d'apprentissage, plus fréquents, contraignant les professionnels à construire de nouvelles approches. Pour accompagner des enfants qui, ponctuellement, ne sont pas en capacité de rester en classe, de nouvelles formes de prise en charge individuelle sont déployées en interne.

Par ailleurs, démultiplier et fortifier les réseaux partenariaux s'avère indispensable. Il est de plus en plus nécessaire d'articuler l'éducatif et le soin, en lien avec des structures comme les CMP et les hôpitaux de jour. Au cas par cas, l'offre de service est modulée autant que faire se peut. Sans conteste, une des plus-values de l'établissement réside en ses capacités d'adaptation aux besoins de chaque enfant. Au cœur des pratiques professionnelles, la personnalisation de l'accompagnement requiert de la souplesse – en termes de fonctionnement et d'organisation –, des capacités d'innovation et un engagement professionnel fort.

Réalisée en 2024, l'évaluation a mis en évidence ces atouts. Impliquant chaque professionnel, l'élaboration du nouveau projet d'établissement 2025-2030 devrait permettre d'actualiser les pratiques, tenant compte de l'évolution des profils des enfants, des politiques publiques et de l'environnement.

En 2025, deux axes stratégiques seront tout particulièrement poursuivis. En premier lieu, il conviendra de renforcer « le travail ensemble », d'optimiser les interactions entre les services pédagogique, éducatif et psychologique. Il s'agira également d'instaurer une dynamique de transversalité entre les différents professionnels des deux sites, visant à capitaliser les savoir-faire et les savoir-être, dans l'intérêt de l'enfant.

**ESSONNE**





# LA MAISON COQUERIVE

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

### Présentation de l'établissement

Située à Etampes dans l'Essonne, La Maison Coquerive est un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), habilité à recevoir un public mixte, d'adultes seuls ou en couple, avec ou sans enfant, dans le cadre de dispositifs pluriels (Insertion, Urgence 91 et, depuis février 2023, Urgence 75). Les accueils se font essentiellement en logements diffus, à Etampes, et en accueil semi-collectif dans un pavillon pour trois familles (femmes et enfants), à Etréchy.

Les familles sont prises en charge à la suite d'évènements ayant entraîné une rupture d'hébergement (conflits de famille, violences intrafamiliales, fin d'incarcération, expulsion locative...). Ces personnes peuvent avoir subi une errance plus ou moins longue et ne possèdent pas, en général, un degré d'autonomie suffisant pour accéder à un logement et s'y maintenir. Le CHRS leur procure un toit, un accompagnement social global et leur permet d'acquérir cette autonomie.

Ce dispositif est financé par la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS) et la Ville de Paris, au titre de la lutte contre les exclusions.

### L'année 2024 : des faits marquants

A l'instar de 2023, l'année 2024 a été marquée par un certain nombre d'évolutions dans le fonctionnement et les pratiques de l'établissement.

Celles-ci ont été rendues nécessaires pour répondre à l'évolution des publics – augmentation constante du nombre d'enfants accueillis, hausse du nombre de ménages sans ressources et prédominance du nombre de personnes en situation irrégulière, hébergés depuis plus de 18 mois –, mais également pour satisfaire au nouveau référentiel d'évaluation, porté désormais par la Haute Autorité de Santé (HAS), sur l'ensemble du secteur social.

Accompagnée par un cabinet conseil selon une méthodologie participative, la réécriture du projet d'établissement 2024-2028 a tout particulièrement impliqué les professionnels. Validé en Conseil d'administration le 12 décembre 2024, ce document présente les axes stratégiques du CHRS et en décrit précisément les modalités de mise en œuvre.

Tout au long de l'année, l'équipe de direction<sup>24</sup> a poursuivi le déploiement de la démarche qualité. Mobilisant l'ensemble des professionnels, de nombreux travaux ont été initiés ou finalisés en 2024, comme la mise à jour du plan de prévention de la maltraitance et de ses outils, la procédure d'accueil des personnes accompagnées, l'élaboration d'une fiche de préadmission, traçant notamment les attentes et besoins exprimés par les ménages lors de la première rencontre, la mise en place du logiciel qualité Qualinéo et la déclinaison de différentes procédures comptables établies à l'échelle de la Fondation.

Parallèlement, l'année a été particulièrement dense en termes de renforcement des compétences. Afin de soutenir et d'optimiser les pratiques, 24 formations, individuelles ou collectives, ont été organisées au profit de 23 salariés, représentant un total de 41 jours. 14 d'entre elles ont été dispensées à titre gracieux, dans le cadre de la dynamique partenariale territoriale au sein de laquelle s'inscrit le CHRS.

En 2024, de nouvelles actions sont venues enrichir l'offre de service.

A titre illustratif, on peut mentionner deux activités réservées aux enfants, organisées à l'extérieur de l'établissement, comme la fréquentation de l'espace Snoezelen – pratique accompagnée de stimulation

<sup>24</sup> Composée d'une directrice et d'une cheffe de service

multisensorielle – ou les « après-midi Coquerive » – ateliers de danse et animations scientifiques, développés avec l'appui de 2 associations locales. De plus, les enfants bénéficient désormais d'un espace dédié aménagé au sein de la cour du CHRS.

A l'adresse des adultes, il convient de mentionner la remise en route de l'atelier Kijoulou, outil pédagogique utilisé dans le cadre de l'accompagnement « vers et dans le logement », pour aborder des sujets relatifs aux droits et aux devoirs du locataire.

Le renforcement des partenariats a mobilisé l'ensemble de l'équipe. Au regard des problématiques des adultes et des enfants accueillis, l'inscription du CHRS dans l'environnement départemental conditionne la qualité des accompagnements. Il est essentiel de disposer d'un réseau partenarial diversifié. Fin 2024, 16 conventions partenariales contractualisées – contre 10 en 2023 – témoignent de la dynamique d'ouverture poursuivie par l'établissement. Par ailleurs, le CHRS participe à un groupe de travail portant sur la révision du projet social de territoire.

Reconduite, l'enquête de satisfaction a recueilli un taux de participation de 79,41%, contre 78,6% en 2023. 96% des répondants, contre 89% l'an passé, estiment que l'accompagnement prodigué par le CHRS leur permet d'être plus autonomes et de se sentir suffisamment sécurisés pour devenir totalement indépendants. Seuls 4% ne répondent pas à la question.

Encourageants, les résultats reflètent l'investissement des professionnels et leur volonté de tenir compte de la parole des personnes accompagnées pour ajuster leurs pratiques. Valoriser leur participation et leur pouvoir d'agir constitue un objectif institutionnel, partagé par tout un chacun. En complément des réunions d'expression existantes, l'établissement va se doter d'un conseil de la vie sociale (CVS). En cours d'organisation fin 2024, l'élection de ses membres est prévue début 2025.

## L'activité

### *Quelques chiffres et leurs analyses.*

---

En 2024, 56 ménages ont été accompagnés, ce qui représente 200 personnes, soit 80 adultes et 120 enfants (dont 114 mineurs) :

- ⇒ 41 ménages, soit 141 personnes – 55 adultes et 86 enfants dont 4 majeurs et 6 naissances – ont été accompagnées au titre du dispositif Insertion ;
- ⇒ 8 ménages, soit 29 personnes – 12 adultes et 17 enfants dont 2 majeurs – ont été accompagnées au titre du dispositif Urgence 91 ;
- ⇒ 7 ménages, soit 30 personnes – 13 adultes et 17 enfants, dont 2 naissances – ont été accompagnées au titre du dispositif Urgence 75.

8 nouveaux ménages, soit 25 personnes, ont rejoint le CHRS au cours de l'année – 10 adultes et 15 enfants, dont 8 naissances –, quand 9 ménages, soit 29 personnes, l'ont quitté – 13 adultes et 16 enfants, dont 3 majeurs. Très inférieures à celles de 2023 (23 ménages entrants et 18 sortants), ces données sont corrélées à une hausse importante de la durée moyenne des séjours. La nature des problématiques des personnes accueillies explique cette évolution, notamment la prédominance des situations administratives.

Le taux d'occupation des dispositifs Insertion et Urgence 91 est de 103,71%, contre 99% en 2023. Celui-ci est largement supérieur aux attentes de la DDETS, puisque l'objectif requis dans le cadre du CPOM, en termes d'activité, est de 97%. Le taux d'activité du dispositif Urgence 75 est de 104,83%.

Depuis plusieurs années, les ménages majoritairement représentés sont, tous dispositifs confondus, les familles monoparentales puis les couples avec enfants. Respectivement, ils représentent 46,43% et 41,07% de la population accueillie, contre 45,45% et 43,94% l'an passé. Le nombre de personnes isolées reste faible, soit 12,5% et les couples sans enfant ne sont plus représentés depuis ces deux dernières années, alors que leur nombre décroissait depuis 2020.

La démographie de la population accueillie répond aux directives de la DDETS qui souhaite mettre à l'abri les familles les plus vulnérables, notamment les foyers monoparentaux qui concernent, le plus souvent, des femmes

avec des enfants. Par ailleurs, la typologie des logements, mis à disposition par le CHRS, correspond tout à fait aux besoins de ces familles.

En 2024, 43% des personnes accompagnées sont adultes, 57%, mineures. Depuis 2017, la courbe des âges s'est inversée. La proportion de mineurs suit une constante augmentation, soit + 9 points durant ces 8 dernières années. Après n'avoir cessé de croître tout également, celle des enfants âgés entre 0 et 6 ans reste stable, représentant 33% contre 33,63% l'an passé.

Cette évolution induit une nécessaire adaptation des ressources humaines et des pratiques professionnelles. En 2023, le pôle enfance avait été renforcé. En 2024, afin de pouvoir proposer un accueil au plus grand nombre d'enfants de moins de 3 ans, les modalités de fonctionnement de la garderie ont été repensées. Pour favoriser l'insertion sociale des plus jeunes, de nouveaux partenariats, en faveur de la pratique d'activités sportives par exemple, ont été développés. Enfin, actuellement à l'étude, la mise en place d'un groupe d'expression et d'une enquête de satisfaction, dédiés, devrait permettre de soutenir la participation des enfants à la vie de l'établissement.

Les 8 nouveaux ménages entrés en 2023 ont tous été identifiés sur la plateforme du service intégré d'accueil et d'orientation (SIAO). Néanmoins, pour deux d'entre eux, la demande d'admission a été initiée par des partenaires, comme le service Hébergement du SE 91 de la Fondation Jeunesse Feu Vert et le centre d'action médicosocial précoce (CAMPS) « Les boutons d'or ».

Dans ces deux situations, une rupture de parcours a pu être évitée, l'accueil au CHRS ayant permis de poursuivre le travail entrepris lors des prises en charge précédentes.

Par le biais de ces admissions « directes », le CHRS « Maison Coquerive » répond également à l'une des 3 axes du plan quinquennal pour le logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme (2023-2027) : « *Conforter le maintien dans le logement, prévenir les ruptures et éviter les dégradations des situations* ».

### **La situation professionnelle et économique des personnes hébergées**

66,28% des adultes accompagnés au cours de l'année 2024 sont sans activité. 10% disposent d'un emploi pérenne (CDD, CDI et intérim) et 6,98%, d'un emploi précaire (intérim, CDD, CDDI). 6,98% sont inscrits dans un processus de formation et 3,48%, dans des dispositifs d'insertion. Le pourcentage restant, soit 6,28%, correspond à des situations particulières (congé maternité, retraite, prise en charge en institut médico-éducatif).

En dépit d'une légère diminution, comparativement à l'an passé (- 1,72 points), le nombre de personnes sans activité reste important. Les facteurs entravant l'insertion professionnelle sont multiples, telles qu'une situation administrative irrégulière – 63% des personnes sans activité sont dans ce cas de figure –, une absence de qualification, un handicap psychique, de sérieux problèmes de santé, une absence de mode de garde d'enfants ou encore une non-maitrise de la langue française, nécessitant au préalable une entrée en formation « Français Langue Etrangère » (FLE). Souvent, ces problématiques se cumulent.

Le nombre de ménages sans ressources est en forte hausse, représentant 41% de l'ensemble contre 30% en 2023. Les personnes sans ressources sont soutenues dans l'accès aux associations caritatives, afin de bénéficier d'une aide matérielle pour couvrir leurs besoins primaires (aide alimentaire, vestiaire...). Ils bénéficient également d'une distribution alimentaire, organisée de façon hebdomadaire, en partenariat avec l'association Phénix. Gérée par l'établissement, la Vesti'boutique du CHRS leur donne accès à des vêtements de qualité, à un prix symbolique. Enfin, le CHRS leur accorde des dépannages financiers et des chèques services, dont le montant est apprécié selon la composition familiale. Le nombre de chèques services accordés est en constante augmentation. Au nombre de 600 en 2019 et de 1790 en 2023, il est de 2020 en 2024.

## La durée des séjours des personnes accompagnées en 2024

La durée moyenne des séjours des personnes présentes à la date du 31 décembre 2024 a de nouveau augmenté. Comparativement à 2023, elle est de 31 mois et 11 jours contre 22 mois et 4 jours pour le dispositif Insertion, et de 30 mois et 24 jours contre 23 mois et 15 jours pour le dispositif Urgence 91. Elle est de 20 mois et 4 jours pour le dispositif Urgence 75, contre 8 mois et 5 jours, l'an passé (pour rappel, février 2023 signalait la mise en place progressive de ce nouveau dispositif).

A la date du 31 décembre 2024, tous dispositifs confondus, les effectifs comptent 31 ménages présents depuis plus de 18 mois (soit 116 personnes), contre 23 ménages (soit 82 personnes), en 2023. Les raisons d'un séjour supérieur à 18 mois sont multiples, essentiellement en lien avec des situations administratives irrégulières entravant l'accès au logement – 67,7% de ces ménages sont concernés par ce cas de figure, contre 65,22% en 2023 –, de lourdes problématiques en matière d'insertion professionnelle, des vulnérabilités psychiques significatives, ou encore des difficultés majeures dans la gestion administrative et budgétaire ayant entraîné une situation d'endettement.

## Orientation des ménages à la sortie du CHRS en 2024

Accompagnés par les travailleurs sociaux, 5 ménages ont accédé à un logement de droit commun. 4 d'entre eux ont bénéficié d'un bail social, le dernier ayant opté pour le parc locatif privé pour rejoindre rapidement sa famille en région.

Concernant les 4 autres ménages, l'un d'entre eux a été orienté vers le dispositif Solibail, dans l'objectif de se rapprocher de son lieu de travail, un autre (soit 1 personne en situation de handicap psychique) a choisi de retourner vivre avec sa mère au sein d'un squat. Enfin, les 2 derniers ménages ont quitté le CHRS sans solution, après avoir été exclus, en accord avec la DDETS 91, pour des faits ne permettant pas d'envisager la poursuite de leur séjour (non-adhésion à l'accompagnement et non-respect du règlement).

## *L'accompagnement socioéducatif des personnes hébergées*

---

### Le développement des partenariats

Afin de mettre en œuvre un accompagnement de qualité, il est essentiel que le CHRS dispose d'un réseau diversifié, sur lequel les professionnels peuvent s'appuyer. La dynamique déployée en 2024 s'est inscrite dans la continuité des années précédentes. C'est ainsi que 35 rencontres ont été organisées, avec des partenaires spécialisés dans différents domaines.

Certaines d'entre elles avaient pour objectif d'actualiser les connaissances de l'équipe, ce fut le cas, à titre d'exemples, du Service d'Information Jeunesse de la ville d'Etampes (SIJE), de la Communauté Professionnelle Territoriale de Santé (CPTS), du CAMSP « Les boutons d'or », de la Maison de la Justice et du Droit d'Etampes (MJD) ou de l'Union Départementale des Associations Familiales (UDAF).

Par ailleurs, l'année 2024 a été marquée par la volonté d'enrichir les partenariats en matière d'accès à l'insertion professionnelle et au logement. Nouvellement embauchée, la conseillère en insertion professionnelle (CIP) a pu créer ou réactiver des liens avec des acteurs incontournables comme les différents services d'insertion par l'activité économique et sociale (SIAE) – Action emploi, Base (Bâtir apprendre sud-Essonne), Les potagers du télégraphe, Dynamique embauche, Jardins d'Auteuil... –, ou encore France Travail. D'autres avancées relationnelles avec le partenaire Emmaüs Connect permettent aujourd'hui d'envisager la création d'un relais numérique, au sein du CHRS. Ainsi, les personnes accompagnées pourront bénéficier d'achats de cartes SIM à moindre coût et d'ateliers numériques. Dans cette perspective, une convention sera signée avec Emmaüs Connect en 2025.

Dans le secteur du logement, de nouveaux partenariats ont vu le jour avec des associations œuvrant au bénéfice des personnes en situation de grande précarité, comme Solidarité nouvelle pour le logement (SNL), l'association-programme « Emile » du groupe ARES (soutien renforcé à la mobilité) et Les toits du cœur. Le CHRS

dispose également de nouveaux partenaires dans le domaine la santé, telles que l'association Règles élémentaires qui lutte contre la précarité menstruelle et URACA (unité de réflexion et d'action des communautés africaines) qui développe des actions de prévention sanitaire et sociale, associées à la prise en compte de la culture africaine.

Plus globalement, des partenariats construits dans d'autres champs, notamment celui de la santé, physique et psychique, ou encore l'accès aux droits, ont été mobilisés par les différents professionnels, tout au long de l'année.

Enfin, l'établissement a également pris place au sein de dynamiques partenariales locales, comme « les instances de coordination violences » pilotées par le Conseil départemental – 10 professionnels ont participé à 5 séances –, et la journée inter-partenaire des acteurs du sud essonnien à laquelle 3 professionnels ont participé.

### **Le pôle enfance**

L'accueil à la garderie : 24 enfants de moins de trois ans ont été régulièrement accueillis au cours de l'année. Elaborés mensuellement, les plannings d'accueil répondent aux besoins des enfants et des parents. Du lundi au vendredi de 9h15 à 16h – excepté le mardi réservé aux réunions – les journées sont structurées et rythmées, proposant un cadre sécurisant et tout un panel d'activités : comptines, ateliers d'éveil et jeux libres, motricité corporelle, motricité fine, langage, jeux de logique, lecture, jeux symboliques, sorties au parc, etc. Enfin, l'aménagement d'un espace de jeu dans la cour du CHRS et celui d'un nouveau dortoir, au sein de la garderie, apportent une réelle plus-value en termes de réponse aux besoins des enfants.

Le soutien à la parentalité, les visites de prévention : concernant des enfants de moins de 3 ans, une trentaine de visites de prévention ont eu lieu au domicile des familles, au cours du premier mois de leur arrivée. 5 visites prénatales ont également été organisées auprès de femmes enceintes.

Les activités enfants et les séjours : une cinquantaine d'enfants scolarisés ont participé à de nombreuses activités et sorties, organisées les mercredis et durant les vacances scolaires. Plusieurs activités méritent tout particulièrement d'être soulignées comme le Vesti-Troc –échanges de vêtements d'enfants dans les locaux du CHRS –, un atelier d'éveil artistique, « les souris vertes », qui se déroule dans une maison de quartier à Etampes, et une nouvelle pratique de stimulation multisensorielle accompagnée, au sein de l'espace Snoezelen à Evry. L'équipe du pôle enfance s'est également impliquée dans l'organisation de séjours, aux côtés des travailleurs sociaux.

### **L'accompagnement mis en œuvre par la référente logements**

Désormais à plein-temps depuis le début de l'année 2023, la référente logement assure un suivi spécifique auprès des familles dans le savoir-habiter, l'entretien des appartements, et l'organisation du quotidien. En charge des états des lieux d'entrée et de sortie, elle effectue des visites régulières lui permettant d'identifier les actions à déployer : apprendre à mieux maîtriser sa consommation énergétique, fabriquer ses propres produits d'entretien, prévenir l'apparition de nuisibles, connaître les droits et devoirs du locataire etc.

Impliquant les familles, elle œuvre à l'amélioration des conditions d'habitation, permettant, le cas échéant, un meilleur investissement en faveur du cadre de vie. En lien avec les autres professionnels, dont la direction et l'agent de maintenance, elle contribue à un meilleur agencement des logements et à leur rénovation. Ainsi, 16 appartements ont pu faire l'objet de réfection et 28 appareils ménagers ont pu être renouvelés cette année.

## **L'accompagnement en matière d'insertion professionnelle**

Après une longue vacance de poste, depuis mai 2023, une nouvelle conseillère en insertion professionnelle a pris ses fonctions en septembre 2024. Outre le développement de précieux partenariats déjà mentionnés, la CIP a pu mettre en place un accompagnement spécifique, au bénéfice de 34 adultes et 3 adolescents scolarisés. De nombreuses actions individuelles ont été déployées : construction d'un projet professionnel, identification des freins à l'insertion et recherche de solutions, orientation vers des activités extraprofessionnelles – bénévolat, cours linguistiques, ateliers manuels...–, aide à la recherche d'emploi, renforcement de l'estime de soi et des savoir-être etc. Parallèlement, le déploiement de 3 cours collectifs de français, organisés par niveau avec l'appui de 3 bénévoles, a pu profiter à 17 personnes.

Encadrés par les agents de maintenance du CHRS, l'atelier de redynamisation s'est également inscrit dans une dynamique de réinsertion professionnelle, pour des hommes qui n'avaient pas occupé d'emploi depuis un certain temps ou qui ne pouvaient s'y inscrire du fait de leur situation administrative. 7 chantiers, représentant 40 jours – déménagement, rénovation d'appartements, réfection de portes –, ont mobilisé 7 hommes, au cours de l'année 2024.

## **L'accompagnement psychologique**

Le CHRS « Maison Coquerive » dispose de 2 psychologues, soit 1,2 ETP, dont 0,70 ETP dédié au dispositif Insertion et 0,50 ETP dédié au dispositif Urgence. A eux deux, ces professionnels ont rencontré 139 personnes. Outre les premiers contacts organisés dans le cadre des admissions, les adultes bénéficient tous de 3 entretiens individuels, permettant l'évaluation de leur situation et de leur vécu psychique. Par la suite, ils sont reçus au moment du renouvellement du projet personnalisé de la famille (61 entretiens). Les évolutions sont mesurées et le projet, réajusté. Prenant en compte les besoins de chacun, des suivis thérapeutiques (167 rendez-vous), des visites à domicile (22) et la mise en place d'un atelier de médiation utilisant la guitare (séances fréquentes pour une famille, ainsi que pour 4 enfants et un adulte) sont venus compléter l'accompagnement. Enfin, aux côtés de l'équipe éducative et du Pôle enfance, ils ont participé à différentes actions collectives (9).

Régulièrement, les psychologues interviennent aussi auprès de l'équipe pluridisciplinaire, de l'institution et des partenaires. Ils ont pour fonction d'apporter un éclairage clinique, de soutenir la réflexion et la prise de distance, et de prendre une place d'intermédiaire entre l'institution et l'usager, dans une fonction tiers. A ce titre, ils ont participé à de nombreuses réunions, contribué à divers travaux institutionnels et rencontré différents partenaires, essentiellement dans le champ du soin psychique.

## **L'accompagnement à l'accès à la culture et aux loisirs**

Après une longue absence, la référente « culture et loisirs » a repris ses fonctions au cours du second semestre 2024. Outre l'organisation de sorties ponctuelles, comme des spectacles, la professionnelle a œuvré pour la mise en place de « tickets loisirs » permettant à 11 familles de se rendre à la base de loisirs d'Etampes, en partenariat avec le SIJE, de tickets d'accès à la patinoire pour 6 enfants, en partenariat avec le centre communal d'action sociale (CCAS) d'Etrechy, ou encore de 11 adhésions solidaires » (à titre gracieux) pour la pratique d'activités artistiques ou sportives, en lien avec 4 associations locales.

## **Les ateliers**

7 ateliers ont été développés tout au long de l'année.

A destination des adultes et/ou des enfants, ces différents espaces ont pour objectifs de favoriser la socialisation, de restaurer la confiance en soi et d'offrir des temps de partage autour d'activités médiatrices, facilitant la création du lien, préalable à toute action éducative. Animés par des partenaires avec lesquels une convention a été signée, ils favorisent l'inclusion et soutiennent, parfois, une démarche d'insertion socioprofessionnelle.

Instaurés depuis plusieurs années, l'atelier « Phénix » – autour de la redistribution alimentaire –, l'atelier « C'est moi qui l'ai fait », l'atelier « Bien-être » et l'atelier « Kijoulou » – jeu pédagogique utilisé dans le cadre de l'accompagnement vers et dans le logement – ont profité à 69 personnes.

Mise en place plus récemment, l'an dernier, la Vesti'boutique a été très investie, bénéficiant à 35 familles, soit 49 adultes et 70 enfants. L'atelier multisports a mobilisé, chaque semaine, 26 enfants âgés de 5 à 10 ans. Enfin, l'atelier de prévention dans le domaine de la santé, en lien avec le dispositif « Lits halte soins santé » de la Croix Rouge Française, a été également fort prisé. 6 interventions ont bénéficié à 25 adultes – les accidents domestiques, la contraception et le bon usage des écrans –, à 20 enfants âgés de 6 à 13 ans – l'hygiène corporelle et buccodentaire – ainsi qu'à 13 autres, âgés de 9 à 14 ans, autour des questions relatives à l'utilisation des réseaux sociaux.

### Les séjours

8 séjours ont été organisés, concernant 12 adultes et 37 enfants.

Outil éducatif essentiel dans l'accompagnement dispensé aux personnes accueillies, les séjours permettent de leur offrir une parenthèse dans le quotidien, une prise de distance avec les situations complexes qui sont les leurs, et l'établissement d'un lien différent avec les professionnels, éloigné des enjeux et des contraintes institutionnelles. Ils sont des temps d'observation des interactions familiales, de la place prise par chacun au sein d'un groupe et des dynamiques relationnelles à l'œuvre, étayés par l'accompagnement des professionnels présents. Enfin, ils sont l'occasion de regards croisés et multidimensionnels sur les situations, nourrissant les réflexions d'équipe et les projets personnalisés.

Dédié aux adolescents, l'un des séjours a rassemblé 3 filles et 3 garçons âgés de 14 à 19 ans.

« [...] C'était un bon mélange de détente et d'aventures. J'ai vraiment apprécié chaque instant. Ce séjour m'a permis de me ressourcer et de créer des souvenirs qui me tiennent à cœur », témoignage H., l'un des participants.

## Illustration clinique

### *Un accompagnement sur mesure, avec prise en compte du psychotraumatisme et soutien à la parentalité...*

Originaire du Congo et alors âgée de 15 ans, Madame X est confiée, avec ses deux jeunes frères, à un ami de son père qui lui fera subir de nombreux sévices sexuels, en échange de l'hébergement. A l'issue de ces viols, Madame supportera plusieurs débuts de grossesse, plusieurs fausses couches et 3 avortements qui auront lieu dans des conditions très difficiles, faute de soins médicaux appropriés. Pour mettre un terme à cette situation, elle finit par fuir son pays et se rend en Grèce avec l'aide d'un passeur.

Alors qu'elle possède un statut de réfugiée, elle y subit de nouvelles violences sexuelles en janvier 2021 et tombe enceinte à la suite d'un viol collectif. En août 2021, souffrant d'un profond mal-être et d'un sentiment d'insécurité majeur, elle décide de rejoindre la France. Agée de 23 ans et enceinte de 8 mois, elle vit d'abord à la rue, dans des halls de gare, puis, à la naissance de son fils en septembre 2021, elle est orientée par le 115 vers différents hôtels. Fin novembre 2021, elle intègre le CHRS avec son fils Y, âgé de 2 mois.

### Une histoire et un parcours migratoire éprouvants, lourds de conséquences

Marquée par un fort sentiment d'insécurité et une anxiété généralisée, Madame X présente des troubles caractéristiques du syndrome de stress post-traumatique (SSPT), conséquences des violences physiques, psychologiques et sexuelles subies dans son pays d'origine, puis en Grèce durant 7 ans.

Le tableau clinique apparaît lourd et complexe : réviviscences des événements traumatiques, insomnies, cauchemars, troubles de la concentration et de l'attention, altérations de l'auto-perception (sentiment de honte, de culpabilité, sensation de souillure...) et dans la relation à l'autre (isolement, défiance...). Elle souffre également de troubles identitaires-corporels et d'une dépression caractérisée (retrait, pleurs, apathie, pensées suicidaires...). Elle présente des difficultés à établir un lien émotionnel et sensoriel avec son fils. Apparaissant dans l'incapacité d'investir son rôle de mère, elle se pose toutefois beaucoup de questions. Désireuse de « faire un effort pour être une bonne mère », elle recherche constamment l'aide et les conseils des professionnels, tout en se sentant souvent submergée par ses émotions.

### Une situation administrative complexe, source d'insécurité et d'angoisses

Après avoir fui la Grèce – ses agresseurs et les autorités judiciaires, en lesquelles elle n'avait plus confiance du fait de leur incapacité à intervenir auprès des auteurs – Madame X se retrouve en situation irrégulière. En France, ce sera le début d'un long et éprouvant parcours administratif, ponctué de nombreuses démarches, sources de stress.

Soutenue par l'équipe du CHRS, Madame effectue une demande d'asile à l'Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides (OFPRA) pour elle et son nouveau-né. Accompagnée par sa référente socio-éducative, elle est entendue à l'OFPRA, dès janvier 2022. Attestant de ses troubles du stress post traumatique, une note sociale appuie son récit. Très difficile sur le plan émotionnel, cette audition va raviver des souvenirs particulièrement douloureux, créant chez Madame un stress considérable. Pour autant, cette audition ne satisfera pas l'OFPRA – manque de précisions dans les dates, insuffisance de preuves etc. – et le rejet de la demande d'asile sera acté en juin 2022.

Portée auprès de la Cour Nationale du Droit d'Asile (CNDA), une demande de recours s'ensuivra. Parallèlement, un accompagnement juridique se met en place, avec le soutien du CHRS : obtention d'une aide juridictionnelle, rendez-vous avec l'avocat, contacts et entretiens avec la CIMADE (association de solidarité active défendant la dignité et les droits des personnes réfugiées et migrantes).

En octobre 2022, l'audience devant les juges de la CNDA est une nouvelle épreuve pour Madame. Raconter à nouveau son histoire ravive son traumatisme. Elle relatera avoir été malmenée par les questions posées, « *avoir perdu ses moyens* ». Après 15 jours d'attente, un nouveau rejet administratif est prononcé. Madame X vit dans la peur permanente de recevoir une OQTF (Obligation de Quitter le Territoire Français), elle craint une expulsion imminente. Empreinte de grande précarité, d'incertitude et d'impuissance, sa situation nourrit chez elle une angoisse constante.

Au cours de l'année 2023, l'accompagnement juridique de Madame X se poursuit. Après avoir étudié la possibilité de déposer une demande de titre de séjour pour soins, au vu des traumatismes physiques et psychiques subis, il a été décidé de demander le réexamen de la demande d'asile initiale. Pour que celle-ci soit acceptée, de nombreux documents ont été réunis par les services de la CIMADE, attestant ainsi de nouveaux éléments justifiant la démarche. La demande fut déposée en novembre 2024, puis Madame fut entendue par l'OFPRA, en février 2025. Longuement épaulée par les membres de la CIMADE, celle-ci a semblé davantage en capacité d'explicitier son histoire et son parcours « sans flancher » et sans perdre ses moyens, dès lors qu'on lui réclamait des précisions et des justifications. Elle s'est sentie « plus à l'aise » pour décrire ses traumatismes et leurs conséquences dans sa vie quotidienne. A ce jour, le rendu de la décision reste attendu.

### Un accompagnement au soin psychique et physique, nécessitant un large partenariat

Un mois après son arrivée, un travail de renarcissisation est conduit par la psychologue, au travers de séances hebdomadaires. Celui-ci vise à restaurer l'estime de soi, à réparer les blessures narcissiques et à ce que Madame X puisse reprendre confiance en elle. Parallèlement, dispensées au CHRS par une bénévoles, des séances de sophrologie lui permettent de mieux gérer ses émotions et de mieux contrôler ses montées d'angoisse.

En novembre 2022, Madame est orientée vers le Centre d'Accompagnement Psychosocial pour les personnes Exilées (CAPSE) de Ris-Orangis. A raison de 2 fois par mois, elle bénéficie d'un soutien spécifique axé sur le psychotraumatisme et de séances d'art-thérapie. Au vu de la distance, les professionnelles du CHRS l'y accompagnent en voiture.

Au cours de l'été 2023, des troubles grandissants ne lui permettant plus de gérer le quotidien – fortes crises d'angoisse, terreurs nocturnes, confusion mentale, sentiment d'insécurité incontrôlable etc – nécessitent des soins plus spécialisés. Madame X est alors prise en charge par le Dispositif d'Accès aux Soins Psychiatriques (DIAPSY), pour les personnes les plus démunies, bénéficiant d'un suivi assuré par un médecin psychiatre et une infirmière. Alors qu'elle refuse l'hospitalisation – elle ne veut pas être séparée de son fils – des solutions sont recherchées pour qu'elle ne demeure pas seule la nuit (accueil mère-enfant, hospitalisation avec son fils, intégration au sein du pavillon d'Étrechy, relais amical...). Son état nécessite une surveillance particulière, d'autant plus qu'une forte posologie médicamenteuse (anxiolytiques et antidépresseurs) pourrait l'empêcher de se réveiller, si Y réclamait sa présence pendant qu'elle dormait. L'aide d'une de ses amies, également hébergée au CHRS, est alors sollicitée. Impliquant conjointement le DIAPSY, le CHRS et Madame X, un protocole est élaboré. Il précise à Madame l'obligation de dormir chaque nuit, avec son fils, au domicile de son amie, le temps que son état se stabilise. Le dispositif d'astreinte du CHRS est également mobilisé. Parallèlement, un changement

d'appartement est proposé à Madame, afin d'offrir une plus grande proximité aux deux protagonistes (appartements voisins).

Depuis cet épisode, Madame est suivie par le DIAPSY, les professionnels venant la rencontrer dans les locaux du CHRS.

Au fil du temps, Madame prend également conscience de l'importance de prendre soin de sa santé physique. Depuis son arrivée au CHRS, Madame souffre de la présence d'un important fibrome utérin calcifié. Refusant de consulter, elle « soigne » ses maux de ventre avec du paracétamol. Au cours de l'année 2023, les douleurs s'intensifient. Madame consent à être orientée vers un médecin généraliste, celui-ci deviendra bientôt son médecin traitant. Peu à peu mise en confiance, elle livre son histoire, partage ses craintes de se voir imposée une intervention chirurgicale, mais accepte d'effectuer les analyses et examens prescrits. Alors que la nécessité d'une intervention chirurgicale est confirmée, Madame ne peut envisager l'opération. Parallèlement, elle continue de se préoccuper de sa santé. Elle participe à des ateliers de prévention, autour de la santé sexuelle et la santé féminine, réservés à un public migrant et organisés par l'association URACA. Puis, en septembre 2024, elle consulte pour la première fois un gynécologue et ne s'oppose plus à l'idée de prendre régulièrement rendez-vous avec celui-ci. Aujourd'hui, l'équipe reste attentive quant à l'évolution des douleurs physiques de Madame, tout en poursuivant sa démarche de sensibilisation en faveur d'un suivi médical adapté.

### Le soutien à la parentalité

A son arrivée, Madame X se trouve en grande difficulté pour assurer les soins de base nécessités par son fils, Y, alors âgé de 2 mois. Elle est souvent inquiète, ne sachant pas répondre aux pleurs de son nourrisson. Pour obtenir des informations, relatives à l'alimentation par exemple, elle est à l'écoute, certes, des professionnels mais recherche également conseils auprès de tout un chacun, y compris les passants dans la rue, qu'elle interpelle le cas échéant. Elle peut alors tester des remèdes incongrus comme donner du jus d'orange contre la fièvre, ou un supplément de lait en cas de diarrhée...

Soutenir Madame dans l'apprentissage de son rôle de mère, l'accompagner dans la prise des rendez-vous médicaux – essentiellement auprès de la PMI où le suivi médical du nourrisson sera assuré –, l'y conduire physiquement à sa demande, l'aider à organiser son quotidien et à gérer les situations de vie courante sont autant d'objectifs pour les référentes socioéducatives du CHRS. Il s'agit également de prévenir les risques d'accidents domestiques, notamment au domicile, quelques premiers incidents tels qu'une chute de Y et une coupure avec du verre brisé avaient donné l'alerte. Dans un premier temps, le suivi est quasi quotidien.

Face à la régularité de ses difficultés financières – Madame contactera plusieurs prêts au CHRS – un accompagnement d'ordre budgétaire est mis en place. Observant des dépenses non adaptées – achats des produits les plus onéreux pour son fils – les professionnels l'accompagnent dans les magasins pour éclairer ses choix. Parallèlement, des ateliers de confection culinaire sont organisés. Volontaire, Madame applique les conseils prodigués.

Les premiers mois, le lien mère/nourrisson apparaît complexe. Les interactions entre mère et fils sont limitées, caractérisées par peu de regards, peu d'expression et de verbalisation de la part de Madame. Y pleure beaucoup, paraît souvent en détresse et n'obtient pas toujours de réponse appropriée de la part de sa mère. Un peu plus grand, Y s'exprime essentiellement par des cris et des pleurs, manifestant une grande anxiété. Il présente une intolérance certaine à la frustration, ne supportant pas que sa mère ne réponde pas tout de suite à ses demandes, ou qu'elle puisse converser avec d'autres que lui. Les entretiens socioéducatifs sont toujours perturbés par des crises de colère de Y, qui réclame l'attention exclusive de sa mère.

Peu à peu, un travail de fond amènera Madame à comprendre les besoins de son enfant et à y répondre calmement, tout en posant un cadre suffisamment contenant et sécurisant, porteur de limites. Madame fait preuve de patience et d'application. Y commence à communiquer avec des mots, son attitude devient nettement plus sereine.

Malgré cette évolution, Madame reste profondément marquée par son passé, son vécu et les traumatismes associés. Elle souffre d'une forte anxiété, exacerbée par des croyances culturelles très ancrées (peur de la sorcellerie, de l'empoisonnement...). Celles-ci affectent au quotidien, son bien-être et celui de Y. Elle ne peut confier son fils à quiconque – excepté aux professionnels du CHRS en qui elle a désormais confiance – et elle ne laisse personne l'approcher. Un simple gâteau ou bonbon donné à celui-ci est vécu comme un réel danger et déclenche une crise de panique. Madame explique qu'elle a été éduquée ainsi : « *si quelqu'un touche la tête de*

*ton enfant, même une simple caresse, cela est fait pour lui aspirer son intelligence* ». Irrationnelles, ses peurs s'avèrent envahissantes.

Tout le travail va consister à la rassurer, à lui expliquer que l'environnement autour de son fils est généralement sûr et que la plupart des personnes n'ont pas de mauvaises intentions. Avec l'aide de l'une de ses relations amicales, des mises en situation « pratico-pratiques » sont organisées. Parallèlement, elle accepte d'inscrire Y à la garderie du CHRS.

Ainsi, Y va se séparer de sa mère en douceur et peu à peu développer des liens extérieurs. Des progrès significatifs sont observés dans son développement moteur et émotionnel. Il acquiert la marche, il devient de plus en plus réceptif et souriant, et interagit de façon plus adaptée avec les autres enfants. De 2022 à août 2024, l'accueil en garderie va favoriser sa socialisation et son apprentissage de la vie en collectivité.

En septembre 2024, Y doit intégrer la petite section de maternelle. L'été précédant la rentrée, les angoisses de Madame resurgissent de nouveau. Elle visionne de nombreuses vidéos relatant des faits d'abus sexuels et de violences faites aux enfants à l'école et projette que son fils puisse vivre ces sévices. Visant à rassurer Madame, un soutien spécifique s'organise : présentation des missions et du fonctionnement de l'école, accompagnement les jours de pré-rentrée et de rentrée scolaire, puis lors des rencontres avec l'enseignante, afin de favoriser l'établissement d'un lien de confiance. Une fois de plus, les capacités d'écoute et d'évolution de Madame X s'avèrent manifestes, des progrès significatifs sont observés, peu à peu Madame s'autorise à avoir confiance en l'école.

Désormais, Madame est plus à même de prendre soin de Y et d'être contenante, à son égard. Elle s'attache à verbaliser et à lui expliquer chacune de ses actions. Il existe de belles interactions entre eux. Madame trouve des stratégies pour le calmer. Elle tient le cadre qu'elle a fixé, tout en le valorisant et le félicitant régulièrement. Elle affirme de plus en plus son autorité et peut dire : « *Aujourd'hui, je suis une bonne maman et ça me rend fière. Je veux que mon fils soit un bon garçon et qu'il respecte la société* ». S'opposer à son fils reste encore parfois difficile, mais à la fois, elle sait qu'être mère nécessite aussi de poser des limites pour permettre à Y de grandir et de s'adapter à la société.

#### Perspectives...

Aujourd'hui, même si Madame est dans une relative acceptation de son histoire – car elle « *ne peut rien y changer* » –, son trauma subsiste tout comme son insécurité intérieure. Madame oscille entre la confiance et la méfiance dans sa relation à l'autre. La confiance envers les autres, surtout en ce qui concerne son enfant, reste un défi majeur pour Madame.

Tout en tenant compte de leurs besoins individuels et de la dynamique familiale, l'accompagnement socioéducatif actuel consiste à garantir la stabilité et le bien-être, encore fragiles, de Madame X et de son fils. Malgré toutes ses difficultés, Madame commence à se projeter dans un avenir meilleur et plus serein. Elle évoque une possible vie affective, elle souhaite s'insérer sur le plan professionnel et bien entendu, continuer à progresser dans ses démarches de soin et d'apprentissage auprès de son fils.

Gageons qu'une prochaine régularisation administrative leur permette de poursuivre ce parcours, d'ores et déjà empreint de résilience et d'épanouissement...

## *Appréciation de l'accompagnement par les personnes hébergées et identification de pistes d'amélioration*

---

En complément des réunions d'expression – 3 séances, rassemblant chacune une quinzaine de participants –, le questionnaire de satisfaction a été remanié, puis redéployé en 2024. 54 des 68 adultes hébergés au CHRS au moment de l'enquête, soit 79,41%, y ont répondu. Depuis 2022, le taux de participation augmente un peu plus, chaque année. Comme l'an passé, les résultats de l'enquête seront présentés à l'équipe lors d'une réunion institutionnelle, et des actions correctives seront collectivement élaborées, le cas échéant.

96% des répondants sont très satisfaits ou satisfaits de l'écoute et de la compréhension de leur situation lors des entretiens d'admission. 96% d'entre eux sont satisfaits de l'accueil – « *Accueillis à bras ouverts* », précise un des répondants – et 83%, quant à l'accompagnement pour se familiariser avec leur nouvel environnement.

Concernant les prestations liées au logement, le taux moyen de satisfaction est de 74,25%. L'insatisfaction concerne essentiellement l'état des logements à l'arrivée (22%), la non-adaptation de l'agencement à la composition familiale (39%) – « *Un studio pour 2, c'est compliqué quand on a un enfant* » – et les délais d'intervention du service technique (22%).

90% des personnes interrogées estiment être respectées dans leur intimité et leur vie privée. « *Avec du respect, mille mercis* ». 94% d'entre elles sont très satisfaites ou satisfaites des informations transmises, explicitant le fonctionnement du CHRS (contrat de séjour, livret d'accueil, règlement de fonctionnement).

98% des répondants ayant participé aux réunions d'expression en sont satisfaits.

46% des répondants sont satisfaits ou très satisfaits de la façon dont ils ont été associés à la construction de leur projet personnalisé. 46 % considèrent que leurs attentes ont été prises en compte.

A 87%, les répondants sont satisfaits de l'accompagnement relatif à la vie quotidienne et à 92%, au « savoir-habiter ». « *La référente logement est toujours en action* ». 94% des personnes se disent satisfaites ou très satisfaites de l'accompagnement à la santé et 87%, quant aux entretiens avec la psychologue. « *Elle m'aide à être en confiance* ». 89% des répondants sont satisfaits de l'accompagnement dans l'ouverture et le maintien de leurs droits. 96% se sentent suffisamment soutenus dans leurs démarches vis-à-vis des administrations. « *Merci à ma référente, toujours là* ».

68% sont satisfaits de l'accompagnement au titre de la gestion budgétaire, et le taux de satisfaction concernant les aides financières et matérielles accordées par le CHRS s'élève à 59%, quand 26% se disent non-concernés, ne bénéficiant pas de ces aides.

67% des répondants ont rencontré la chargée d'insertion professionnelle, 78% en sont satisfaits ou très satisfaits. « *Cela m'a permis de trouver un emploi très rapidement* ». 87% des répondants sont satisfaits ou très satisfaits du soutien proposé en matière de parentalité. 39% des personnes hébergées sont satisfaites ou très satisfaites de la prise en charge dispensée par la garderie du CHRS. En réalité, ce pourcentage correspond à la totalité des personnes disposant des services de la garderie. 80% des répondants sont satisfaits ou très satisfaits des activités proposées par le CHRS (sorties, ateliers, séjours...).

94% des répondants se sentent respectés par les professionnels du CHRS. « *Elles sont là quand j'en ai besoin* ». 89% estiment avoir une relation de confiance avec leurs référents.

## Conclusion et perspectives

Depuis plusieurs années, le CHRS « Maison Coquerive » est engagé dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, afin d'offrir des prestations adaptées à l'évolution du public accueilli, de répondre aux obligations et aux évolutions du secteur et de se préparer à l'évaluation de son offre de service, conformément au nouveau référentiel produit par la Haute Autorité de Santé (HAS).

Mobilisant la participation de toutes les parties prenantes, cette dynamique se matérialise par de nombreux travaux, comme l'élaboration ou la mise à jour de procédures, de plans et d'outils de la loi 2002-2. Elle se traduit également par un questionnement régulier et un ajustement des pratiques (formations, groupe d'analyse de la pratique, supervision...). Elle induit l'ouverture de l'établissement sur son environnement et une volonté affirmée, en termes de développement et de formalisation des différents partenariats. Aujourd'hui, les professionnels s'inscrivent avec intérêt, voire un certain plaisir, dans les différents groupes de travail, visant l'amélioration des prestations. L'évaluation de l'impact des actions est également mieux intégrée dans leurs pratiques.

L'année 2025 est riche en perspectives. Elaborer un plan de continuité de l'activité, construire de nouvelles procédures – le recueil et le traitement des événements indésirables, ainsi que le recueil et le traitement des plaintes et des réclamations –, faire vivre le conseil de vie sociale, mais aussi recueillir l'expression des enfants à travers des réunions et un questionnaire de satisfaction dédiés, en seront les principaux éléments. Il s'agira

également, en septembre 2025, de procéder à l'autoévaluation du CHRS, en amont de l'évaluation prévue au cours de l'année 2026.

Au terme de cette année d'activité, il est essentiel de souligner la qualité du travail accompli. L'équipe a su s'investir pleinement pour offrir un accompagnement de grande qualité aux personnes accompagnées. Exigeant, cet engagement professionnel induit un investissement personnel et émotionnel significatif, souvent mis à l'épreuve par un cadre administratif et budgétaire de plus en plus prégnant et complexe.

Dans ce contexte, le rôle des directions est fondamental. Maintenir la qualité des prestations requiert de préserver la motivation et l'engagement des travailleurs sociaux, tout en les protégeant, face aux défis croissants du secteur.

Conduire une politique de qualité de vie au travail, favorisant le bien-être des professionnels, est indispensable. Celle-ci doit s'incarner au travers d'un certain nombre d'actions, telles que la formation continue et le développement des compétences, le soutien psychosocial, la reconnaissance des efforts fournis et l'amélioration des conditions de travail.

Nourrir un climat de confiance et garantir une bonne dynamique collective, contributive et constructive, relève d'un enjeu de direction, au quotidien...

# LA MAISON DE LA JUINE

## Maison d'enfants à caractère social

### Présentation de l'établissement

La Maison de la Juine est une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS), implantée dans le sud du département de l'Essonne. Deux foyers éducatifs, l'un situé en zone périurbaine à Ormoy-la-Rivière, l'autre en zone urbaine à Dourdan, accueillent 22 garçons âgés de 15 à 18 ans au titre de la protection de l'enfance. Originaires de l'Essonne et des départements limitrophes, ces adolescents vivent des situations familiales complexes et présentent divers troubles du comportement, souvent conjugués à des conduites délinquantes. La Maison de la Juine s'engage à les accueillir, les protéger, les éduquer et les accompagner dans leur parcours de scolarisation, d'autonomisation, de socialisation et d'insertion socio-professionnelle. Individualisée, la prise en charge éducative entend répondre aux besoins spécifiques de chaque jeune, mobilisant différents partenaires. En interne, en lien avec les éducateurs, trois référents pédagogiques proposent des activités de jour aux adolescents non engagés dans un projet scolaire ou professionnel, au travers d'ateliers scolaire, sportif et cuisine.

L'établissement est habilité et financé par le Conseil Départemental de l'Essonne au titre de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE), et bénéficie, à hauteur de 3 places, d'un conventionnement avec la Protection Judiciaire de la Jeunesse (PJJ).

### L'année 2024 : des faits marquants

Différentes évolutions caractérisent l'année 2024.

En premier lieu, il convient de souligner le renouvellement de l'équipe d'encadrement. Celle-ci est aujourd'hui composée d'une directrice – recrutée en janvier 2024 – et de deux nouveaux chefs de service. La première avait rejoint le foyer d'Ormoy-la-Rivière dès décembre 2023, le second était promu en septembre 2024, après avoir exercé au foyer de Dourdan comme éducateur spécialisé pendant plusieurs années.

Réalisés dans le foyer d'Ormoy-la Rivière, d'importants travaux de réhabilitation ont permis d'optimiser et d'embellir le lieu de vie des adolescents. Plus ouverts, plus lumineux, mieux agencés et plus fonctionnels, ces locaux offrent désormais de meilleures conditions d'accueil.

Sur le plan institutionnel, l'année 2024 a consisté à garantir la qualité de l'accompagnement, selon les axes stratégiques et les objectifs définis au sein du projet d'établissement 2022-2026. Tout au long de l'année, différentes instances coopératives de travail ont été mobilisées, telles que le comité de suivi de la mise en œuvre du projet d'établissement, le comité de gestion et de prévention de la violence, des séances mensuelles d'analyse des pratiques pour l'ensemble des professionnels et de supervision pour l'équipe de direction, ainsi que des rencontres trimestrielles organisées par corps de métier ou par pôle.

Biannuels, des entretiens individuels de soutien sont venus également soutenir les pratiques professionnelles. Enfin, favorisant une bonne communication et une dynamique de travail au service du collectif, des réunions institutionnelles se sont tenues à un rythme trimestriel.

Répondant aux besoins des professionnels, plusieurs sessions de formation collective ont été organisées, comme « *Les écrits professionnels* » – 3 jours ayant bénéficié à 13 éducateurs –, « *Premiers secours en santé mentale* – 2 jours pour 4 éducateurs n'ayant pas pu y participer en 2023, – ou encore, à l'échelle de la Fondation, « *Mieux prendre en compte les vulnérabilités psychiques dans l'accompagnement éducatif et social* » – 1 journée pour 17 professionnels. Par ailleurs, l'implication de 2 professionnels au sein du comité ressource relatif aux violences sexuelles faites sur mineur.e.s et jeunes majeur.e.s – instance associative regroupant des personnels éducatifs de

l'ensemble des structures de la Fondation – a favorisé la transmission de connaissances et de savoir-faire dans l'établissement, sur ces questions.

L'année 2024 a également été marquée par le lancement du processus d'évaluation. A partir du nouveau référentiel établi par la Haute Autorité de Santé (HAS) pour l'ensemble du secteur, une première démarche d'autoévaluation a été conduite en équipe de cadres, avec l'appui de la directrice générale adjointe. Les travaux se poursuivront tout au long de l'année prochaine, l'évaluation devant être réalisée à l'automne 2025.

En termes de ressources humaines, plusieurs éléments sont encourageants : un moindre turn-over et une stabilisation de l'équipe d'Ormoy-la-Rivière, une diminution du recours à des emplois intérimaires et, en parallèle, une fidélisation de salariés embauchés en CDD dans le cadre de remplacements, ainsi qu'une importante baisse du nombre d'arrêts maladie. Ces indicateurs tendent à témoigner d'un climat social plus apaisé et d'une sensible amélioration des conditions de travail.

Parallèlement, la diminution du nombre de journées de fugues (- 509 journées) et celle du nombre d'actes de violence (divisé par 3) semblent traduire une amélioration de la qualité de l'accompagnement mis en œuvre, aujourd'hui, à la Maison de la Juine.

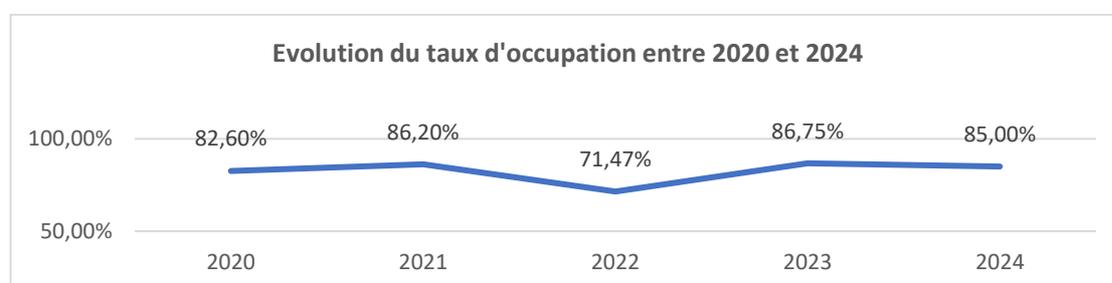
Enfin, sur le plan éducatif, l'année 2024 a été rythmée par de nombreux séjours. Réalisés dans différentes régions de France, 12 séjours ont concerné chacun entre 3 et 8 jeunes, pour une durée moyenne de 8 jours. Réunissant éducateurs, personnels des pôles pédagogiques et surveillants de nuit, ces temps forts ont favorisé la cohésion de groupe et le développement de liens de confiance entre les professionnels et les jeunes.

## L'activité

### *Quelques chiffres et leurs analyses.*

---

#### Evolution du nombre et de la nature des accueils



Alors que l'activité prévisionnelle était de 8 030 journées, représentant un taux d'occupation de 97%, l'activité réalisée en 2024 est de 6 822 journées.

En diminution comparativement à 2023 (- 1,75%), le taux d'occupation est de 85%.

Essentiellement justifiée par l'insuffisance des admissions, la sous-activité explique cette situation. De plus, le nombre limité de demandes d'admission ne permet pas de fonctionner avec une liste d'attente et d'anticiper les départs. De fait, chaque mouvement entraîne une vacance de place, affectant de nouveau le taux d'occupation. A cette réalité s'ajoutent les délais occasionnés par des travaux de remise en état de certains logements, à la suite de dégradations commises par des jeunes.

48 adolescents ont été accueillis en 2024 (54 en 2023), dont 89,58% au titre de l'ASE et 10,42% au titre de la PJJ (90,8% et 9,2% en 2023). 29 admissions ont été réalisées, pour 28 sorties, contre 35 admissions et 35 sorties l'an passé. Une plus grande stabilité est constatée.

En baisse, la proportion de jeunes bénéficiant d'une double mesure reste importante, soit 41,60% contre 60% en 2023. De fait, un grand nombre de jeunes accueillis est concerné par des problématiques en lien avec le passage à l'acte délictueux.

Les accueils immédiats ont très fortement diminué, passant de 45 l'an dernier à 14 cette année. Conformément au projet de l'établissement, l'accueil préparé est devenu courant. Enfin, au 31 décembre 2024, le nombre de jeunes bénéficiant d'un dossier MDPH (maison départementale des personnes handicapées) apparaît en baisse, au nombre de 5 contre 7 en fin d'année 2023.

La moyenne d'âge des jeunes apparaît stable, équivalente à 16 ans et 8 mois au 31 décembre 2024, contre 16 ans et 7 mois, fin 2023. L'écart d'âge existant entre le plus jeune (14 ans) et le plus âgé (19 ans) est en diminution, passant de 7 ans l'an dernier, à 5 ans cette année.

Afin de répondre aux demandes des partenaires, l'établissement est amené à assouplir ses conditions d'accueil, demandant ponctuellement des dérogations pour prendre en charge des adolescents de moins de 15 ans et de plus de 18 ans. Ainsi, fin 2024, 5 jeunes majeurs et 1 adolescent de 14 ans sont présents dans l'établissement.

Fortement majoritaire, la proportion de jeunes relevant de l'ASE en provenance de l'Essonne est en progression, atteignant 80% contre 76,6% en 2023. Les jeunes sont orientés par les Maisons Départementales des Solidarités (MDS) se trouvant dans le secteur géographique de l'établissement, comme celles de Brétigny et d'Etampes, ainsi que par des MDS avec lesquelles un partenariat a été construit (Évry, Palaiseau, Viry Châtillon) et la MAMIE, service essonnien dédié aux mineurs non accompagnés (MNA). Le nombre de MNA accueillis au cours de 2024 reste faible – 4 mineurs représentant 9,30% des effectifs orientés au titre de l'ASE – du fait du nouveau projet départemental qui consiste à les accueillir dans des structures spécifiques, en semi-autonomie.

En 2024, les 5 adolescents accueillis au titre de la PJJ proviennent majoritairement de Seine et Marne, puis à part égale, des secteurs de l'Essonne, de Paris et du Val de Marne. Les services de la DTPJJ 91 demeurent impliqués dans le processus d'admission, garantissant des accueils préparés et soutenant l'évaluation des situations.

### Les sorties de l'établissement

Le nombre de sorties continue de décroître, puisque 28 jeunes ont quitté l'établissement en cours d'année, contre 35 jeunes en 2023, 38 en 2022 et 48 en 2021. Cette situation s'explique notamment par une diminution du nombre des exclusions, corrélée à une baisse significative du nombre des actes de violence.

La prédominance des départs « positifs », c'est-à-dire correspondant à la mise en œuvre du projet éducatif personnalisé (PEP) de l'adolescent, est à souligner. Ils représentent 57,14% des sorties contre 51,42% l'an passé. A contrario, les fins de prises en charge du fait de périodes de fugue longues et répétées continuent de diminuer sensiblement, représentant 10,71% de l'ensemble, contre 14,22% en 2023 et 23,68% en 2022.

En 2024, les jeunes ont quitté l'établissement pour les raisons suivantes :

- ⇒ 10 adolescents ont été orientés vers un autre établissement, dont 5 vers une structure habilitée par la PJJ ;
- ⇒ 9 adolescents sont retournés en famille, dont 6 au regard de la bonne évolution de leur situation ;
- ⇒ 3 jeunes ont été concernés par une fin de contrat jeune majeur ;
- ⇒ 3 jeunes ont quitté l'établissement du fait du non-sens du placement (périodes de fugue longues et répétées) ;
- ⇒ 2 jeunes ont été incarcérés pour des faits délictueux ;
- ⇒ 1 jeune a été hospitalisé en secteur psychiatrique.

### Durée des séjours

A l'instar de l'an passé, la durée moyenne de séjour demeure relativement courte, un peu inférieure à 6 mois.

Les séjours d'une durée de 4 à 6 mois sont majoritaires (32,14% contre 17,2% en 2023), suivis des séjours d'une durée entre 1 et 4 mois (25% contre 25,7% en 2023). Viennent ensuite, à raison de 10,71% chacun, les séjours de moins de 15 jours, les séjours entre 15 et 30 jours et ceux allant de 6 mois et à 1 an (contre respectivement en 2023, 14,3%, 5,7% et 20%). Enfin 7,14% des jeunes ont séjourné entre 1 et 2 ans (14,3% en 2023) et 3,59% d'entre eux plus de 2 ans (2,8% en 2023).

Comparativement à 2023, il est à souligner la nette augmentation des accueils ayant duré entre 4 et 6 mois, à hauteur de plus de 50%, et à contrario, dans une même proportion, une diminution significative des séjours allant de 6 mois à 2 ans (17,85% contre 34,3% l’an passé).

Durée de séjour	2023 (%)	2024 (%)	Variation (points)
< 15 jours	14,3	10,71	- 3,59
15-30 jours	5,7	10,71	+ 5,01
1-4 mois	25,7	25,00	- 0,70
4-6 mois	17,2	32,14	+ 14,94
6 mois-1 an	20,0	10,71	- 9,29
1 - 2 ans	14,3	7,14	- 7,16
> 2 ans	2,8	3,59	+ 0,79

## *L'accompagnement des jeunes accueillis à la Maison de la Juine*

---

### **Les profils des jeunes accueillis**

Ce sont des adolescents en rupture scolaire, familiale, sociale, présentant des troubles du comportement divers, fragilisant leurs capacités relationnelles et d'insertion. Ces jeunes garçons souffrent d'une intolérance à la frustration, d'un rapport à la loi complexe et, en conséquence, connaissent de grandes difficultés à respecter un cadre établi.

Ils éprouvent des difficultés à exprimer leurs émotions ce qui peut les conduire aisément à avoir recours à la violence et agissent communément au travers de différents passages à l'acte, dont l'acte délictueux. Ils possèdent une construction identitaire fragile et souffrent d'un déficit narcissique. Ils peuvent se mettre en danger et recourent fréquemment à des consommations de produits toxiques tels que l'alcool, le tabac, les médicaments, la drogue.

Ils sont inscrits dans des dynamiques familiales complexes et/ou des conflits exacerbés.

Certains d'entre eux souffrent de troubles psychiques, l'efficacité d'un traitement psychiatrique suivi permettant toutefois la mise en œuvre de l'accompagnement éducatif.

### **Le travail avec les familles**

La prise en compte de la dimension familiale est un élément essentiel de l'accompagnement.

La famille est sollicitée dès le processus d'admission. Puis, dans les 3 mois suivant l'arrivée du jeune, une première réunion est organisée en vue de l'élaboration du DIPC (document individuel de prise en charge). Cette rencontre permet de recueillir les attentes du jeune et de sa famille, puis de définir ensemble des objectifs de travail. D'autres réunions vont s'ensuivre tout au long du placement. Elles permettent de préserver le lien entre parents et enfant, de comprendre l'histoire, le parcours du jeune et la dynamique familiale dans laquelle il s'inscrit, de favoriser un processus de coéducation, mais aussi de soutenir les représentants légaux dans leur fonction parentale. Le cas échéant, elles visent à préparer le retour au domicile.

En dehors de ces espaces temps formalisés, les équipes éducatives et les chefs de service sont disponibles auprès des familles qui le souhaitent, afin d'échanger sur la situation de leur enfant.

### **L'accompagnement éducatif**

Articuler les dimensions individuelle et collective est fondamentalement une des plus-values de l'accompagnement proposé à la Maison de la Juine. Au quotidien, les professionnels gèrent simultanément la dynamique de groupe et la relation individualisée, incarnée par l'attention portée à chacun des adolescents. Construite au fil du temps, la relation individuelle est indispensable. Elle sert la qualité de l'accompagnement personnalisé, mais soutient tout également la contenance et la capacité à gérer le groupe. Les différents moments

de la vie quotidienne et les diverses activités collectives, tout autant nécessaires, alimentent les processus de socialisation des adolescents accueillis.

La participation du jeune au projet et l'individualisation des actions garantissent la dynamique de l'accompagnement. Elaborés puis formalisés dans le PEP (projet éducatif personnalisé), des axes de travail déclinent les dimensions sociales, éducatives, relatives à la scolarité et l'insertion, et le cas échéant, au suivi des soins. Impliquant les adolescents, les familles et les partenaires, des évaluations régulières permettent d'appréhender et d'ajuster au mieux la progression de chaque situation.

L'accompagnement s'effectue en équipe pluridisciplinaire : éducateurs de groupe, personnels pédagogiques, maîtresse de maison, surveillants de nuit, psychologue, chef de service.

### Les pôles pédagogiques

3 ateliers pédagogiques s'adressent prioritairement aux jeunes qui se trouvent, à leur arrivée ou en cours de parcours, non-inscrits dans une activité scolaire ou dans un cursus de formation. Construites chaque semaine, selon les besoins identifiés et en étroite relation avec les éducateurs référents, les séances habituelles se déroulent en petits groupes (de 2 à 3 jeunes) ou en individuel. Par ailleurs, organisées conjointement avec les éducateurs, des activités collectives spécifiques sont proposées régulièrement à l'ensemble des jeunes.

**L'atelier cuisine**, situé dans une cuisine pédagogique dédiée sur le site d'Ormoy-la-Rivière, accueille des jeunes en fonction des objectifs retenus pour chacun d'entre eux, en lien avec les équipes éducatives. Cela peut-être la découverte du plaisir de cuisiner et de se restaurer, le développement de l'autonomie – apprendre à élaborer et confectionner un repas –, le développement de l'estime de soi par le biais de la responsabilisation, l'acquisition de savoir-faire et de savoir-être visant l'insertion sociale et professionnelle.

Outre des séances individuelles – séquences de découverte et d'évaluation, ou dans une perspective d'orientation vers les métiers de la cuisine ou de la pâtisserie –, 14 ateliers collectifs ont été réalisés à l'occasion de différents événements, tels que les réunions institutionnelles, des modules de formation collective ou encore des repas à thème festifs. Par ailleurs, durant une semaine, les jeunes des deux foyers se sont retrouvés tour à tour mobilisés autour de la confection culinaire, concomitamment à la mise en œuvre d'un important chantier pédagogique « espaces verts ». Enfin, tout au long de l'année, d'autres séances collectives ont permis régulièrement la production de goûters « fait maison ».

Extrait du bilan de l'atelier cuisine

*« Un des axes forts de cette année a été l'organisation d'un chantier « espaces verts », initié par les éducateurs des deux pavillons et le cuisinier pédagogique. Pendant que certains s'attelaient aux espaces verts, d'autres jeunes avaient pris possession de la cuisine et préparaient pour tous le repas et les desserts. Cette action s'est déroulée pendant une semaine. Elle a favorisé le décloisonnement au sein de l'établissement, elle a permis de créer du lien entre les jeunes, entre jeunes et professionnels et entre les différents professionnels ».*

**L'atelier sportif** propose diverses activités sportives, dans l'établissement ou à l'extérieur, la semaine et le week-end.

12 activités sportives différenciées ont pu se dérouler au cours de l'année. Chaque discipline a été décliné entre 2 et 56 séquences – représentant 145 séances annuelles –, mobilisant chacune entre 1 et 8 jeunes. Les sports les plus pratiqués sont dans l'ordre décroissant, la musculation – qui se déroule dans les salles dédiées au sein de chacun des 2 foyers – le VTT, la natation, le football et le tennis de table – chaque site bénéficie de tables de ping-pong.

Extraits du bilan réalisé par l'éducateur sportif

« Cette année, un jeune a particulièrement bien investi le pôle sportif, et notamment la salle de musculation du foyer d'Ormo. Ses problématiques portaient principalement sur une consommation importante de stupéfiants et un manque de motivation. Petit à petit, à force d'échanges répétés, un lien s'est créé. Le jeune avait pour projet d'être enrôlé dans l'armée. Les exigences physiques attendues dans le cadre des tests de sélection l'ont amené à investir les activités sportives. Sollicitant régulièrement l'éducateur sportif, celui-ci a pu peu à peu pratiquer en toute possession de ses moyens (VTT, natation, musculation). A ce jour, il a intégré l'armée, comme souhaité ».

« L'organisation des activités est satisfaisante et s'améliore d'année en année. La présence de l'éducateur sportif un dimanche par mois permet une meilleure mobilisation des jeunes. [...] Avec l'équipe éducative, les programmations ont été respectées. [...] Des collègues ont appuyé certains projets, en intégrant eux-mêmes l'activité proposée ».

« Actuellement, nous finalisons la construction d'un partenariat avec la mairie de Dourdan et la CCDH (Communauté de Communes Dourdannais en Hurepoix) pour organiser et coordonner certaines de nos actions. Cela favoriserait le lien social à travers l'activité physique et permettrait de développer l'insertion par le sport. Un premier contrat, signé avec le complexe Hudolia à Dourdan, nous a donné accès à la piscine à tarif réduit toute l'année (certains jeunes ont réussi à obtenir des brevets de natation). En parallèle, nous nous sommes rendus à des événements sportifs organisés par la CCDH. Certains adolescents ont bien adhéré à ces projets.

En 2024, les jeunes se sont davantage mobilisés, notamment en s'insérant dans le milieu associatif sportif local. Il y a eu un réel élan, une réelle motivation des jeunes à s'y inscrire. En parallèle, nous avons su trouver des partenaires et profiter de leurs expertises, au bénéfice de l'accompagnement des jeunes ».

**L'atelier scolaire** dispense des apprentissages, s'adapte aux besoins de chaque adolescent et utilise des méthodes pédagogiques alternatives. Diverses démarches, notamment en relation avec différents professionnels partenaires, sont également engagées en faveur de la définition d'un projet d'insertion, scolaire, de formation ou professionnel.

(Cf : « Le parcours d'insertion du jeune A., présenté par l'éducatrice scolaire » dans le paragraphe « Illustrations et témoignages »).

L'année 2024 s'est caractérisée par une majorité de jeunes se trouvant scolarisés ou en cours d'insertion professionnelle. Outre les entretiens d'accueil réalisés avec chacun des 48 jeunes, les principales catégories d'action mises en œuvre par l'éducatrice scolaire, au cours de l'année, sont les relations avec les établissements scolaires et les CIO (32 rendez-vous), l'accompagnement vers les missions locales (29 rendez-vous), l'aide à la rédaction de CV et de lettres de motivation (15 jeunes), le soutien scolaire (6 jeunes), et l'organisation de sorties culturelles (6 sorties pour 10 jeunes).

### **L'accompagnement psychologique**

Dans l'objectif de créer un lien de confiance, la psychologue – 1 ETP réparti équitablement au sein des deux foyers – partage régulièrement avec les adolescents des temps de vie collective, tels que des repas, des jeux (vidéo, babyfoot...) ou des soirées. Sortant du cadre classique souvent intimidant – entretien duel au sein d'un espace clos – ces moments plus informels sont nécessaires à l'émergence d'une demande individualisée, davantage liée à leurs questionnements et mal-être. Par cette approche, tous les jeunes présents ont pu bénéficier de temps individuels avec la psychologue, au cours de l'année. Préalablement tissés, ces liens se sont révélés précieux à l'occasion d'actes de violence, à la suite d'exclusions scolaires, ou encore lors d'évènements familiaux spécifiques. La psychologue était alors en mesure d'assurer le soutien psychologique nécessaire.

Participant à différentes instances institutionnelles – réunions d'équipe et réunions d'équipe d'encadrement, synthèses, groupes d'analyse des pratiques, comités de prévention et de gestion de la violence, formations

collectives sur site... – la psychologue contribue tout particulièrement à l'étayage clinique des pratiques professionnelles.

Enfin, en 2024, la psychologue s'est de nouveau mobilisée dans le cadre d'un atelier de médiation animale. Coconstruite avec une intervenante qualifiée, 16 séances ont pu bénéficier à 3 adolescents. Axé sur la communication, la gestion des émotions – travail autour de l'empathie, de l'acceptation de la frustration, de la verbalisation etc. – et l'estime de soi, cet atelier répond à des besoins individualisés et des objectifs ciblés.

*(Cf: « La médiation animale, support pour entrer en relation de façon adaptée : présentation de l'accompagnement mené avec le jeune R. » dans le paragraphe « Illustrations et témoignages »).*

### **La dynamique partenariale**

Garantir la mobilisation des ressources externes, au bénéfice de l'accompagnement des adolescents, est essentiel au regard des problématiques des jeunes. Le développement partenarial implique l'ensemble des professionnels, et davantage encore les chefs de service, ou la psychologue en ce qui concerne le soin.

Le réseau partenarial est large, diversifié, et tout particulièrement dans le domaine scolaire et de l'insertion – collèges, lycées, CFA, CIO, mission locale, pôle emploi, employeurs... – dans le champ de la santé physique et mentale – OPELIA, médecins, infirmières –, dans celui des conduites addictives – CSAPA –, mais également en termes d'inscription dans la vie sociale.

Afin de favoriser l'accès des jeunes à différentes activités culturelles – spectacles, rencontres sportives, musées, expositions... – l'établissement est adhérent à l'association « Culture du cœur ».

De plus, en 2024, une convention de partenariat a été signée avec la CCDH, ce qui a permis aux jeunes d'aller jouer au football au stade Maurice Galais, situé juste en face du foyer de Dourdan. Ils ont pu également bénéficier de l'espace nautique, à moindre coût.

Par ailleurs, les relations construites avec la CCDH ont profité au processus d'insertion d'un des adolescents. Celui-ci a pu réaliser différents stages de portage de repas auprès de personnes âgées, gagnant ainsi en maturité et entrevoyant un potentiel projet professionnel.

### *Les activités éducatives marquantes mises en place en 2024*

Permettant aux jeunes de s'ouvrir sur l'extérieur, de découvrir de nouveaux horizons et de vivre des moments différents, 12 séjours éducatifs ont été réalisés en 2024 (contre 5 en 2023).

Concernant équitablement les foyers d'Ormoy et de Dourdan, ces séjours représentent 97 journées et 53 participations de jeunes (contre 38 journées et 28 participations l'an passé). Riches en partage, ces temps communs ont favorisé une cohésion de groupe, ainsi qu'un accompagnement individuel basé sur le lien de confiance.

La diversification des destinations est à souligner (Pyrénées orientales, Charente, Gironde, Isère, Vosges, Bretagne, ainsi que le centre de vacances de la Fondation, en Normandie), tout comme celle des activités (canoë, tir à l'arc, initiation au surf, VTT, parcours aquatique, trampoline, karting, visites de villes et de sites, balades en forêt, cinéma, jeux d'arcades, bowling...).

Par ailleurs, organisés durant 12 jours, 3 chantiers pédagogiques ont bénéficié à 14 jeunes : entretien des espaces verts à Montaure (centre de vacances de la Fondation), puis au sein des deux foyers, et travaux de remise en peinture dans les chambres du foyer de Dourdan. Outre le fait de donner l'occasion aux jeunes d'éprouver un sentiment d'utilité sociale, cette forme de séjour permet tout particulièrement de nourrir la relation éducative, éducateurs et jeunes se retrouvant à partager ensemble une même réalisation, côte à côte.

Extraits du bilan des éducateurs, réalisé à la suite du chantier pédagogique qui s'est déroulé à Montaure

(5 jours, dont 3 jours de chantier, avec 4 jeunes)

*Mercredi : nous sommes hébergés au Camping de Poses, situé à 15 minutes du Prieuré de Montaure. Après avoir fait l'état des lieux du mobil home, l'installation avec les jeunes se passe bien. En début de soirée, nous nous réunissons avec le groupe pour poser le cadre du chantier. A. se propose pour faire les courses et préparer le diner. Au menu, des pâtes à la carbonara...*

*Nous apprenons que N., qui connaissait les lieux pour y être déjà venu, a invité des amis à le rejoindre devant le camping. Nous reprenons cette situation avec lui, rappelant les objectifs de notre séjour dans l'Eure.*

*Jeudi : après le petit-déjeuner, nous partons à Montaure en vue de démarrer le chantier. Tout au long de la matinée, les 4 jeunes se mobilisent pour effectuer les tâches requises, en présence du gardien des lieux (ramassage des feuilles, nettoyage des sous-bois etc.). Après le déjeuner, nous nous rendons à l'activité Karting. L'activité se passe bien, même si M... nécessite d'être canalisé à plusieurs reprises. Au retour au camping, soirée barbecue ! M. nous prépare son repas favori, de l'Attiéké au poisson...*

*La suite de la soirée sera malheureusement agitée. M. se montre particulièrement provoquant envers N, qui finit par se mettre en colère et réagir. Nous avons dû séparer les 2 jeunes, avant qu'il n'y ait une altercation physique. Alertés par le bruit de la dispute, nos voisins ont fait appel à la directrice du camping, auprès de laquelle nous avons dû intervenir afin d'éviter d'être renvoyés. Très agité, M. a dû être maîtrisé par les éducateurs. Le calme est revenu par la suite et nous avons pu dîner tous ensemble devant un match de football, avant d'aller dormir.*

*Vendredi : après le petit-déjeuner, direction le chantier... Les jeunes se montrent investis, excepté M. qui se dit malade et reste isolé. Les autres jeunes le laissent tranquille. Au moment de quitter les lieux pour aller déjeuner, M. refuse de fermer la portière du véhicule puis tente d'empêcher l'éducateur de conduire en toute sécurité. Par la suite, M. part en courant à travers champs et au milieu de la route. Face à son comportement, dangereux et immatrisable, nous sollicitons l'aide des gendarmes pour le mettre en sécurité. Les pompiers se sont également déplacés et le jeune, conduit aux urgences psychiatriques d'Évreux, a été reçu par un psychiatre qui n'a toutefois pas jugé nécessaire de l'hospitaliser.*

*A la suite de cet évènement, nous avons pris la décision, en concertation avec notre direction, d'écarter M. du séjour. Celui-ci a donc été raccompagné jusqu'à Dourdan, le temps de trajet ayant été mis à profit pour l'amener à réfléchir sur son comportement et ses incidences.*

*Dans ce contexte, nous n'avons pas pu assurer l'activité de l'après-midi comme initialement prévu, mais les 3 jeunes restants ont pu profiter du soleil à la base de loisirs de Poses. La soirée a été plus calme que la veille, autour d'un barbecue...*

*Samedi : départ pour une dernière matinée de chantier. Le midi, nous faisons le point avec le gardien de Montaure qui se dit satisfait des tâches effectuées par les jeunes, durant ces 3 jours. Après le déjeuner, nous nous rendons dans un parc d'attractions, afin de clôturer le séjour sur une note conviviale. Les jeunes ont bien apprécié l'après-midi passée dans les manèges. Ils en ont profité pour crier à pleins poumons : « OUAIS... CA PASSE !!! ». En soirée, N. a rejoint des connaissances à proximité de notre lieu de restauration. Nous avons saisi cette nouvelle occasion pour échanger avec lui sur les risques qu'il encourait au travers de ses activités illicites, d'autant plus considérant l'approche de sa majorité et ses démarches de régularisation administratives en cours.*

*Dimanche : réveil, ménage, chargement du véhicule et remise des clés de l'hébergement. Autour d'un petit-déjeuner amélioré, nous faisons un bilan avec les jeunes. Leur appréciation est très positive et nous les félicitons, en retour, pour leur investissement et la qualité du travail réalisé. Puis nous reprenons la route pour Dourdan. Arrivés au foyer, nous avons déposé les jeunes N. et M., rangé le matériel puis acheminé A. à l'appartement partagé. Enfin, nous avons déposé le véhicule prêté par le foyer d'Ormoy, après l'avoir nettoyé. Par la suite, nous écrirons un bilan pédagogique, soulignant la plus-value de ce séjour pour chacun des 4 jeunes.*

Par ailleurs, 4 séjours de remobilisation ont concerné 3 adolescents.

Réalisés dans des fermes pédagogiques, ces séjours mobilisent des familles d'accueil, en partenariat avec les réseaux Familles relais, Accueil Paysan et CIVAM. Ils permettent aux jeunes de s'éloigner un temps du collectif, de découvrir un autre environnement et d'autres formes de relations dans un espace plus individualisé, tout en participant activement à la vie de famille et aux activités du lieu d'accueil. Ainsi, le jeune est invité à « faire une pause », à prendre du recul, réfléchir, se recentrer sur lui-même, son parcours, ses besoins et ses attentes. Cet outil est précieux dans la prise en charge à la Maison de la Juine et permet, notamment, de désamorcer des situations qui pourraient s'aggraver jusqu'à engendrer une rupture dans l'accompagnement.

La Maison de la Juine s'attache à nouer des liens de confiance avec ces familles. Au cours de cette année, l'une d'entre elles a été très mobilisée. Située dans les Vosges, en montagne, celle-ci offre un cadre familial particulièrement apaisant, ainsi qu'un contact possible avec les animaux, notamment autour de la pratique équestre. Ces conditions d'accueil semblent tout à fait correspondre aux besoins des adolescents concernés par un séjour de remobilisation.

## Illustrations et témoignages

### *Le parcours d'insertion du jeune A, présenté par l'éducatrice scolaire*

Âgé de 17 ans, le jeune A. est arrivé dans l'établissement le 9 juin 2023. A. est alors déscolarisé depuis 1 an et demi. Auparavant, il a expérimenté différents domaines d'activité comme la mécanique, la restauration – service en salle – l'électricité, etc. A son arrivée, il exprime sa volonté d'intégrer un CAP mécanique automobile. Au cours de l'été, période propice aux échanges, le lien a pu se créer, petit à petit, entre A. et l'éducatrice scolaire.

En septembre 2023, un dispositif géré par l'AFPA – PROMO 16-18 – lui est proposé. Mais rapidement, dès novembre 2023, A. décroche. Les ateliers lui paraissent trop « scolaires » et il éprouve de grandes difficultés à démontrer ce qu'il sait faire. L'entrée dans ce dispositif lui aura toutefois permis d'être inscrit à la mission locale de Dourdan.

En janvier 2024, A. approche de la majorité. Une nouvelle orientation vers un dispositif d'insertion professionnelle lui est proposée. A. participe à la réunion d'information collective, mais refusera par la suite son inscription du fait d'un temps de trajet estimé trop long. La conseillère de la mission locale lui propose alors « un marché » : effectuer un parcours minimum d'un mois au sein d'un dispositif d'insertion géré par l'association Repères, à la suite duquel elle pourrait lui faire bénéficier d'un contrat d'engagement jeune (CEJ), afin qu'il puisse commencer à gagner de l'argent et gagner en autonomie.

De mars à novembre 2024, le jeune s'avère assidu dans ce nouveau dispositif. Il y découvre plusieurs champs professionnels, tels que l'entretien des espaces verts, la maçonnerie, la menuiserie, la plomberie...etc. Dès le début, il apprécie particulièrement les ateliers de menuiserie et exprimera, rapidement, son souhait d'en faire son métier. En juin 2024, A. participe à une journée « porte ouverte » au CFA de Brétigny, celui-ci préparant au CAP de menuiserie en alternance. Mais A. est vite confronté à la réalité du marché, trouver une entreprise pour la rentrée 2024 s'avère être une mission impossible. Par défaut, il continue de se rendre à l'association Repères, mais se lasse vite des ateliers qu'il juge répétitifs. Parallèlement, au fil du temps, les professionnels s'interrogent quant aux capacités cognitives du jeune A. Afin d'évaluer la situation, un bilan est réalisé et met à jour des vulnérabilités relevant du handicap. Il est donc nécessaire de réorienter l'accompagnement de A.

A ce jour, A. aborde l'avenir de façon plus sereine. Il a conscience de ses capacités et de ses difficultés, et commence à accepter l'idée de bénéficier d'une RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé). Initiées dans ce sens en fin d'année 2024, les démarches se poursuivent. A. se dit toujours motivé par la menuiserie et poursuit sa recherche d'employeurs. Toujours accompagné par la mission locale, il recherche un stage dans ce domaine, ce qui lui permettrait de valider son projet professionnel.

Aujourd'hui, le jeune A. aborde sa majorité et sa nouvelle vie de jeune adulte avec plus de positivité. Il s'agit de l'aider à gagner en assurance. Au regard de l'évolution de son parcours, il bénéficie désormais d'un accueil plus individualisé, au sein d'un appartement partagé situé à Dourdan.

## *La médiation animale pour entrer en relation de façon adaptée : présentation de l'accompagnement mené avec le jeune R.*

*R., âgé de 17 ans, est accueilli à la Maison de la Juine depuis juin 2024. Jeune MNA tunisien, R. se montre au début de son accueil très investi, respectueux, voire serviable. Cependant, l'équipe va rapidement découvrir une autre facette de sa personnalité. Dès qu'une situation occasionne chez lui un sentiment de frustration, R. se montre colérique, insultant et violent tant physiquement que verbalement. Ainsi, en octobre 2024, R. a déjà été impliqué dans plusieurs altercations verbales et/ou physiques, survenues au sein du collectif ou en dehors.*

*Lors de la venue au foyer de l'intervenante en médiation animale, accompagnée de sa chienne (un staffie), R. montre tout de suite un grand intérêt pour l'atelier. Il explique que sa grand-mère avait plusieurs chiens en Tunisie, et qu'il avait toujours aimé être à leur contact. Très vite, une première séance est programmée.*

*Dès le début de la séance, R. se montre autoritaire avec la chienne et verbalise à plusieurs reprises vouloir la « dresser pour attaquer ». L'intervenante lui explique alors qu'en dépit de sa race, cette chienne n'est pas dressée à l'attaque et qu'elle n'apprécie pas cette approche. Bien qu'attentif à ses propos, R. ne peut s'empêcher d'user d'une attitude très autoritaire. La chienne finit par se désintéresser de lui. Alors qu'il la sollicite outre mesure, elle se montre très évitante à son égard, préférant visiblement le contact plus doux et joueur d'autres jeunes présents à ce moment-là.*

*Face à cette situation, l'intervenante et la psychologue de l'établissement prennent le temps d'échanger avec R. Il s'agit de lui démontrer que son mode de communication, empreint d'autorité et d'une certaine agressivité, ne permet pas à la chienne de comprendre ses intentions, ce qui empêche l'établissement d'un lien entre eux. La psychologue fait un parallèle entre la situation vécue avec l'animal et le registre relationnel habituel de R., pointant le rapport aux autres, souvent conflictuel, qui en découlait.*

*8 autres séances individuelles s'ensuivront. Par le biais du contact avec l'animal et au travers d'un cadre thérapeutique sécurisant, l'objectif est de permettre à R. d'éprouver de nouvelles formes de communication et d'accéder peu à peu à un fonctionnement relationnel plus apaisé.*

*Dès la séance suivante, R. s'efforce de modifier son approche avec l'animal, faisant preuve de plus de douceur et de patience. Au fil des séances, ce changement d'attitude lui permet la construction d'un lien de confiance avec la chienne. Cette évolution est pour lui une réelle source de satisfaction et de valorisation. Parallèlement, son fonctionnement relationnel au sein du groupe semble s'améliorer. L'équipe éducative constate un réel changement dans son comportement avec les autres, ainsi qu'une meilleure capacité à gérer la frustration.*

*Bien évidemment, cette évolution demeure fragile. Aujourd'hui l'atelier de médiation animale se poursuit. L'objectif principal est d'inscrire R. dans une économie relationnelle saine, afin de lui permettre de créer avec autrui des liens affectifs solides.*

## **Conclusion et perspectives**

L'année 2024 confirme la dynamique positive de l'établissement. Les équipes se stabilisent et se professionnalisent, les instances de travail collaboratives se maintiennent et le projet d'établissement évolue, intégrant une dimension plus soutenue autour de la bientraitance, de l'éthique professionnelle et des postures attendues en lien avec les notions de neutralité et de laïcité. En 2025, un important dispositif de formation collective, coconstruit avec l'IRFASE, viendra soutenir cette évolution.

La perspective de l'évaluation, dont la réalisation est prévue au cours de l'automne 2025, sera également l'occasion d'actualiser certaines procédures, de formaliser certains process et d'en garantir leur bonne application par l'ensemble des professionnels. De nouveaux travaux verront également le jour, comme la mise en place d'un conseil de la vie sociale, instance qui viendra renforcer la participation des jeunes et des familles à la vie de l'établissement.

Dans ce contexte porteur, la sous-activité de l'établissement reste préoccupante. Optimiser le taux d'occupation demeure une priorité et il apparaît aujourd'hui nécessaire d'ajuster le projet de la Maison de la Juine aux besoins du territoire essonnien. Acteur du schéma départemental, l'établissement envisage de procéder à un rajeunissement des publics, proposant de pouvoir accueillir désormais des adolescents, par dérogation, à partir

de l'âge de 13 ans. L'accueil des plus jeunes s'organisera au sein du foyer d'Ormoy-la-Rivière, l'environnement périurbain correspondant davantage à des profils d'âge scolaire. Dans un second temps, gagnant en âge et en maturité, ces jeunes pourraient être orientés vers le foyer de Dourdan, favorisant ainsi leur inclusion et leur insertion sociale et professionnelle. Ensuite, en fonction de l'évolution de leur situation et de leur autonomie, ils pourraient bénéficier d'un des studios ou des appartements partagés dont l'établissement dispose.

Parallèlement, il s'agira également de faire évoluer la contractualisation mise en œuvre avec la DTPJJ de l'Essonne. A ce stade, plusieurs pistes sont à l'étude, comme l'instruction d'une nouvelle demande de réhabilitation ou l'octroi d'une 4<sup>ème</sup> place, dans le cadre de la convention simple actuellement établie.

Ainsi, la Maison de la Juine serait plus à même d'offrir aux adolescents un accompagnement au long cours, répondant au mieux à leurs besoins et visant à leur éviter une énième rupture dans leur parcours de vie.



## LE SERVICE ÉDUCATIF 91

### Présentation de l'établissement

Le SE 91 gère deux services, un service d'action éducative en milieu ouvert (AEMO) et un service hébergement.

Le service hébergement est un service de semi-autonomie qui développe des mesures d'action éducative, avec comme support, l'hébergement en milieu diffus. Il accompagne des jeunes de 16 à 21 ans, notamment des mineurs et des jeunes majeurs non accompagnés (MNA et JMNA), en ayant pour objectif leur autonomie sur tous les plans. L'accompagnement éducatif individualisé s'articule avec différentes actions collectives, le service s'étant doté d'un plateau technique, proposant aux adolescents une palette d'activités à visée socialisante.

Le service AEMO met en œuvre des mesures d'assistance éducative judiciaire en milieu ouvert. Prononcée par un Juge des Enfants, la mesure vise à protéger un mineur, enfant ou adolescent vivant dans son milieu familial, lorsqu'une situation de danger est établie et que les conditions sociales, éducatives et psychologiques, au sein de son milieu naturel et de son environnement, compromettent son développement. L'intervention éducative se caractérise par un travail étroit avec les parents, un soutien à la parentalité et diverses actions auprès de l'enfant, visant la réduction du danger et la prise en compte de ses besoins fondamentaux.

Ces deux structures sont financées par le Conseil Départemental de l'Essonne, au titre de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE).

## SE 91 – HÉBERGEMENT

### L'année 2024 : des faits marquants

Après s'être agrandi en 2022 – en intégrant 2 nouveaux dispositifs AVA (accompagnement vers l'autonomie) dédiés à l'accueil de 25 MNA et de 25 JMNA – le SE91 Hébergement avait dû de nouveau modifier son offre de service en 2023 pour s'adapter aux évolutions survenues au sein du territoire départemental essonnien. Destiné à des jeunes confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) du fait de défaillances ou de maltraitances dans le cadre familial, l'accueil en semi-autonomie « classique » diminuait, passant de 78 places à 48. A contrario, s'adressant à des adolescents particulièrement vulnérables cumulant plusieurs problématiques, l'accueil en semi-autonomie « renforcé » augmentait, passant de 3 à 9 places.

Aujourd'hui, tous dispositifs confondus, le SE91 Hébergement dispose de 107 places.

L'année 2024 s'est ouverte dans un climat empreint d'incertitude.

En dépit d'une réorganisation rendue effective au cours de l'année 2023, le service n'avait toujours pas reçu l'arrêté départemental officialisant la transformation de son offre d'accueil, début 2024.

Finally, le 8 mars 2024, l'arrêté est venu sécuriser l'activité. Mais une nouvelle période de flottement s'est ensuivie, les notifications budgétaires ayant été reçues tardivement (31 juillet pour l'accueil « classique » et 11 décembre pour l'accueil « renforcé »). Cette situation n'a pas manqué de susciter interrogations et inquiétudes au sein des équipes.

Plus globalement, l'année 2024 a été marquée par des difficultés organisationnelles, des modifications du rythme de travail des personnels éducatifs et une instabilité managériale.

Concomitamment au développement du service, l'accroissement des effectifs – création de postes de chef de service, d'éducateur spécialisé, d'éducateur de nuit et de psychologue – a conduit à la mise en place d'une nouvelle organisation, faute de place dans les locaux. Deux équipes éducatives ont alors été constituées. La première est restée à Brétigny et la seconde a pris place dans une nouvelle maison, louée à Arpajon. Mais à l'usage, ces locaux se sont révélés non adaptés aux besoins du service.

Les locaux d'Arpajon sont trop petits, non fonctionnels et ne permettent pas d'accueillir les jeunes. De toutes façons, logés dans la commune de Brétigny ou à grande proximité, les jeunes ne se déplacent pas à Arpajon

lorsqu'ils ont besoin de solliciter un éducateur. Cette situation est insatisfaisante. Sur le plan éducatif, elle met à mal le sens et la pertinence de la notion d'éducateur référent. Sur le plan des ressources humaines, elle crée une charge de travail supplémentaire aux professionnels de l'équipe de Brétigny, nourrissant chez eux un sentiment d'iniquité. Parallèlement, l'équipe d'Arpajon multiplie les déplacements pour se rendre au domicile des jeunes et au service, occasionnant de conséquentes pertes de temps. Enfin, le manque d'espace affecte également les conditions de travail des cadres, la cheffe de service, la direction adjointe et la direction étant amenés à partager un seul bureau, de surcroît exigü.

Impactée par l'évolution des publics, l'organisation de travail a dû également être modifiée. Désormais, l'accompagnement éducatif est assuré en soirée jusqu'à 22 heures et le samedi. Ces ajustements ont bouleversé les emplois du temps et les pratiques.

Caractérisé par le changement, le contexte du service Hébergement du SE91 aurait nécessité un accompagnement managérial stratégique soutenu, porté collectivement par un binôme de direction et deux chefs de service. Or, des mouvements de personnel successifs sont venus fragilisés l'équipe de direction.

En janvier, le directeur adjoint quittait le service, suivi en avril du directeur. Nouvellement recrutée, la directrice adjointe n'occupera son poste que quelque mois, promue directrice au terme d'une nouvelle procédure de recrutement. De nouveau vacant, le poste de directeur adjoint le restera quasiment tout au long de l'année, une embauche réalisée en septembre ayant abouti à une fin de période d'essai à l'initiative de l'employeur.

De surcroît, l'encadrement de proximité s'est également trouvé affaibli, le cursus de formation en CAFERUIS d'une des deux cheffes de service occasionnant des absences significatives et régulières.

Au cours de l'automne, en novembre, un des jeunes accompagnés mettait fin à ses jours. Prémédité, comme le révélera rapidement l'enquête judiciaire, ce geste suicidaire a constitué un événement traumatique pour l'ensemble du personnel. Soutenus par le département, la direction générale et le président de la Fondation, le service a dû faire face à cette situation. Mobilisant les ressources internes et externes, plusieurs actions ont été mises en œuvre en direction des professionnels, mais également des jeunes.

Dans un premier temps, il était essentiel de permettre à chacun de s'exprimer et de pouvoir faire son deuil.

Dans un second temps, il importait d'organiser une formation sur le risque suicidaire, cette problématique touchant de nombreux jeunes accompagnés, laissant les professionnels démunis et particulièrement affectés. Celle-ci se déroulera au cours du printemps 2025, conduite par l'association « S.O.S Suicide Phénix ».

En termes d'évolution des pratiques, il convient de souligner la toute nouvelle installation d'un conseil de la vie sociale (CVS), déployée entre septembre et décembre 2024. Outil de démocratie participative, le CVS constitue un précieux levier pour enrichir la qualité de l'accompagnement et favoriser l'implication active de l'ensemble des acteurs concernés. Deux réunions ont pu être organisées en 2024. Lors de ces premiers échanges, les adolescents ont pu d'ores et déjà exprimer une de leurs principales attentes, à savoir la création d'un espace de rencontre chaleureux, accessible en soirée et durant les week-ends.

## L'activité

### *Quelques chiffres et leurs analyses.*

---

Comparativement au budget prévisionnel, l'activité réalisée est déficitaire en ce qui concerne l'accompagnement « classique » – 16 759 journées réalisées contre 17 344 budgétées – et celui des MNA – 8 497 journées contre 9 125. A contrario, l'accompagnement « renforcé » et celui des JMNA sont excédentaires, représentant respectivement 3 388 et 9 397 journées réalisées contre 3 186 et 9 125 journées budgétées. Au regard des situations des jeunes qui apparaissent de plus en plus dégradées, les besoins en accueil renforcé augmentent, justifiant la suractivité. A l'inverse, la sous-activité de l'accueil dit « classique » a été constatée quasiment toute l'année, le nombre de places disponibles semblant supérieur aux besoins du territoire essonnien.

En ce qui concerne les dispositifs AVA, une sous-activité est enregistrée pour les MNA et une suractivité, pour les JMNA. 73% des mineurs accueillis ont plus de 17 ans au moment de leur admission. Mécaniquement, cet état de

fait engendrer un accroissement permanent de la volumétrie des jeunes majeurs non accompagnés, les jeunes MNA rejoignant le dispositif JMNA moins d'un an plus tard.

Au cours de l'année, 144 jeunes ont été accompagnés, dont 72% de jeunes majeurs et 28% de mineurs, contre respectivement 70% et 30% l'an passé. 53% sont des garçons, 47% des filles, la proportion de celles-ci continuant de progresser depuis ces quatre dernières années (+ 7 points comparativement à 2023). En 2024, les tranches d'âge les plus représentées sont celles des jeunes âgés de 17 ans à « jusqu'à 20 ans », représentant 69% de l'ensemble.

### Les jeunes admis en 2024

37 jeunes ont été accueillis dans le cadre de nouvelles admissions. Le nombre des admissions est inférieur à celui de l'an dernier (- 14).

Une grande majorité de jeunes ont rejoint le service à l'âge de 17 ans, soit 51% contre 31,50% en 2023. Cumulées, les tranches d'âge de 16 à 18 ans représentent 89% de l'ensemble.

### Durée de l'accompagnement et âge à la sortie du dispositif

47 jeunes ont quitté le service en 2024. Très majoritairement, ils le quittent entre 19 et 21 ans, (28% à 19 ans, 25% à 20 ans et 23% à 21 ans).

Néanmoins, 17% des jeunes sortants n'avaient que 18 ans. La plupart du temps, ces situations correspondent à des « sorties sèches », c'est à dire sans prolongation de l'accompagnement via un contrat jeune majeur (CJM). La signature d'un CJM suppose que le jeune remplisse un certain nombre de critères déterminés par le Conseil départemental, dont notamment « *son adhésion pleine et entière*<sup>25</sup> ». Examinée par une commission dédiée, la situation du jeune est évaluée en termes d'engagement, en fonction de son projet, des objectifs fixés et de ses capacités. Malheureusement, à l'âge de 18 ans, certains adolescents ne répondent pas à ces conditions, alors même que leur degré d'autonomie et leurs problématiques nécessiteraient assurément qu'ils soient accompagnés davantage dans la durée.

En 2024, une majorité des jeunes sortants ont quitté le service après avoir bénéficié d'un accompagnement d'une durée de 1 à 2 ans, (47%), ou après 2 à 3 ans (30 %). Une durée de séjour supérieure à 3 ans est exceptionnelle.

### Insertion socioprofessionnelle et lieu de domicile à la sortie

L'insertion socio professionnelle est un élément fondamental dans l'accompagnement des jeunes. Cela se traduit par l'acquisition des gestes essentiels à l'autonomie, la gestion du logement, la capacité à réaliser des démarches dans le domaine de la santé, du soin, à s'inscrire dans une démarche de recherche de formation ou dans un lycée, trouver un emploi etc. Les conditions de ressources – indemnités de formation, intérim, bourses, CDD, CDI... – constituent un prérequis essentiel à la sortie d'un jeune.

<sup>25</sup> Expression usuelle caractérisant un des critères d'obtention du CJM.

### Situation scolaire ou professionnelle des jeunes au moment de quitter le service

Situation professionnelle	Nombre
CDD	3
CDI	10
Scolarité/ formation avec perception de revenus	4
Scolarité/ formation sans perception de revenus	7
Intérim	2
Chômage – Sans activité	14
Déscolarisé (- de 16 ans)	2
Non renseigné	5
<b>Total</b>	<b>47</b>

55,50% des jeunes ont quitté le service en situation d'emploi ou de formation, contre 82,50% en 2023. 16 jeunes sont sortis sans projet, soit 34% d'entre eux.

### Lieu de domicile suite à la sortie du service

Sortis du dispositif, la moitié des jeunes ont réintégré leur environnement d'origine, ce qui traduit bien souvent une insertion incomplète et une autonomie fragile, insuffisamment consolidée.

32% d'entre eux trouvent refuge chez des proches et 17% retournent vivre chez leurs parents. Seule une petite partie d'entre eux, soit 15%, accèdent à un hébergement plus autonome, en foyer de jeunes travailleurs ou en résidence étudiante.

Comparativement à 2023, des évolutions significatives sont à souligner comme la baisse du nombre de jeunes ayant intégré un « logement autonome sans accompagnement » – passant de 6% à 2% –, ou concernés par un « FJT ou une résidence sociale » – passant de 38% à 11%, ou encore par un hébergement en « résidence étudiante » – passant de 9% à 4%.

A contrario, le « retour chez les parents » a augmenté de façon considérable, atteignant 17% contre 3% en 2023, comme l'hébergement chez « la famille élargie, les amis ou un tiers digne de confiance » qui totalise 32% contre 26,50% l'an dernier. A noter également que 4% d'entre eux quittent le service pour rejoindre un établissement pénitentiaire, situation inexistante en 2023.

Ces données – situation au regard du logement/hébergement et de l'insertion scolaire et professionnelle – traduisent tout particulièrement la complexité des difficultés éprouvées par les jeunes accueillis, en dépit de l'accompagnement dispensé par les professionnels. Elles viennent également souligner le peu de réponses existant au sein des dispositifs de droit commun, adaptées aux jeunes sortant de l'ASE.

	Total	%
Parents	8	17
Famille élargie - amis - TDC	15	32
Logement autonome sans accompagnement	1	2
FJT - Résidence sociale	5	11
Centre d'hébergement CHRS - CADA	1	2
En établissement pénitentiaire	2	4
Hôtel	1	2
Résidence étudiante	2	4
Hébergement de fortune (baraque, squat...)	3	6
Autre	2	4
Non renseigné, inconnu	7	15
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100</b>

## *Le plateau technique, levier dans l'accompagnement des jeunes.*

Au travers du plateau technique, le développement de projets éducatifs, pédagogiques et thérapeutiques reste un axe majeur dans la mise en œuvre du projet de service.

### **Les cours de soutien scolaire individuels et collectifs**

Les cours de soutien individuel s'adressent à des adolescents qui présentent un besoin pédagogique spécifique, une préparation à un diplôme dans le cadre de leurs études, (CAP, le BEP ou baccalauréat) ou à des jeunes qui ne parlent pas le français, la maîtrise de la langue constituant un levier essentiel pour leur insertion.

En fonction de leurs besoins, une douzaine d'adolescents ont bénéficié de séances sur un temps plus ou moins long, en 2024.

Le soutien scolaire collectif – 8 créneaux d'une heure par semaine – a été encore cette année très investi, à raison de 2 à 3 jeunes en moyenne par session. Outre un soutien dans la scolarité, cet atelier permet la rencontre entre les différents publics, favorisant notamment les liens entre filles et garçons.

### **L'atelier informatique**

Rencontrant toujours un vif succès depuis sa création en 2021, cet atelier s'adresse à des jeunes ayant l'envie et le besoin d'acquérir des compétences concernant l'outil informatique. Par petits groupes de 6 jeunes, durant des séances de 2 heures, il favorise l'apprentissage des outils tels que Word et Excel, l'élaboration de CV, mais également la sensibilisation à l'espace numérique, dont les réseaux sociaux.

### **Les séances de ciné-débat**

Conçu comme un espace de parole, de réflexion et de partage d'idées, le ciné-débat réunit chaque semaine une douzaine de jeunes autour d'un film, suivi d'un échange animé par un psychologue et un éducateur du service. Désormais bien repérée, cette activité est fort prisée et attendue par les jeunes.

## « Les jeudis du plateau »

Chaque jeudi, prétexte à la rencontre et à la convivialité, une activité différente est proposée comme une soirée jeux ou un atelier cuisine. Les adolescents apprécient tout particulièrement cet espace-temps et expriment le souhait de pouvoir bénéficier d'une seconde soirée de ce type, chaque semaine.

### *Illustrations de la pratique*

---

#### **\*Propos recueillis auprès d'une éducatrice\***

Devenir des citoyens responsables : 21 jeunes obtiennent la certification «Prévention et secours citoyen» (PSC)

Dispensée par la Protection Civile de l'Essonne, la formation « Prévention et secours citoyen » vise à apprendre les gestes qui sauvent.

Organisées avec le concours d'une éducatrice spécialisée du service, 3 sessions ont été organisées en 2024, bénéficiant chacune à 7 jeunes.

L'absence de prérequis ainsi que la méthodologie employée – apprentissage exclusivement basé sur l'oral et l'expérimentation pratique – rend la formation accessible à tous, y compris les non-lecteurs ou les non-scripteurs. Ainsi, tous les jeunes ont pu y participer pleinement.

Le stage alterne des apports théoriques, des échanges, des démonstrations et des mises en situation. Il s'agit d'acquérir les compétences essentielles pour réagir efficacement et intervenir en cas d'urgence en attendant l'arrivée des secours, dans diverses situations (arrêt cardiaque, perte de connaissance, étouffement, malaise...).

Au terme de 7 heures d'apprentissage, tous les participants ont pu valider avec fierté leur certification de citoyen de sécurité civile. Pour beaucoup d'entre eux, il s'agissait du tout premier diplôme. Valorisable sur un curriculum vitae, celui-ci leur conférait une forme de reconnaissance, tout en leur apportant une bonne dose de confiance en eux.

Au-delà de l'aspect technique, cette formation favorise l'entraide, la solidarité et la cohésion au sein du groupe. Pour certains adolescents, elle semble avoir servi de tremplin, soutenant leur processus d'inclusion sociale et suscitant des vocations. A l'issue des stages, plusieurs jeunes ont manifesté leur souhait de devenir jeunes sapeurs-pompiers ou de s'investir comme bénévoles auprès de la Protection Civile.

#### **L'art plastique pour apaiser les émotions, restaurer le lien et révéler la créativité**

L'atelier d'art plastique suscite un grand intérêt chez les jeunes accompagnés par le service. Considérant son succès, il est reconduit depuis plusieurs années.

Animé par un artiste peintre et une éducatrice, cet atelier a réuni une vingtaine de jeunes répartis en 2 sessions de 3 jours consécutifs, chacune.

Sur la base du volontariat, ils y viennent car ils possèdent déjà une sensibilité artistique, ou par curiosité ou encore dans l'espoir de révéler un talent insoupçonné.

Les objectifs poursuivis sont multiples. Il s'agit de rompre l'isolement et de favoriser les liens sociaux, d'expérimenter de nouvelles formes d'expression, d'échanger et de communiquer, de stimuler l'imagination, de faire émerger des aspirations et de ressentir la fierté de créer une œuvre. Par ailleurs, l'atelier d'art plastique permet de progresser par l'acquisition de différentes techniques, et de développer rigueur et respect du cadre, tout en prenant plaisir à créer.

Grâce à la diversité des supports et des matériaux utilisés (papier, châssis, terre glaise, peinture acrylique, fusain, pastel...), les jeunes ont pu explorer un univers riche et coloré, dans lequel l'imaginaire prend le pas sur les blessures de la vie.

L'atelier se conclut toujours par un repas collectif et un vernissage, au cours duquel les œuvres sont présentées avec fierté à l'ensemble de l'équipe. Ce moment est fort valorisant pour les jeunes. Au terme de chacune des sessions, la satisfaction est palpable. Nombreux sont ceux qui s'expriment ainsi : « *Je ne pensais pas être capable de faire cela* ».

Ce sentiment d'accomplissement renforce l'estime de soi, favorisant l'ouverture de nouvelles perspectives...

## *S'appuyer sur un réseau de partenaires pour garantir un accompagnement global*

---

La bonne inscription du service au sein du territoire départemental garantit la qualité de l'accompagnement. Afin d'offrir aux jeunes un accompagnement individualisé, durable et adapté à leurs besoins, le SE91 s'appuie sur un réseau de partenaires, solide et diversifié.

Au cours de l'année, plusieurs collaborations ont été particulièrement mobilisées.

Le Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes (CLLAJ) déploie de nombreuses actions répondant aux problématiques d'insertion par le logement. Des bailleurs sociaux, comme l'ALJT et l'ARPEJ, mettent à disposition des studios à des jeunes actifs ou des étudiants, par le biais de conventions. L'association « Les Toits du Cœur » permet d'élaborer avec les adolescents des solutions de logement autonome, en perspective de leur fin de prise en charge. L'adhésion du service à l'association « Culture du Cœur » offre aux jeunes de nouvelles opportunités culturelles, quand les liens tissés avec le dispositif « Emmaüs-Connect » leur facilitent l'accès au numérique.

Enfin, pour répondre aux multiples problématiques des jeunes, les professionnels sollicitent tout au long de l'année différentes structures de droit commun, notamment dans le domaine de la santé et de l'insertion socioprofessionnelle.

## Conclusions et perspectives

A la fin de l'année 2024, l'équipe de direction reste incomplète. Recruter un directeur adjoint s'avère prioritaire. En 2025, il s'agira de construire une nouvelle équipe de direction, constituée, pour rappel, d'une directrice, d'une direction adjointe et de deux chefs de service.

Depuis ces deux dernières années, le SE91 Hébergement a connu d'importantes évolutions, en termes de publics, d'organisation et de ressources humaines. De fait, ces changements induisent l'émergence de nouvelles pratiques et nécessitent d'être accompagnés sur le plan stratégique, technique et clinique. En 2025, l'encadrement de proximité et le binôme de direction seront particulièrement mobilisés à cet effet. Le bon fonctionnement du service nécessite un pilotage solide, pluriel, opérant et cohérent.

Qui plus est, au regard de l'inadaptation des locaux situés à Arpajon, l'année 2025 pourrait être de nouveau marquée par un déménagement, une situation certes souhaitable mais qui ne manquerait pas d'engendrer de nouveaux ajustements organisationnels...

Enfin, l'année à venir s'annonce riche en termes de travail d'équipe. D'importants travaux collectifs sont attendus. Conduite selon le nouveau référentiel de la Haute Autorité de Santé (HAS), l'évaluation du service devrait être réalisée au cours du dernier trimestre 2025. Sa préparation constituera une opportunité pour questionner et harmoniser les pratiques, dans le respect du cadre légal – notamment de la loi 2002-2 – et en s'appuyant sur les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles (RBPP).

Au-delà de cette échéance, cette démarche contribuera à engager une dynamique vertueuse d'amélioration continue de la qualité.

Prenant en compte les résultats de l'évaluation, la réécriture du projet d'établissement s'ensuivra, s'inscrivant tout également dans cette perspective. A cette occasion, il s'agira essentiellement de repenser l'accompagnement proposé, afin de l'adapter à l'évolution des besoins des publics.

Ce processus mobilisera l'ensemble des professionnels et associera, autant que possible, les jeunes accueillis.

## SE 91 – AEMO

### L'année 2024 : des faits marquants

Après un fort développement de l'activité en 2021, le service AEMO du SE91 assure 414 mesures auprès de mineurs âgés de 0 à 21 ans. Désormais, 2 équipes géographiques « Est » et « Ouest » couvre environ 80% du territoire essonnien.

Alors que les effectifs étaient au complet fin 2023, 3 départs de personnels éducatifs – dans le cadre des droits à la retraite et pour cause de mobilité géographique – sont venus fragiliser l'organisation. Le service a peiné à remplacer ces professionnels. Le contexte de crise de l'attractivité et de pénurie d'éducateurs spécialisés nous touche particulièrement. Inévitablement, ces vacances de poste ont affecté le taux d'activité réalisé en 2024.

Le turn-over et la vacance de poste ont également impacté la direction. A la suite des départs successifs du directeur-adjoint puis du directeur, une nouvelle directrice a pris ses fonctions en avril. En revanche, le poste de directeur-adjoint est resté vacant quasiment toute l'année. Peu de candidats répondaient au profil recherché. Par ailleurs, une première embauche n'a pu être confirmée, du fait d'une période d'essai non concluante.

A plusieurs reprises – de mi-février à l'été, puis en fin d'année – le Tribunal pour enfants d'Evry subissait une réorganisation temporaire. A ce titre, les juges statuaient sur les mesures en cours sans réaliser d'audiences. Ainsi, décisions de mainlevée, de renouvellement ou de prorogation ont été rendues sur dossier, à partir des rapports éducatifs transmis par le service et le cas échéant, des conclusions émises par des avocats. La suspension des audiences n'a pas été sans conséquence d'un point de vue éducatif. La rencontre avec le juge constitue un moment fort pour les familles, chargé de sens symbolique. Convoquant l'engagement des familles dans une dynamique de changement, l'audience assure une fonction déterminante. Elle marque également une temporalité et des repères au sein de l'accompagnement.

Dans ce contexte, soucieux des droits de l'enfant et du respect des personnes accompagnées, les professionnels ont tenu à modifier leurs pratiques. En dépit de la charge supplémentaire de travail occasionnée, ils se sont efforcés de recueillir les avis des familles sur le contenu des rapports et des préconisations les concernant, afin de les transmettre au juge pour enfants.

Il leur importait de sauvegarder la place de la parole des familles au sein du processus de décision judiciaire, quand bien même celles-ci n'étaient plus entendues en audience. Cette démarche leur apparaissait essentielle...

Enfin, la fin d'année a permis la mise en place d'une formation collective sur la thématique des violences conjugales.

Organisée par l'association « Paroles de femmes - Le relais », celle-ci a pu réunir l'ensemble des professionnels du service, durant 3 journées réparties entre novembre et décembre. Fort documentée et enrichie de nombreux supports, elle a permis aux participants d'acquérir de nouveaux outils, directement mobilisables dans leurs pratiques. Ces ressources leur seront utiles, notamment, pour intervenir auprès des magistrats lors de situations où femmes et enfants sont co-victimes de violences intrafamiliales.

## L'activité

### *Quelques chiffres et leurs analyses.*

135 150 journées ont été effectuées, contre 145 296 prévues au budget prévisionnel.

Calculé sur la base de 24 mesures par jour et par éducateur, le nombre de journées à réaliser est corrélé au nombre de poste d'éducateurs budgétés. La sous-activité constatée – 10 146 journées contre 3533 journées en 2023 – est une conséquence directe du sous-effectif subi durant une grande partie de l'année (difficultés de

recrutement conjuguées à un arrêt de travail de longue durée). Dans ce contexte, seulement 93% de l'activité prévisionnelle a pu être réalisée.

En 2024, seulement 175 nouvelles mesures sont comptabilisées, contre 222 sorties. Là encore, le sous-effectif du personnel impacte le fonctionnement du service, ralentissant sa capacité de mise en œuvre.

Au total, 567 jeunes différents ont été accompagnés. Stable, la proportion des garçons (53%) et des filles est équilibrée (47%).

Toutes les tranches d'âge sont représentées.

Prédominante, la part des adolescents âgés de 13 à 15 ans représente 22,50% de l'ensemble. Viennent ensuite les enfants de 6 à 9 ans (21%), suivis des préadolescents âgés de 10 à 12 ans (20,50%), puis les adolescents âgés de 16 à 18 ans (20%) et enfin, les plus jeunes de moins de 5 ans (16%).

Cette diversité suppose des compétences multiples chez les éducateurs, et le développement d'un partenariat différencié en fonction des besoins.

### Liste d'attente pour la mise en œuvre des mesures

	OUEST	EST	Mesures en attente
Janvier	50	28	78
Février	62	21	83
Mars	66	42	108
Avril	88	47	135
Mai	90	50	150
Juin	84	62	146
Juillet	92	56	148
Aout	92	58	150
Septembre	101	69	170
Octobre	92	73	165
Novembre	93	81	174
Décembre	68	79	147

En dépit du projet d'extension mis en œuvre depuis 2021, les situations se trouvant en liste d'attente demeurent conséquentes. Insatisfaisante, cette réalité se justifie par la conjugaison de facteurs internes et externes.

Les mouvements de personnel – départs, arrêts de longue durée, arrivées... – impactent les délais de démarrage des mesures. Une vacance de poste entraîne la répartition de la file active sur l'ensemble des éducateurs présents. Parallèlement, la liste d'attente est « gelée », ce qui augmente les délais de mise en œuvre. A l'inverse, une prise de poste permet la mise en place de nouvelles mesures, engendrant toutefois une montée en charge progressive de l'activité.

Au niveau externe, à l'instar des 3 autres associations déployant des mesures d'AEMO au sein du territoire départemental, le service est directement impacté par les difficultés rencontrées par les juges des enfants, affectant leurs capacités à gérer les attributions de mesures.

## Délai entre la réception de l'ordonnance et le début de la mesure

Délai en jours					
De 0 à 14	De 15 à 29	De 30 à 59	De 60 à 89	De 90 à 119	Plus de 120
20	12	3	20	15	105
11.4%	6.9%	1.7%	11.4%	8.6%	60,0%
					100,0%

Les situations des familles nécessitent souvent une mise en œuvre rapide des mesures ordonnées. Pour autant, 60% d'entre elles – contre 35% l'an passé – n'ont pu débuter qu'au terme de 4 mois d'attente. Réduire les délais d'attente constitue un enjeu crucial au sein du service.

## Typologie des familles

FAMILLES SUIVIES					
Avec 1 enfant	Avec 2 enfants	Avec 3 enfants	Avec 4 enfants	Avec 5 enfants et plus	Total
149	69	56	17	8	299
49,8%	23.1%	18,7%	5,7%	2,7%	100,0%

La moitié des familles sont monoparentales.

Les familles nombreuses, de « 3 enfants et plus » sont minoritaires, atteignant 27% de l'ensemble.

Au cours de l'année, le service a formulé des demandes de placement pour 51 enfants. 36 d'entre elles ont été suivies d'une OPP (ordonnance de placement provisoire).

## Implication des familles en démarrage de mesure

Une première rencontre avec la famille est organisée par le chef de service, ayant pour objectif d'explicitier le cadre de la mesure et les missions qui en découlent.

Confrontés à un faible taux de participation, les professionnels mettent en place, depuis 2022, de nouvelles modalités opératoires : avant le démarrage de la mesure, obtention des coordonnées téléphoniques de la famille auprès du juge des enfants, et prise de contact direct avec celle-ci, en amont de l'envoi d'un courrier d'invitation.

Le taux de présence des familles lors de ce premier rendez-vous reste faible, soit 42,50%, représentant toutefois une progression de 2 points, comparativement à 2023.

## Durée et nature des mesures sorties en 2024

90% des mesures sont concernées par une durée inférieure à 3 ans : 50% sont inférieures ou égales à 1 an, 25% entre 1 et 2 ans et 15% entre 2 et 3 ans. Seuls 10% des mesures durent au-delà de 3 ans.

LES SORTIES DU SERVICE		
Arrêt de l'AEMO sans autre mesure	129	58%
Levée de la mesure, AEMO inexercable	5	2%
Placement	36	16%
Déménagement et nouvelle AEMO	9	4%
Majorité	30	14%
Accueil modulable	9	4%
Mesure d'investigation judiciaire éducative (MJIE - PJJ)	4	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>222</b>
		<b>100%</b>

Les sorties non suivies d'une nouvelle mesure de protection de l'enfance correspondent à des situations dont l'évolution a été considérée comme suffisamment satisfaisante par le Juge des Enfants. En 2024, elles apparaissent stables, atteignant 58% de l'ensemble, tout comme l'an passé.

Comparativement à 2023, les sorties effectuées à la suite d'une levée de la mesure d'AEMO du fait de l'impossibilité de sa mise en œuvre ont diminué – passant de 5% à 2% – tandis que les orientations vers le placement présentent une relative augmentation – passant de 11% à 16%. En termes d'orientation, l'accueil modulable a également nettement progressé (4% au lieu de 1% en 2023) et la MJIE (mesure PJJ) représente 2%, alors qu'elle n'avait pas été mobilisée ces deux dernières années.

### *L'action éducative*

La plupart du temps, les professionnels du service AEMO interviennent au cœur de situations complexes, concernant aussi bien de très jeunes enfants que des adolescents à la majorité imminente. Agissant en binôme et bénéficiant des compétences d'une éducatrice de jeunes enfants, les équipes adaptent leurs actions à la diversité des besoins.

Chaque situation est analysée collectivement en réunion pluridisciplinaire. Une attention particulière est portée à l'histoire familiale et des outils, tels que le génogramme ou la ligne de vie, sont mobilisés. L'objectif consiste à proposer un accompagnement conjuguant protection de l'enfant, soutien à la parentalité et adaptation constante aux réalités de terrain.

Les modalités d'intervention sont variées et pensées pour renforcer le lien avec les familles : entretiens individuels ou familiaux, séjours, sorties, ateliers psychoéducatifs autour des émotions, ateliers cuisine ou jeux de société, tour à tour à destination des parents, des enfants ou des jeunes.

L'action éducative s'inscrit dans une logique de partenariat de proximité, construit autant que possible avec l'ensemble des différentes structures intervenant ou susceptibles d'intervenir au bénéfice des familles : établissements scolaires, services de l'Aide Sociale à l'Enfance, structures de soin, maisons de quartier, etc.

### *Des activités partagées, supports à l'accompagnement*

Favoriser les liens avec les professionnels, évaluer les difficultés et les ressources, renforcer et encourager les compétences, notamment parentales, sont les principaux objectifs des diverses activités déployées. Celles-ci se déroulent dans les locaux du service, au domicile familial ou à l'extérieur.

Des séjours sont organisés, certains dédiés aux jeunes, d'autres conçus pour l'ensemble de la cellule familiale. A vocation sportive, des sorties enrichissent l'offre : patinoire, piscine, bowling, accrobranche etc. Dans les locaux, divers ateliers sont proposés notamment autour de la cuisine ou de l'expression artistique. En direction des adolescents, des séances de ciné-débat offrent un espace de réflexion et d'échange. Dans un cadre convivial et interactif, un atelier de jeux de société réunit familles et professionnels.

## Illustrations et témoignages

### Le séjour, un support éducatif aux objectifs multiples<sup>26</sup>

Au cours de l'année 2024, le service AEMO a organisé deux séjours à destination d'enfants et d'adolescents.

Le premier séjour s'est déroulé avec 7 jeunes âgés de 7 à 10 ans. Dans la Somme, durant 5 jours, ils ont pu découvrir un nouvel environnement au travers de diverses activités (piscine, visite d'une cité souterraine, balade en train à vapeur jusqu'à Saint-Valéry-sur-Somme, journée passée dans une ferme pédagogique...).

Souvent, il apparaît nécessaire d'offrir aux enfants et aux parents des occasions d'éprouver et de travailler la question de la séparation. Le mini-séjour permet cette démarche.

Le service éducatif accompagne des jeunes en difficulté. Ils sont installés dans une carence sociale qui empêche toute stimulation (sorties, vacances, activités extérieures, ...). Certains d'entre eux souffrent d'un lien affectif carencé. D'autres subissent une certaine forme d'isolement, les parents leur limitant ou empêchant tout contact avec l'extérieur, en dehors du cadre familial et de leur présence. Cela se traduit par une non-participation aux centres de loisirs, aux classes vertes, aux activités extra-scolaires, voire une impossibilité de mettre en place un dispositif de soins pour l'enfant.

De plus, une majorité d'entre eux évoluent dans un cadre éducatif altéré (absence de cadre ou, au contraire, cadre trop rigide).

Au travers d'un support ludique et en petit collectif, le séjour permet d'accompagner les enfants dans leur relation à l'autre et de leur proposer un espace valorisant où ils peuvent expérimenter une autre place que celle qu'ils tiennent habituellement dans le cadre familial ou scolaire.

Organisé durant 5 jours en Seine-Maritime, le second séjour a bénéficié à 7 adolescents âgés de 11 à 15 ans. Promenade sur les falaises d'Étretat, visite du port du Havre, piscine et activités ludiques étaient au programme...

Habituellement, les adolescents démontrent une certaine réserve à l'égard de la mesure éducative. Ils ont conscience des enjeux de la mesure de protection exercée à leur attention, ce qui peut freiner l'instauration d'un lien de confiance, pour autant nécessaire à la relation éducative. Partager un séjour avec les éducateurs va leur permettre de découvrir d'autres dimensions de cette relation, levant ainsi certaines barrières.

Certains jeunes connaissent également des difficultés relationnelles avec leurs pairs. Par sa forme – petit groupe restreint constitué par les éducateurs – le séjour éducatif permet d'accompagner les adolescents sur ces questions, de façon bien plus judicieuse que ne le permettraient des entretiens formels ou des activités partagées dans le contexte habituel du service. Ainsi, au cours d'un séjour, les adolescents peuvent découvrir et expérimenter de nouveaux fonctionnements relationnels.

De manière générale, le séjour favorise le renforcement du lien éducatif avec les enfants. Les éducateurs le constatent à chaque occasion. Il renforce également la relation avec les parents, ces derniers exprimant toujours une grande satisfaction quant à l'expérience vécue par leurs enfants.

### Un accompagnement axé sur l'épanouissement et la découverte<sup>27</sup>

Mme M. et sa fille A. âgée de 9 ans sont suivies par le service depuis trois ans. Mme M. souffre de phobie sociale, une difficulté qui affecte profondément sa vie quotidienne et ses relations. A., petite fille pleine de vie et de curiosité, essaie de faire face à cette réalité, mais n'a pas beaucoup d'opportunités d'élargir son cercle social, de

<sup>26</sup> Propos recueillis auprès d'une éducatrice.

<sup>27</sup> Propos recueillis auprès d'une éducatrice.

découvrir de nouveaux lieux et de faire de nouvelles expériences. Malgré tout, elle se montre résiliente, soutenant sa mère avec une grande maturité pour son âge.

Les professionnels accompagnent Mme M. et A. en prenant le temps de comprendre leurs besoins respectifs. Ils soutiennent Mme dans la gestion de sa phobie, tout en offrant à A. des opportunités d'épanouissement et de découverte dans un cadre rassurant et adapté. L'accompagnement cherche à renforcer la relation de confiance et à offrir à A. une ouverture vers des perspectives nouvelles.

Un projet de vacances solidaires a été imaginé. Un double objectif est poursuivi, permettre à A. de découvrir de nouveaux horizons, d'interagir avec d'autres enfants et de vivre des moments joyeux, tout en apportant à sa mère un soutien sur mesure pour l'aider à sortir de son isolement.

Le service AEMO s'efforce de prendre en compte les réalités émotionnelles et pratiques de la famille, respectant le rythme de chacun des membres. L'accompagnement proposé vise à permettre à Mme M. et A. de vivre une expérience positive et enrichissante.

### Jouer au badminton en famille, la force du collectif<sup>28</sup>

Les éducateurs souhaitent réaliser une journée ludique qui toucherait aussi bien les parents que leurs enfants. Ainsi, est né le projet « badminton en famille », réunissant les deux équipes du SE91 AEMO. Quatre réunions et plusieurs démarches partenariales ont été nécessaires pour donner vie au projet...

Le mercredi 10 juillet, l'activité se déroule au sein du Palais des sports de Corbeil-Essonnes. Dans le gymnase, 7 terrains ont été positionnés. Au milieu de la salle, une structure ludique a été installée. Dans un coin, animées par les professionnels, des activités sont organisées pour les plus jeunes enfants. Pour se reposer, un espace détente a été aménagé avec des canapés gonflables et des sièges. Pour se rafraîchir et s'alimenter, une buvette a été mise à disposition.

Au total, cette initiative a regroupé 62 personnes, 14 parents, 37 enfants et 11 professionnels. Certaines familles ont fait le choix de venir une demi-journée, d'autres sont restées toute la journée et ont partagé un pique-nique avec les éducateurs.

A l'issue de l'évènement, les retours des participants étaient tous très positifs.

Ludique et convivial, le badminton est un sport accessible qui a permis à tout un chacun de s'amuser, joueurs expérimentés ou débutants. Dans un esprit de partage et de cohésion, professionnels et familles ont pu pratiquer et se divertir ensemble.

Chez les familles, chez les professionnels, le plaisir était palpable...un peu comme dans un moment suspendu pour tous...

### Un moteur essentiel, l'engagement des professionnels<sup>29</sup>

2024 est une année qui a marqué notre service à bien des égards.

Nous avons accompagné des familles aux parcours complexes, tissé des liens, créé des espaces de dialogue et cherché, avec elles, des voies d'apaisement et d'évolution.

Il y a eu ces moments précieux où une parole se libère, où une confiance se construit, où un enfant retrouve un sourire plus serein.

Mais il y a eu aussi des épreuves qui nous ont touchés, certains événements qui ont laissé une empreinte forte au sein de l'équipe, nous rappelant combien notre engagement va au-delà du simple cadre professionnel.

---

<sup>28</sup> Propos recueillis auprès d'un éducateur.

<sup>29</sup> Propos recueillis auprès d'une éducatrice.

Au fil des mois, nous avons trouvé du soutien les uns auprès des autres, renforçant cette solidarité essentielle qui fait la force de notre travail. Nous avons partagé des instants de complicité, de convivialité, et su, malgré les difficultés, préserver ces moments qui nous rappellent pourquoi nous sommes là.

Il y a eu des départs, des arrivées, des parcours qui se croisent et qui enrichissent notre manière d'accompagner.

Aujourd'hui, nous poursuivons notre mission avec cette même volonté : être présents, à l'écoute et accompagner avec bienveillance ceux qui nous sont confiés.

## *Évolution des missions dévolues à l'AEMO*

---

Mathématiquement, le temps dédié à chaque situation est très restreint. A cette réalité viennent s'ajouter des éléments qui rendent la mise en œuvre des missions de plus en plus complexe.

Par exemple, l'insuffisance de structures et de dispositifs de droit commun, susceptibles de pouvoir répondre aux différentes problématiques des familles, contraint les éducateurs à assumer des missions qui outrepassent leur champ d'intervention initial. Ou encore, les interventions spécifiques ordonnées par les juges pour enfants pour faire face aux besoins, comme les visites médiatisées, alourdissent les accompagnements.

Un tel contexte engendre des sentiments de frustration et d'impuissance chez les éducateurs.

Quand les dispositifs de droit commun s'affaiblissent<sup>30</sup>

Le service AEMO assure une mission de protection de l'enfance en milieu ouvert. Visant à protéger un mineur, enfant ou adolescent vivant dans son milieu familial, la mesure prend la forme d'un accompagnement éducatif conduit auprès de l'ensemble de la famille.

Depuis plusieurs années, au sein du territoire d'intervention, une pénurie de moyens est constatée en termes de soin, médical et paramédical, mais également dans les domaines social et scolaire. Cette situation affecte la population en général, et les enfants et les familles accompagnées, tout particulièrement.

L'action éducative s'en trouve de fait impactée. L'éducateur d'AEMO est contraint de pallier ces manques, le travail éducatif ne pouvant prendre sens qu'une fois la situation globale prise en compte. L'accompagnement prend alors une tout autre forme. L'éducateur, professionnel de la protection de l'enfance, devient polyvalent, assurant désormais des missions qui ne lui étaient pas initialement dévolues.

Or, dépourvu de solutions face aux carences des structures de droit commun, le professionnel se retrouve souvent démuni. Un sentiment d'impuissance peut alors engendrer, chez lui, une perte de sens dans le travail.

### *De nouvelles interventions prescrites face à de nouveaux besoins*

Fréquemment, les juges mentionnent dans leurs ordonnances la nécessité d'organiser des visites médiatisées entre parents et enfants, celles-ci s'inscrivant dans un cadre d'intervention contraignant, bien spécifique. Dès lors, leur mise en œuvre incombe aux professionnels du service. Elles constituent un élément essentiel de l'accompagnement, en termes de soutien à la dynamique familiale et de protection de l'enfant.

Certes, la mobilisation de l'éducateur d'AEMO n'apparaît pas incohérente dans ce cadre. Néanmoins, rappelons que chaque éducateur a simultanément la charge de 24 mesures, correspondant à 24 situations familiales, toutes plus ou moins complexes et prioritaires.

---

<sup>30</sup> Propos recueillis auprès d'une éducatrice.

La mise en place de visites en présence d'un tiers nécessite beaucoup de temps. Dotés de ressources humaines adéquates, des services sont d'ailleurs spécialisés dans ce domaine.

Quand elles sont assumées par un service d'AEMO, les visites médiatisées alourdissent sérieusement la charge de travail des éducateurs. Dans ces conditions, la pression ressentie par les professionnels peut être forte...

## Conclusion et perspectives

Comparativement aux deux années précédentes, l'année 2024 a été marquée par un déficit d'activité et un allongement significatif des délais de prise en charge des mesures attribuées.

Corolaire des difficultés de recrutement, le manque d'effectifs justifie cette situation. En 2025, il sera essentiel de développer des stratégies adéquates. Il conviendra d'optimiser la publication des offres d'emploi du service, afin de les rendre plus visibles parmi un marché sectoriel extrêmement concurrentiel. Il s'agira également d'élargir les canaux de diffusion en utilisant de nouveaux outils comme certains réseaux sociaux, et en intégrant les écoles de formation, comme l'IRFASE située dans l'Essonne. Cette démarche visera à renforcer la visibilité du service auprès des professionnels du secteur social.

Construire et piloter avec efficacité une nouvelle équipe de direction constituera un des objectifs prioritaires de la directrice, en 2025. Le SE91, service AEMO et service Hébergement réunis, nécessite d'être dirigé par un binôme direction-direction adjointe cohérent. Le recrutement d'un directeur adjoint s'imposera en 2025. Fin 2024, une cheffe de service, en poste depuis 2021, présentait sa démission pour prendre de nouvelles responsabilités en qualité de directrice adjointe, au sein d'une autre association de protection de l'enfance. Reconfigurer l'équipe de direction de l'AEMO constituera une opportunité pour impulser une nouvelle dynamique collective.

En 2025, deux chantiers importants devront être conduits avec les équipes : la réalisation de l'évaluation selon le nouveau référentiel dédié, puis la réécriture du projet de service.

Le processus d'évaluation permettra de questionner, de façon approfondie, les pratiques professionnelles et la cohérence des interventions. Il permettra également de renforcer l'engagement des équipes, en leur donnant des repères clairs sur le sens de leurs actions.

Enfin, la démarche réaffirmera la place des enfants et des familles accompagnées, résolument au cœur du dispositif. En valorisant leur expérience et leur point de vue, l'évaluation favorisera l'émergence d'une posture plus inclusive et participative, centrée sur leurs propres besoins et attentes.

Précieuse, la participation des publics sera également mobilisée dans le cadre de la réécriture du projet de service. Ce nouveau document tiendra compte des différents ajustements, rendus aujourd'hui nécessaires pour faire face aux évolutions rapides des contextes dans lesquels les professionnels évoluent. Les situations rencontrées en protection de l'enfance sont de plus en plus complexes et multifactorielles. Les éducateurs sont souvent confrontés à des problématiques qui dépassent le seul cadre de la parentalité ou de la relation familiale, comme la précarité, le mal-logement, l'isolement, des problématiques d'insertion ou relatives à la citoyenneté. Ces enjeux imposent de repenser les modes d'accompagnement et les partenariats, afin d'offrir une réponse globale, cohérente et adaptée aux réalités des familles accompagnées, tout en protégeant et soutenant les professionnels.

Ainsi, l'année 2025 s'annonce riche de défis...

# **EURE HAUTE-SAVOIE**





## LES CENTRES DE VACANCES

### Montaure – Saury

#### Présentation des centres

La Fondation possède trois centres de vacances.

Deux d'entre eux, l'un niché au cœur de la campagne normande, dans l'Eure et l'autre perché en Haute-Savoie entre lac et montagnes, sont mis à la disposition des établissements et services de la Fondation.

Tout au long de l'année, ces lieux accueillent des groupes d'enfants, d'adolescents, de jeunes adultes et de familles, leur permettant de bénéficier de séjours de loisirs et de chantiers pédagogiques ou éducatifs.

En dehors des périodes de vacances scolaires de Paris, ces deux centres peuvent être également utilisés, sur réservation, par des associations extérieures ou le grand public.

Erigé au sein d'un vaste parc boisé de deux hectares, le centre de Montaure se déploie en deux espaces distincts. Le prieuré est une belle demeure bourgeoise du XIX<sup>e</sup> siècle qui doit son nom à sa proximité avec l'ancien prieuré bénédictin de Montaure. Le bâtiment annexe, aujourd'hui désigné « les communs », hébergeait autrefois les écuries. Il a été réhabilité en une petite auberge. Empreint de charme et de tranquillité, ce cadre offre un écrin idéal pour se ressourcer et permet d'accueillir en nuitée jusqu'à 43 personnes.

Dans un petit hameau idéalement situé entre le lac d'Annecy et les sommets montagneux, se trouve le chalet de Saury. Atypique, ce gîte accueille quant à lui jusqu'à 28 personnes, réparties dans deux espaces conjoints, aux ambiances à la fois complémentaires et singulières.

Enfin, le troisième centre se trouve à La Tremblade, en Charente-Maritime. Depuis septembre 2017, il est loué à la Fondation des Diaconesses de Reuilly pour y accueillir un public migrant. Solidaire et humaniste, cette démarche correspond tout à fait aux valeurs de la Fondation et à son engagement social.

### L'année 2024 : des faits marquants

La fréquentation globale des centres de vacances en 2024 correspond à 3 983 journées d'activité (nombre de personnes x nombre de jours), soit 9,25% de moins qu'en 2023. 74% de l'activité s'est déroulée à Montaure et 26% à Saury.

Au cours de l'année, 835 jeunes et familles accompagnés par la Fondation ont pu profiter d'un séjour dans un de ces deux centres, soit 12,25% de moins que l'an passé. 85,50% d'entre eux ont séjourné à Montaure et 14,50% à Saury.

Le service de prévention spécialisée de Paris (SPS 75) demeure le premier utilisateur, principalement du fait du « camp d'été » qui offre à de jeunes parisiens une semaine de vacances en Normandie. Toutefois la fréquentation du SPS 75 est en baisse, représentant 48% de l'ensemble des séjours contre 58% en 2023. A contrario, celle des bénéficiaires « extérieurs » est en hausse, passant de 17,50% l'an passé à 26% cette année. Pour la deuxième année consécutive, la fréquentation des « extérieurs » est supérieure à celle des autres établissements et services.

Différents éléments expliquent la diminution de la fréquentation des centres de vacances par les établissements et services de la Fondation. Saury est jugé trop éloigné, au vu des contraintes organisationnelles et budgétaires qui amènent les professionnels à privilégier des séjours plus courts. La raréfaction de la neige rend moins attractif le déplacement en montagne. L'évolution des pratiques éducatives, comme à la Maison de la Juine, tend à diversifier les lieux de séjour des adolescents, au bénéfice de la richesse des accompagnements des jeunes. La demande d'utilisation demeure centrée sur les dates de vacances scolaires pour l'ensemble des établissements

et services. Enfin, certaines structures réalisent peu de séjours éducatifs, voire aucun, du fait des spécificités de leurs missions (SAFIP, CHRS, SE91).

Représentant 11 jours d'activité, 3 chantiers pédagogiques ont concerné 12 jeunes. Organisés par le service de prévention spécialisée de Paris, deux chantiers ont permis d'effectuer de petits travaux d'entretien à Saury (remise en état des volets, peinture). Le troisième s'est déroulé à Montaure avec des jeunes de la Maison de Juine, consistant en l'entretien des espaces verts. Ces chantiers ont fait l'objet de contreparties contractualisées avec les adolescents, sous formes d'activités spécifiques, habituellement non pratiquées parce que trop onéreuses.

Dans la continuité du partenariat développé depuis deux ans avec la mairie et l'association Terres de fêtes, trois initiatives culturelles ont eu lieu à Montaure, permettant notamment de faire connaître les missions de la Fondation auprès de la population locale.

En mars, une chasse aux œufs s'est déroulée dans le parc, en direction des familles du village. Présents sur place, un groupe de 14 enfants des Jacquets a pu également participer à l'évènement, aux côtés des enfants de la commune. Fin août, le domaine a accueilli de très nombreux visiteurs au cours de deux journées festives, marquées par la reconstitution d'un camp de viking. Puis, mi-octobre, une foire artisanale intitulée « *Gastronomie en fête* » a rassemblé des habitants de la région et des producteurs normands.

A Saury, il convient de souligner la visite périodique de la commission de sécurité effectuée en juin, au terme de laquelle un avis favorable a pu être prononcé. La prochaine visite aura lieu dans 5 ans, en 2029, conformément aux dispositions légales.

## L'activité

### Quelques chiffres et leurs analyses

---

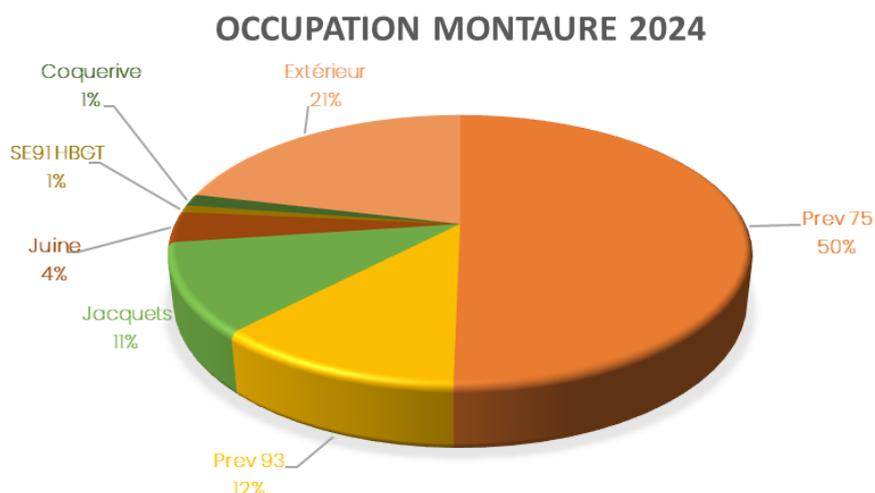
#### Occupation du centre de Montaure

712 enfants, jeunes et adultes accompagnés par les établissements et service de la Fondation y ont séjourné en 2024 (823 en 2023).

En termes de taux d'occupation globale (nombre de personnes x nombre de jours), le centre de Montaure cumule un total de 2939 journées d'activité (3321 en 2023) réparties comme suit :

⇒ Le prieuré : 2110

⇒ L'annexe du prieuré : 829



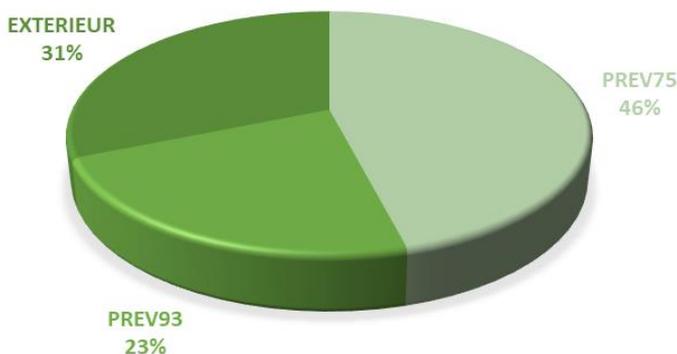
### Occupation du centre de Saury

123 enfants, jeunes et adultes accueillis par la Fondation ont pu profiter d'un séjour en Haute-Savoie (129 en 2023).

En termes de taux d'occupation globale (nombre de personnes x nombre de jours), le centre de Saury cumule un total de 1 044 journées d'activité (1068 en 2023) réparties comme suit :

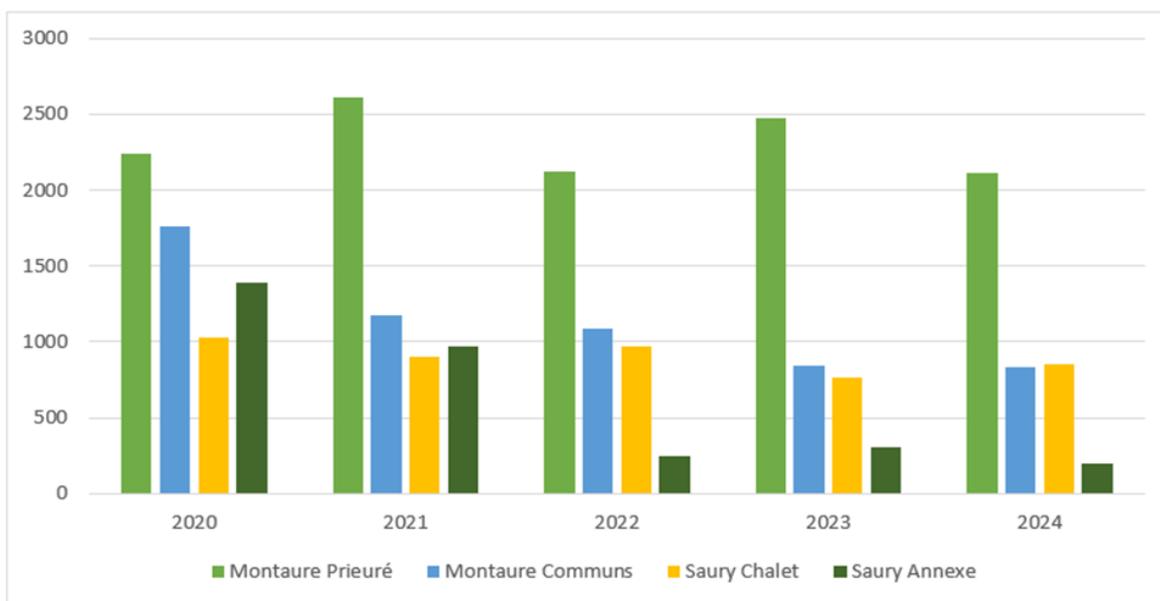
- ⇒ Le chalet : 851
- ⇒ L'espace annexe : 193

### OCCUPATION SAURY 2024



Au cours de l'année 2024, seuls les deux services de prévention spécialisée ont occupé le centre de vacances de Saury.

### Évolution du taux d'Occupation des centres de vacances de 2020 à 2024



## Conclusion et perspectives

Les séjours éducatifs représentent un outil pédagogique de grande valeur. Constitutifs du patrimoine de la Fondation, les deux centres de vacances de Montaure et de Saury représentent un atout indéniable au service des personnes accompagnées.

Mis à disposition des professionnels, ils leur permettent d'organiser des séjours sans être confrontés aux discriminations souvent pratiquées par les organismes de location à l'égard des groupes de jeunes originaires d'Ile-de-France, et tout particulièrement de départements comme la Seine-Saint-Denis ou l'Essonne. La proximité du centre de Montaure, situé en Normandie, rend également possibles des départs « au pied levé » pour répondre à des situations le nécessitant.

Toutefois, récurrente depuis plusieurs années, la baisse de fréquentation mérite d'être davantage analysée avec l'ensemble des directeurs des établissements et services.

L'équilibre budgétaire des deux centres de vacances n'est atteint que grâce à une subvention de compensation, financée par les fonds propres de la Fondation. Convaincu de la plus-value que représentent les séjours éducatifs, le Conseil d'administration assume cet engagement financier. Pour autant, optimiser l'utilisation des centres de vacances au bénéfice des publics les plus fragiles s'avère judicieux et souhaitable.

A contrario, ces dernières années, le taux de fréquentation des utilisateurs extérieurs n'a cessé d'augmenter. En 2025, une plaquette valorisant les prestations offertes par chacune des deux propriétés sera réalisée et diffusée auprès des offices de tourisme locaux, mais également auprès de différents organismes associatifs. Il s'agira, entre autres, de l'adresser aux instituts de formation de travail social situés en Ile-de-France et en Normandie. Ces structures réalisent régulièrement des séminaires professionnels sur plusieurs jours. Un lieu, tel que le centre de Montaure, pourrait tout à fait répondre à leurs besoins et attentes.

**BILANS  
SOCIAL  
ET  
FINANCIER**





## BILAN SOCIAL

### Extrait de la BDES (Base de données économiques et sociales)

L'effectif (CDD et CDI) régresse légèrement sur l'année 2024 avec 313 salariés, soit 1,26 % de moins par rapport à 2023 :

- ⇒ 317 salariés au 31 décembre 2023
- ⇒ 307 salariés au 31 décembre 2022

#### Répartition CDI/CDD

2024	
CDI	CDD
308	5

Les effectifs les plus importants se situent sur les départements de Paris (37%) et de l'Essonne (37%). 93% des salariés sont de nationalité française.

#### Répartition de l'effectif par catégories d'emploi

Catégories	Nombre	%
Administratifs	29	9,27%
Cadres éducatifs	42	13,42%
Directeurs	13	4,15%
Services généraux	33	10,54%
Socio-éducatifs	196	62,62%

Les femmes sont majoritaires, elles représentent 62% de l'effectif réel notamment sur les fonctions administratives (97%) et socio-éducatives (63%).

L'âge moyen sur l'année 2024 est de 43 ans pour les hommes et les femmes. La tranche d'âge 40-59 ans représente 53% de l'effectif total.

Tranche d'âge	Femmes	Hommes	Global
20 – 29 ans	23	12	35
30 – 39 ans	50	39	89
40 – 49 ans	66	33	99
50 – 59 ans	40	28	68
60 et plus	14	8	22
	193	120	313

L'ancienneté moyenne sur l'année 2024 est d'environ 9 ans. 44% des salariés ont moins de 5 ans d'ancienneté et 19% une ancienneté comprise entre 5 et 9 ans.

19 stagiaires ont été accueillis sur l'année 2024, principalement sur des formations d'éducateur spécialisé. 70% des stages sont relatifs aux métiers éducatifs.

Le turnover se situe autour de 16%, progresse pour les cadres à 31 et diminue pour les services généraux à 19%.

Le taux d'absentéisme est en moyenne de 15%, avec des taux plus élevés allant jusqu'à 18% pour le Siège, les Jacquets et Coquerive, du fait principalement d'arrêts de longue durée.

La Fondation a consacré un budget de 105 964 euros à la formation continue, 192 salariés ont pu en bénéficier sur l'année 2024.

En matière d'égalité professionnelle hommes / femmes :

- ⇒ 90% des femmes occupent un emploi à temps complet, pour 95 % des hommes,
- ⇒ Calcul de l'index égalité hommes / femmes : note obtenue 100 sur 100 (4 indicateurs sur 5 ont pu être mesurés).

S'agissant des rémunérations brutes, les plus hauts salaires sont en moyenne moins de 3,5 fois plus importants que les plus bas salaires.

## BILAN FINANCIER

### Bilan actif

ACTIF	Valeur brute au 31/12/2024	Amortissements ou Provisions	Valeur nette au 31/12/2024	Valeur nette au 31/12/2023
Immobilisations :				
• incorporelles	180 464,52	172 399,98	8 064,54	15 801,08
• corporelles	29 355 007,29	16 727 576,11	12 627 431,18	12 460 573,42
• financières	5 409 010,61	8 833,09	5 400 177,52	5 164 506,78
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>34 944 482,82</b>	<b>16 908 809,18</b>	<b>18 035 673,24</b>	<b>17 640 881,28</b>
Créances et comptes rattachés	3 539 072,85		3 539 072,85	4 068 723,95
Disponibilités	6 774 150,84		6 774 150,84	2 590 839,44
<b>Total actif circulant</b>	<b>10 313 223,69</b>		<b>10 313 223,69</b>	<b>6 659 563,39</b>
Charges constatées d'avance	188 844,17		188 844,17	99 265,08
Intérêts emprunts à couvrir	817 866,74	551 798,91	266 067,83	306 879,15
<b>Total actif</b>	<b>46 264 417,02</b>	<b>17 460 608,09</b>	<b>28 803 808,93</b>	<b>24 706 588,90</b>

### Bilan passif

PASSIF	31/12/2024	31/12/2023
Fonds propres		
Fonds propres sans droit de reprise	14 504 008,34	14 382 217,19
Réserves	2 008 230,68	2 113 570,28
Report à nouveau	- 33 904,23	- 4 353 458,81
Excédent ou déficit de l'exercice	89 288,81	- 246 909,00
<b>Situation nette (sous total)</b>	<b>16 567 623,60</b>	<b>11 895 419,66</b>
Autres fonds propres		
Subventions d'investissement	855 026,96	910 338,28
Provisions réglementées	3 568 959,48	3 486 273,40
<b>Total des fonds propres</b>	<b>20 991 610,04</b>	<b>16 292 031,34</b>
Fonds reportés et dédiés	933 182,41	1 014 947,20
Provisions pour risques et charges	841 018,06	716 300,81
Dettes		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 837 812,52	2 101 549,26
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	422 540,30	551 580,19
Dettes fiscales et sociales	2 933 107,23	2 804 887,78
Autres dettes	566 351,35	716 804,92
<b>Total des dettes</b>	<b>5 759 811,40</b>	<b>6 174 822,15</b>
Produits constatés d'avance	278 187,02	508 487,40
<b>Total passif</b>	<b>28 803 808,93</b>	<b>24 706 588,90</b>

## Compte de résultat

	2024	2023
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>27 040 857,53</b>	<b>25 645 108,15</b>
Ventes de biens et services	948 868,83	1 050 251,67
Concours publics et subventions d'exploitation	24 784 732,09	23 389 335,78
Dons manuels	196 693,30	600,00
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	87 607,97	220 052,50
Autres produits	1 022 955,34	984 868,20
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>26 929 304,49</b>	<b>26 147 869,36</b>
Achats et charges externes	6 989 651,09	6 799 329,56
Impôt, taxes et versements assimilés	1 432 340,14	1 568 114,35
Charges de personnel	17 244 063,53	16 453 757,29
Dotations aux amortissements et dépréciations	1 061 096,53	1 061 258,16
Dotations aux provisions	82 686,08	120 417,25
Reports en fonds dédiés	51 633,83	52 868,62
Autres charges	67 833,39	92 124,13
<b>Résultat d'exploitation (I)</b>	<b>111 553,04</b>	<b>- 502 761,21</b>
Produits financiers	109 277,11	159 136,21
Charges financières	62 747,90	63 075,65
<b>Résultat financier (II)</b>	<b>46 529,21</b>	<b>96 060,56</b>
<b>Résultat courant avant impôt (I + II)</b>	<b>158 082,25</b>	<b>- 406 700,65</b>
Produits exceptionnels	144 224,79	258 673,32
Charges exceptionnelles	213 018,23	98 881,67
<b>Résultat exceptionnel (III)</b>	<b>- 68 793,44</b>	<b>159 791,65</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT (I + II + III)</b>	<b>89 288,81</b>	<b>- 246 909,00</b>



*Photographies : © H-A. Ségalen*

Fondation JEUNESSE FEU VERT  
34 RUE DE PICPUS 75012 PARIS  
01 44 64 84 00  
*jfvsiege@jfjv.org*  
*www.jeunessefeuvert.com*

