



**RAPPORT D'ACTIVITÉ**  
**2018**





# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018



# SOMMAIRE

	<b>3</b>	Éditorial du président
CHAPITRE 1	<b>6</b>	Moissons Nouvelles en bref
	<b>12</b>	Chiffres clés 2018
	<b>14</b>	Quelques temps forts de l'année
CHAPITRE 2	<b>16</b>	Synthèse nationale
CHAPITRE 3	<b>32</b>	Protéger les enfants
CHAPITRE 4	<b>36</b>	Accueillir les jeunes en situation de handicap psychique
CHAPITRE 5	<b>40</b>	Soutenir les familles, les démunis, les isolés
CHAPITRE 6	<b>44</b>	Projets et perspectives pour 2019

*Atelier de land-art " Le Monde des Mares " - ITEP de Pellevoisin*





# Vigilance, adaptation, dialogue

En ce début d'année 2019, quelques éléments marquent l'environnement de notre secteur qui sont autant de préoccupations, d'espoirs et de craintes : la réforme de l'ordonnance de 1945 ; la nomination d'Adrien Taquet, secrétaire d'état, en charge de la protection de l'enfance ; la prise en charge des jeunes majeurs ; la « désinstitutionnalisation ».

## **Incertitudes pour l'année à venir**

La réforme de l'ordonnance de 1945, lancée fin 2018 par la garde des Sceaux, soulève beaucoup d'interrogation : la justice des mineurs continuera-t-elle de privilégier les mesures éducatives ? Le premier semestre devrait voir une concertation s'organiser avec les acteurs du secteur, mais rien n'est encore clair. Un nouveau secrétariat d'État vient d'être créé sous l'autorité de la ministre des Solidarités et des Affaires sociales. C'est une bonne nouvelle si elle consacre une implication plus forte de l'État dans le domaine de la protection de l'enfance, en ne laissant pas les départements gérer seuls, avec leurs moyens limités, des situations de plus en plus complexes. Mais les déclarations concernant la prise en charge des jeunes majeurs nous laissent dubitatifs, car on peut constater que les crédits qui leur sont destinés sont en partie dédiés aux mineurs non accompagnés.

## **Diversification des modes d'accompagnement ou fin de l'internat ?**

Les pouvoirs publics prônent la « désinstitutionnalisation ». Moissons Nouvelles s'est pleinement inscrite dans ces nouvelles modalités d'accueil, avec l'ouverture de services de placement à domicile ou le passage à un fonctionnement en dispositif intégré (DITEP) offrant plus de souplesse dans les parcours des jeunes. Cependant, il faut rester vigilant sur cette approche et éviter toute exclusive qui tendrait à ignorer les complexités de situations individuelles particulières. Certains jeunes auront toujours besoin d'être protégés de l'environnement familial. De plus, le niveau de tolérance de la société civile et du milieu scolaire ne facilite pas cette inclusion souhaitée pour ceux dont les problématiques sont les plus compliquées. Dans ces cas, l'internat joue encore pleinement son rôle.

## **La pédopsychiatrie menacée pour les plus fragiles**

La situation de la pédopsychiatrie en France devient de plus en plus inquiétante : le nombre de professionnels est très insuffisant et globalement, dans nos établissements, le recours aux pédopsychiatres pour quelques heures de vacations hebdomadaires s'avère difficile, surtout lorsque la structure est éloignée d'une métropole. Ce constat vaut tout autant pour notre secteur médico-social que pour celui de la protection de l'enfance. Pourtant, ces prises en charge thérapeutiques, si elles sont précoces, permettent d'éviter des dérapages comportementaux rendant impossible les mesures d'accompagnement. La réalité de cette difficulté d'accès aux soins doit nous inciter à nous mobiliser pour que le politique fasse des choix d'organisation et d'arbitrage qui réduisent l'inégalité des prises en charge et permettent aux enfants fragiles que nous accompagnons de bénéficier de tous les traitements qui leur sont nécessaires.



## Des inégalités territoriales dans la prise en charge

Depuis de nombreuses années, nous constatons un désinvestissement de l'État, laissant aux départements l'essentiel des financements de la protection de l'enfance au motif de leur proximité. Un article de février 2009 de La Lettre du cadre territorial titrait déjà « 100 politiques départementales » ? L'iniquité de traitement d'un territoire à l'autre, en fonction des moyens des conseils départementaux, menace : si l'État n'intervient pas en régulateur, les collectivités où se concentrent les urgences sociales ne pourront pas y consacrer les budgets indispensables. La pauvreté des familles est un facteur important de risque psychosocial. N'ajoutons pas à la fragilité de leurs situations une disparité de prise en charge en fonction de leur lieu de résidence. Nos différentes implantations nous conduisent à constater ces différences, même si les départements dans lesquels nous sommes installés nous permettent un fonctionnement satisfaisant, grâce à des partenariats de confiance.

## Promouvoir la prévention

Moissons Nouvelles a repris au 1er janvier 2019 une association de prévention spécialisée en Moselle (voir p.20). C'est le fruit d'une opportunité mais également une opération stratégique nous permettant d'élargir notre spectre d'intervention dans notre pôle Grand Est. Nous pouvons désormais appréhender l'origine des difficultés et contribuer à les résoudre en profondeur. Dans le Var, cette importance donnée à la prévention prend une autre forme avec notre centre parental, qui fêtait cette année ses dix ans (voir p.42). La prise en charge et, dès la grossesse de la mère, l'accompagnement des parents les plus fragiles sur les plans matériels (logement, papiers, emplois) et psychologiques, aident ces derniers à apprendre leur rôle pour mieux l'assumer et ainsi, éviter le recours au placement des enfants. Notre mission d'acteur citoyen, nous conduit à plaider pour ces interventions le plus en amont possible afin de convaincre les pouvoirs publics de financer ces dispositifs de prévention.

## Adapter l'accompagnement aux besoins spécifiques

On ne peut pas faire le point sur la protection de l'enfance sans aborder la situation des mineurs non accompagnés, dits MNA, autrefois appelés mineurs isolés étrangers. Leur nombre croissant et l'absence d'une politique claire déstabilisent le secteur. Conformément à notre législation, leur prise en charge par les pouvoirs publics est obligatoire. Une fois ceci réaffirmé, comment les traiter humainement et efficacement sans déséquilibrer les financements dédiés à la protection de l'enfance ? La présence des MNA sur le territoire national a augmenté dans des proportions considérables : de l'ordre de 2 500 en 1985, ils étaient plus de 25 000 fin 2017, représentant près de 10 % des effectifs de la protection de l'enfance (13 % à Moissons Nouvelles). Ces chiffres montrent l'urgence d'une prise en charge adaptée et d'une implication de l'État pour soulager les départements car l'intensité du soutien accordé aux MNA est proportionnée aux moyens financiers de ceux-ci. Une réflexion doit être menée pour proposer à ces jeunes un accompagnement en adéquation avec leurs situations et leurs besoins spécifiques. Ainsi, ces dernières années, nous nous sommes engagés dans l'adaptation de nos structures en créant ou redéployant des places d'hébergement ou d'accompagnement qui leur sont spécifiquement dédiées (voir p.34).

## Soutenir les jeunes majeurs

Légalement, les départements n'ont pas l'obligation de poursuivre leur soutien aux enfants relevant de l'aide sociale à l'enfance, après leur majorité. Une politique de protection des jeunes majeurs avait bien été mise en place en 1975 pour faire suite à l'abaissement de l'âge de la majorité de 21 à 18 ans. Mais faute de moyens, les contrats dits jeune majeur se sont réduits et leur durée s'est beaucoup raccourcie (de trois ans à parfois 3 ou 6 mois seulement). Seul un tiers de jeunes accompagnés en bénéficierait ; les autres, fragiles sur bien des plans, se retrouvent seuls, livrés à eux-mêmes du jour au lendemain. En outre, une part de ces contrats concerne désormais les MNA. Ils ont pourtant prouvé leur efficacité : selon l'enquête de l'institut national d'études démographiques publiée fin 2017, les enfants placés s'en sortent presque aussi bien que les autres... à condition qu'ils soient accompagnés après leur majorité. Le constat actuel est dramatique. Un quart des sans domicile fixe sont d'anciens enfants placés. 70%

des jeunes de l'aide sociale à l'enfance n'ont aucun diplôme. 16% d'entre eux ne sont plus scolarisés à 16 ans. Rapport du Conseil économique, social et environnemental, projet de loi déposé par les députés et tout récemment, documentaire télévisé à charge : 2018 aura été l'année d'une prise de conscience de l'ensemble de la société sur cette situation faite à la partie la plus fragile de notre jeunesse. Forts de notre expérience, nous ne pouvons qu'abonder sur la situation alarmante de ces enfants « abandonnés » le jour de leurs 18 ans. Les cas précis s'accumulent dans nos établissements et peuvent, en outre, sembler décourageants aux yeux des éducateurs qui ont mis toute leur énergie durant des années à les accompagner. C'est avant tout un gâchis humain à tous points de vue, mais c'est aussi un gâchis financier qui pousse à réfléchir. A l'heure où les économies, les redéploiements, les mises à plat des pratiques sont de rigueur, que penser des sommes investies dans l'aide sociale à l'enfance, conduisant en partie à l'échec ?

### **Inventer de nouvelles relations sociales**

La législation concernant les relations sociales dans l'entreprise a profondément évolué en 2018 avec les ordonnances Macron qui ont créé le comité social et économique (CSE). Par ailleurs, la convention collective de 1966 qui régit notre secteur d'activité est totalement obsolète : elle privilégie les temps de congé au détriment des salaires. Certains personnels se trouvent ainsi rémunérés si près du SMIC que cela engendre des difficultés considérables de recrutement et de turnover dans les grandes villes et en Ile-de-France, jusqu'à menacer la continuité des services. Cette situation a particulièrement compliqué les relations sociales : Moissons Nouvelles n'y a pas échappé. La mise en place du CSE, se substituant aux structures de représentation existantes, est pour nous l'occasion, non seulement de renouveler le cadre de notre dialogue avec les partenaires sociaux, mais surtout de l'adapter aux enjeux de notre secteur associatif. A l'initiative du conseil d'administration, un vaste chantier est engagé qui devrait aboutir fin 2019 (voir p.24). Transformer les relations sociales pour échanger en partenaires responsables avec nos interlocuteurs, sur les orientations stratégiques de Moissons Nouvelles, sa situation économique et financière, sa politique sociale, les conditions de travail et l'emploi, est notre plus sincère ambition pour les mois et les années à venir.

### **Francis BOUTEN**

Président





# 1 MOISSONS NOUVELLES EN BREF

PROTÉGER

ACCUEILLIR

ÉDUIQUER

ACCOMPAGNER

SOIGNER

## NOS VALEURS

Notre identité se fonde sur l'équilibre de valeurs humanistes, valeurs individuelles – parce que chacun est unique – et valeurs collectives – parce qu'à nous tous, nous faisons société. Ainsi, nous défendons l'autonomie, le libre arbitre, le respect, la tolérance, la bienveillance, l'ouverture, la solidarité, l'équité et la justice. Nous croyons au dialogue et à l'empathie pour donner confiance et espoir. Nous agissons pour restaurer la dignité de chacun, pour l'aider à devenir acteur de sa vie et citoyen du monde.

*Une association laïque pour aider les enfants, les jeunes et les familles en difficulté.*

## NOS PRINCIPES

Nous plaçons **l'individu au centre des dispositifs** et respectons l'identité de chacun et chacune *via* notamment son projet personnalisé. Nous privilégions toujours la co-éducation et le maintien des liens familiaux et sociaux.



Nous croyons que **l'innovation est le moyen de rester performant**. Nous privilégions ainsi l'évaluation de nos actions et la réflexion prospective pour comprendre les enjeux et engager des évolutions au plus près des besoins et des attentes de nos champs d'intervention.

Nous assurons que **la compétence est le gage de la qualité**, c'est pourquoi nous veillons au professionnalisme de nos salariés, au travail en réseau, à la rigueur de gestion administrative et comptable, ainsi qu'à la mutualisation des expériences.

## NOTRE FONCTIONNEMENT

Notre **association nationale** est pilotée par un conseil d'administration formé de **bénévoles**, tandis que les **professionnels**, encadrés par une direction générale, sont répartis en pôles territoriaux.

Notre objectif d'**amélioration continue de la qualité de l'accompagnement** dans nos établissements et services passe par un haut niveau d'exigences éducatives, pédagogiques, thérapeutiques, culturelles et sociales.

**Organisme d'intérêt général et d'utilité sociale**, nous recevons des fonds publics, des subventions de partenaires et des dons d'entreprises ou de particuliers.





## PROTÉGER LES ENFANTS

Nous agissons pour aider chaque enfant fragilisé qui nous est confié par l'aide sociale à l'enfance (ASE - Conseil départemental) à se construire et à préparer son avenir.

L'intérêt de l'enfant fonde nos interventions et constitue le socle de notre action *via* notamment la garantie d'une continuité relationnelle avec sa famille, les bénéfices d'un **projet personnalisé d'accompagnement** co-construit avec lui et ses responsables légaux.

Ces enfants en danger ou en situation de risque requièrent un travail d'équipe pointu et réactif, un partenariat entre tous les services publics pour leur garantir une **continuité de parcours** mise en œuvre grâce à nos réponses multiples (accueil en internat, accueil ponctuel, en semi-internat, soutien à la fonction parentale sur le lieu de vie des enfants...).

Nous anticipons afin d'adapter chaque étape de la prise en charge ; nous offrons un cadre sécurisant et structurant, une qualité d'accueil faite de bienveillance et de bienveillance ; nous préparons l'avenir en aidant dans les apprentissages et dans l'acquisition de l'autonomie. Nous aidons à trouver une place dans le monde, à garder confiance, à s'épanouir, à s'ouvrir aux autres et tisser des liens sociaux. Chaque jeune accompagné suit une **formation scolaire et professionnelle diplômante**, pratique régulièrement des **activités sportives, humanitaires et culturelles**.

## ACCUEILLIR LES JEUNES EN SITUATION DE HANDICAP PSYCHIQUE

Nous proposons un **accompagnement thérapeutique, éducatif et pédagogique** à certains jeunes qui nous sont confiés par les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH). Ils présentent des troubles du comportement et de la

conduite bien que leurs potentialités intellectuelles et cognitives soient préservées. Au-delà de leurs difficultés psychologiques durables qui perturbent leur scolarisation et leur socialisation, notre mission est de **permettre à chaque jeune de révéler ses appétences, de prendre conscience de ses talents** pour l'aider à avancer et à envisager son avenir.

Notre soutien individualisé est établi **en accord avec les parents** et formalisé dans un projet personnalisé d'accompagnement. Il privilégie toujours le maintien dans l'environnement familial, scolaire et social et repose sur un dispositif évolutif et varié : internat à temps complet, modulé (quelques soirs), accueil de jour, accueil chez des assistant(e)s familial(e)s. L'éducation spécialisée et les soins à domicile permettent à certains de rester chez eux, soutenus par une équipe sur leurs lieux habituels de vie quotidienne.

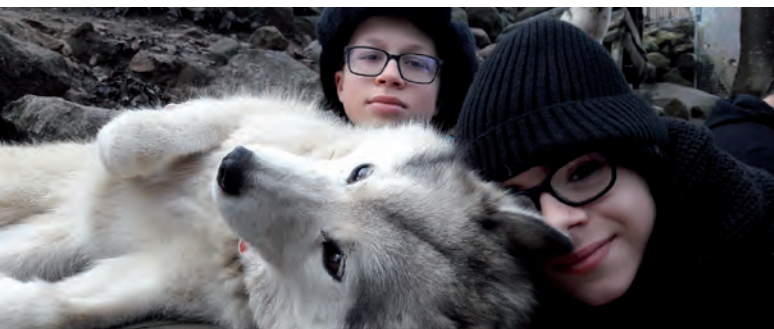
Nos établissements offrent des classes et des formations pré-professionnelles préparant la réintégration dans un **cursus professionnalisant** classique, car notre premier objectif est que chacun bénéficie d'une **scolarité en milieu ordinaire**.

Nous privilégions une **prise en charge globale** afin de permettre une meilleure intégration sociale : soins de psychomotricité, psychothérapie, orthophonie, soutien psychologique, suivi médical, ateliers thérapeutiques, ateliers éducatifs, activités sociales, de découvertes, sportives, artistiques, écoute et aide aux familles.

## SOUTENIR LES FAMILLES, LES DÉMUNIS, LES ISOLÉS

C'est par l'accès au logement, à l'emploi et à la mobilité, l'insertion professionnelle et sociale ou encore le soutien à la parentalité et à la famille que nous accompagnons les personnes en situation précaire et en voie de marginalisation. Nous luttons ainsi contre l'exclusion.

Il s'agit de leur **assurer un hébergement** ou de **les aider à se loger**, de **construire** avec chacune d'elle **son projet personnel** et, de rendre chacune actrice de sa propre vie en lui permettant d'**accéder à un statut social digne et une insertion durable**. Nous agissons en lien avec un large réseau de partenaires : Emmaüs, Fondation Abbé Pierre, bailleurs publics et privés, associations d'insertion par le logement, services publics d'aides - juridique, insertion, emploi, santé, accès à la culture, soutien à la parentalité...



# NOS IMPLANTATIONS

## LE PÔLE NORMANDIE

11, rue Jean-Bart – 27000 Évreux  
02 32 38 29 59

- Maison d'enfants à caractère social d'Évreux
- Service de mesures d'observation et de soutien à la parentalité d'Évreux

## LE PÔLE ÎLE-DE-FRANCE

1, rue Jomard – 75019 Paris  
01 40 36 64 49

- Maison d'enfants à caractère social de Paris
- Service d'adaptation progressive en milieu naturel

## LE PÔLE GRAND EST

20, chemin de Velling – 57220 Boulay-Moselle  
03 87 79 15 93

- Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique de Boulay
- Service d'éducation spécialisée et de soins à domicile de Boulay
- Maison d'enfants à caractère social de Rémyilly
- Maison d'enfants à caractère social Viotti
- MECS du Pays de Nabor (Saint-Avold / Folschviller)
- Dispositif Mousqueton Moselle-Est
- SERAD de Saint-Avold (Moselle-Est)
- Maison d'enfants à caractère social de Woippy-Metz
- Dispositif Mousqueton de Metz
- Service de prévention spécialisée Moselle-Est – DÉBUT 2019



## LE PÔLE PAYS DE LA LOIRE

56, rue de la Papotière  
44300 Nantes  
02 40 49 25 38

- ITEP de Gesvres (Treillières)
- ITEP de La Papotière (Nantes)
- SESSAD Sillon-de-Bretagne (St-Herblain)

## LE PÔLE CENTRE - VAL DE LOIRE

24, rue Notre-Dame  
36180 Pellevoisin  
02 54 02 24 00

- ITEP de Pellevoisin
- SESSAD de Pellevoisin
- Centre d'accueil familial spécialisé de Pellevoisin
- MECS de Châteauroux
- SAIP (Châteauroux) – DÉBUT 2019

## MOISSONS NOUVELLES SIÈGE SOCIAL ET DIRECTION GÉNÉRALE

160, rue de Crimée – 75019 Paris  
01 40 34 35 52

association@moissonsnouvelles.fr

## LE PÔLE PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

831, chemin des Plantades – 83130 La Garde  
04 94 21 03 99

- ITEP Saint-Yves (Aix-en-Provence)
- SESSAD Saint-Yves (Aix-en-Provence)
- Maison d'enfants à caractère social Les Cades (Sillans-la-Cascade)
- Maison d'enfants à caractère social Les Bougainvilliers (Fréjus)
- Maison d'enfants à caractère social Equinoxe (Toulon)
- Service d'accompagnement parental L'OPAL (Toulon)
- Service de placement éducatif à domicile Regain (Les Arcs-sur-Argens)
- Service de placement éducatif à domicile Meinado (La Garde) – DÉBUT 2019
- Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (La Garde)
- Collectif d'hébergement varois (Toulon)



## LA VIE INSTITUTIONNELLE

Le fonctionnement de Moissons Nouvelles repose sur l'engagement de bénévoles issus de secteurs d'activité variés, fédérés dans le projet associatif de solidarité, et sur le professionnalisme des salariés, attachés aux mêmes valeurs humanistes.

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il pilote l'association. Composé de bénévoles, il travaille à l'échelle nationale et se réunit chaque mois ainsi que lors d'un séminaire annuel de deux jours. Il définit les orientations et la stratégie de l'association, validées lors de l'assemblée générale, et déclinées dans le projet associatif. Il garantit la continuité des missions de chaque structure et veille à la synergie des différents dispositifs. Pour orienter sa politique, il initie un ensemble de réflexions stratégiques et prospectives (journées d'études nationales, commissions thématiques, séminaires de réflexion, formations...). A travers son plan d'action quinquennal, il impulse des axes de travail et des priorités, mis en œuvre par la direction générale et déclinés par les directions des pôles. Enfin, chaque trimestre, il se déplace pour visiter les établissements et rencontrer les équipes des différents pôles.

### LES INSTANCES ET COMMISSIONS

A géométrie variable en fonction des besoins – mais réunissant toujours des administrateurs et des membres de la direction générale – ces petits groupes travaillent sur des objectifs précis et constituent chacun un outil au service du pilotage du projet associatif. Les commissions se réunissent trois fois par an et rendent compte de leurs analyses au conseil d'administration pour éclairer ses choix.

#### LA COMMISSION PROJETS STRATÉGIQUES

Elle guide la mise en œuvre du programme d'action quinquennal établi par le conseil d'administration. Elle soutient notamment nos objectifs de développement et de diversification des offres, de l'internat à l'accompagnement en milieu ordinaire. Dans ce but, elle réalise un travail de veille et examine nos nouveaux projets d'établissement ainsi que nos réponses aux appels à projets (reprises d'établissements, ouvertures de nouveaux services...). En 2018, la commission a travaillé à l'actualisation de la charte de la laïcité au regard des évolutions légales.

#### LA COMMISSION RESSOURCES HUMAINES

Elle traite de l'analyse des indicateurs sociaux, de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) et des projets de transformation des organisations.

Au-delà de ces sujets permanents, la commission réfléchit aux enjeux et aux évolutions des métiers de l'association : les opérationnels (éducateur spécialisé, maîtresse de maison, enseignant, psychologue, personnel de cuisine...), comme les fonctions supports.

Cette année, la commission a particulièrement axée sa réflexion sur la cartographie sociale à mettre en place et sur l'organisation du futur CSE (comité social et économique).



#### LA COMMISSION FINANCE

Elle suit l'activité, les comptes, l'équilibre budgétaire de chaque établissement et de l'association dans sa globalité, ses relations bancaires et ses placements. Elle analyse plus particulièrement les budgets, les nouvelles mesures, les projets d'investissement et leur financement ou encore les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) avant leur signature.

#### LA COMMISSION PATRIMOINE

Elle accompagne les pôles dans l'élaboration de leurs projets de constructions neuves, d'achats immobiliers ou de locations, de gros travaux d'entretien, d'éventuelles ventes, de démolitions. Elle analyse ces projets sous l'angle de leur efficacité et de leur qualité architecturale et, en collaboration avec la commission finance, sous l'angle économique.

#### LE COMITÉ TECHNIQUE NATIONAL

Une fois par an, il réunit tous les administrateurs, la direction générale et tous des directeurs de pôle et de secteur. Précieux moment d'échanges, il permet à la fois aux cadres dirigeants de présenter aux administrateurs certains sujets – d'actualité ou de fond – et donne l'occasion aux administrateurs d'exposer aux cadres dirigeants la politique et les priorités associatives.

#### COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président : M. Francis BOUTEN, retraité, ancien directeur d'entreprise  
Vice-président et trésorier : M. Michel HAAS, secrétaire général  
Secrétaire : M. René PASQUIER, retraité, ancien dirigeant associatif

##### Assesseurs

Mme Marlène CARREIRA, directrice administrative et financière  
Mme Jeanne-Marie DONDAIN BONNAMOUR, retraitée, ancienne psychologue clinicienne  
Mme Cécile DODAT, responsable éditoriale  
Mme Isabelle DUHAU, conservatrice du patrimoine  
M. Jean-François GAUTHIER, retraité, ingénieur  
M. Laurent JEANSON, consultant  
M. Kai-Jorge JENSEN, architecte  
M. Jean-Claude LENOIR, retraité, ancien cadre de banque  
Mme Corinne MARTORELLO, responsable conduite du changement  
M. Jérôme PRACHE, retraité, ancien urbaniste  
M. Olivier PRADAL, directeur des ressources humaines  
Mme Brigitte TOURAUT, consultante profession libérale



## LA DIRECTION GÉNÉRALE

Basée à Paris, au siège de l'association, elle offre des fonctions supports (secrétariat général, affaires financières, juridiques, ressources humaines, communication...). Elle soutient au quotidien les équipes sur le terrain et les accompagne dans les projets de développement et de redéploiement.

Elle pilote la démarche d'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement des établissements et des services conformément aux exigences du code de l'action sociale et des familles en s'appuyant sur les régulières évaluations interne et externe (instituées par la loi du 2 janvier 2002).

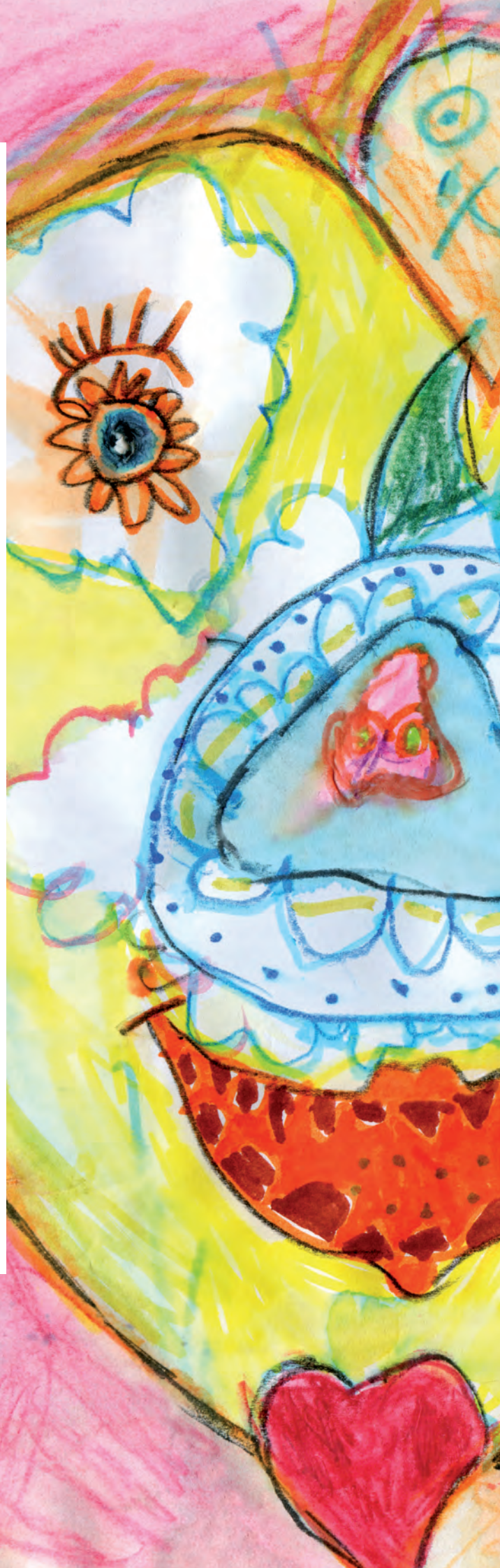
## L'ORGANISATION EN PÔLES

Sous l'autorité de la directrice générale, les directeurs de pôle déclinent régionalement la politique associative, entourés, autant que de besoin, par des directeurs de secteur pour chacun de nos champs d'intervention. Outre sa direction, chaque pôle dispose d'une unité administrative comprenant des départements finances, ressources humaines et services généraux.

Cette organisation déconcentrée s'explique par la volonté d'être en prise directe avec les besoins des territoires et les politiques publiques locales tout en garantissant la cohérence nationale du projet associatif, de ses priorités stratégiques à sa gestion courante. Localement, il s'agit également de mutualiser certaines compétences, qu'un établissement seul ne pourrait pas s'offrir, d'organiser la complémentarité des dispositifs et des services, au plus grand bénéfice de nos publics.

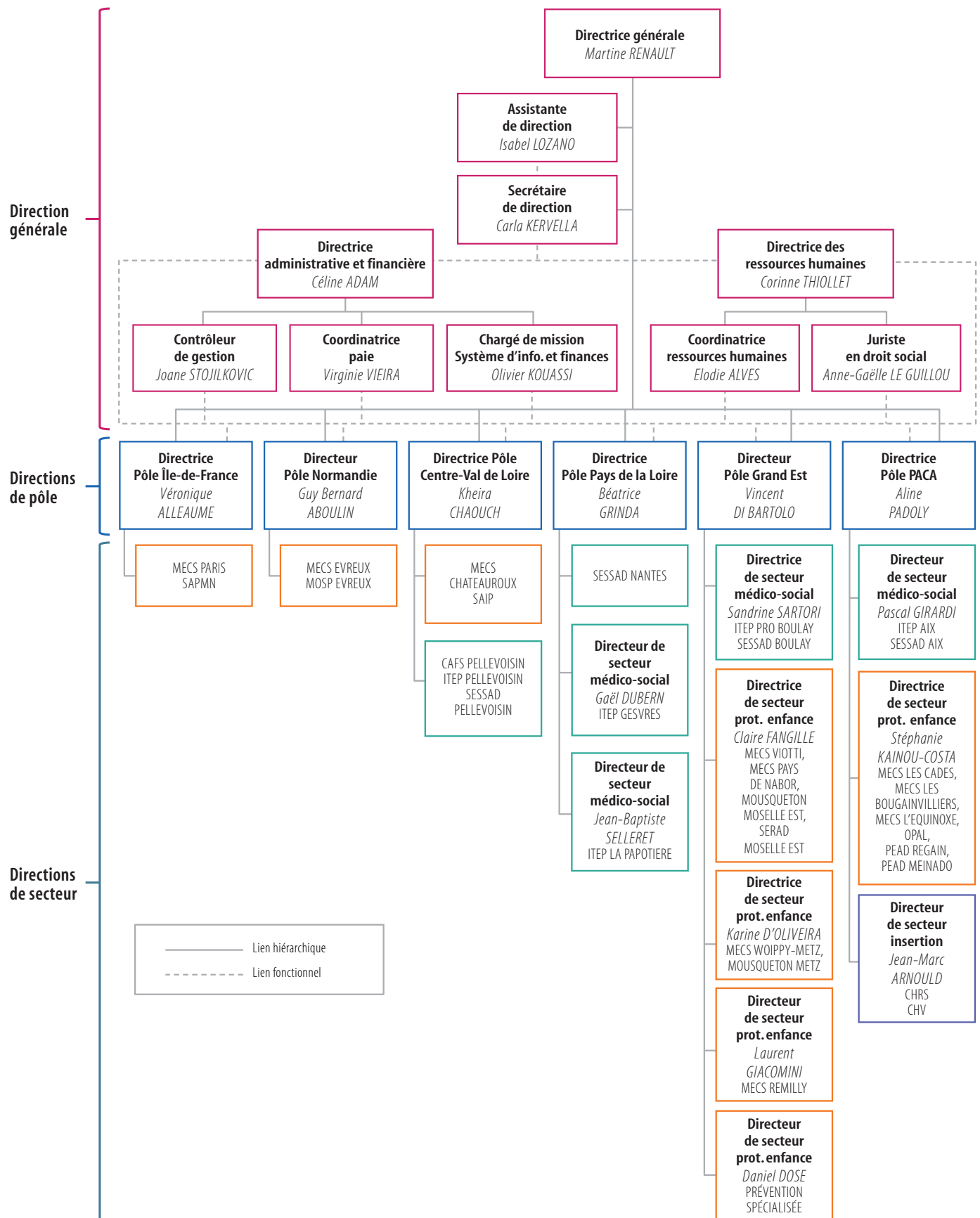
L'articulation entre les pôles et la direction générale repose sur un principe de délégation et sur la mise en place de procédures dans les domaines des ressources humaines, des affaires financières ou encore du cadre éducatif, assurant ainsi l'unité associative, sa cohérence dans l'action et sa conformité réglementaire.

Les directeurs du siège, de pôles et de secteurs se réunissent chaque mois. Tous les responsables RH se rencontrent chaque trimestre et ceux finances, deux fois par an. Des journées d'études nationales inter-pôles sont organisées tous les deux ans, en alternance avec un séminaire de direction.





# ORGANIGRAMME GÉNÉRAL



# CHIFFRES CLÉS 2018

## Les jeunes

**1361** jeunes suivis



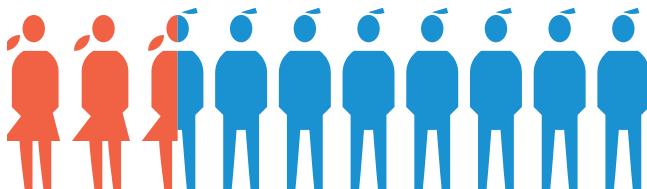
**35%** Médico-social

**65%** Protection de l'enfance



**89** jeunes diplômés

## Répartition par sexe

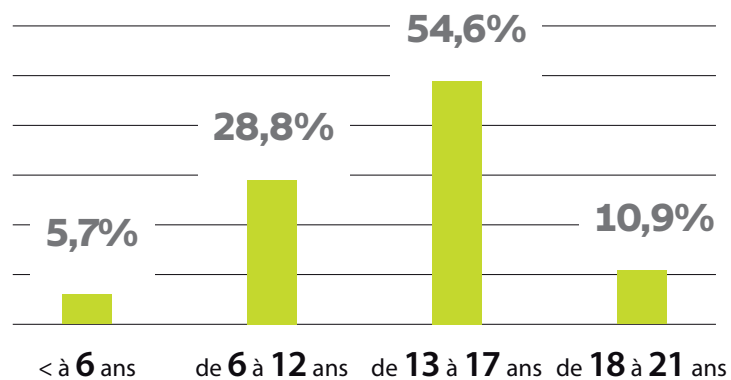


**26%** Filles **74%** Garçons



**27** jeunes embauchés

## Répartition par âge





## Les adultes



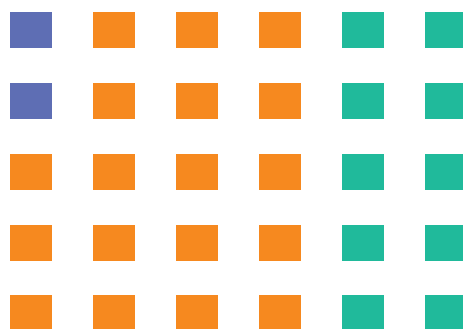
**700**

familles accompagnées  
en insertion par le logement

**152**

adultes suivis  
au centre d'hébergement et de réinsertion sociale

## Les structures



**30**

établissements ou services

### Elargissement du périmètre associatif

- + 12 places de MNA – pôle Grand Est
- + 15 places de dispositif Mousqueton – pôle Grand Est
- + 10 places de PEAD – pôle PACA
- + 10 places de CHRS hors les murs – pôle PACA
- + 230 Jeunes et 70 familles suivis en prévention spécialisée – pôle Grand Est

## L'activité

**255 378**

jours réalisés / 254 088 à réaliser (hors CHV)

**100,51** % taux d'occupation des places

## Les finances



**44** M€ budget

**15** K€ résultat comptable excédentaire

## Le personnel



**762** salariés

# QUELQUES TEMPS FORTS DE 2018

## JANVIER

### L'APPRENTISSAGE A BOULAY

L'ITEP a signé une nouvelle convention avec le lycée pro afin d'ouvrir une classe externalisée permettant aux jeunes de suivre une scolarité en milieu ordinaire grâce à certains aménagements. Parallèlement, grâce au soutien de la région Grand Est et du département de la Moselle, il a accueilli dans ses locaux un forum de l'apprentissage.



## 26/27 JANVIER

### VOYAGE AU FESTIVAL DE LA BD D'ANGOULÊME

Depuis le début de l'année scolaire, sept jeunes de l'ITEP de Pellevoisin ont participé, chaque mercredi, à un atelier BD, qui les a conduits au festival où ils ont participé au «19<sup>e</sup> concours de l'Hippocampe».



## 14 AVRIL

### FETE DU CARAMANTRAN

En Provence, durant cette parenthèse «défouloir» clôturant le carnaval, les participants promènent le Caramantran, marionnette habillée comme l'as de pique, servant de bouc-émissaire, accusée de tous les maux de l'année écoulée, instruisent son procès, le condamnent et le brûlent en place publique... Cette année, à l'ITEP d'Aix-en-Provence, le mannequin incarnait la colère.



## 15 MAI

### ASSEMBLEE GENERALE FESTIVE

Célébration du départ à la retraite d'un directeur, du secrétaire général et d'un administrateur : l'assemblée annuelle était placée cette année sous le signe de l'émotion.



## 1/3 JUIN

### TOURNOI INTER-ITEP DE RUGBY

Les équipes de l'ITEP d'Aix-en-Provence ont vaillamment participé au challenge se déroulant cette année à Montpellier, mais cette année encore c'est notre ITEP de Pellevoisin qui s'est distingué. L'équipe des moins de 13 ans a remporté le tournoi dans sa catégorie en gagnant tous ses matchs, pour la seconde année consécutive.





**7/13 JUILLET**

## VACANCES EN CAMARGUE POUR DES FAMILLES DU CHV

Résidant dans un camping d'Arles, comme tous les touristes, parents et enfants se sont émerveillés devant les trésors de la cité antique. Ils ont visité les Saintes-Maries-de-la-Mer, le village des Baux-de-Provence et ont découvert les beautés de la nature et des paysages de la Camargue.



**AOÛT**

## AU FIL DES MARES...

Durant toute une année, les jeunes ont réalisé une œuvre magistrale de land art à l'ITEP de Pellevoisin dans la première phase a été achevée cet été. Dans ce Monde des Mares, on découvre plusieurs installations, l'Heure tranquille, la Tortue, le Trompe l'œil, la Force de l'amour, la Mare aux hérons, le Tentaculaire... autant d'occasion de rêver et d'admirer leur habileté dans l'utilisation de la nature comme principal matériau d'expression.



**13 OCTOBRE**

## CINE-CONCERT A METZ

Les Lions Club de Metz, Montigny-lès-Metz et Verny ainsi que le DCF de Metz (dirigeants commerciaux de France) ont organisé une soirée au bénéfice de la MECS de Rémilly, afin de l'aider à financer sa ferme pédagogique. Projection du film The Kid de Charlie Chaplin et orchestre symphonique ont fait salle comble, permettant une donation de 10 000€. Mille mercis à tous les participants.



**23 OCTOBRE**

## FESTIVAL LISZTOMANIAS À LA MECS DE CHÂTEAURoux

Un atelier de pratique instrumentale et une rencontre musicale ont réuni les artistes du spectacle «Liszt l'Egyptien» et les jeunes mineurs isolés migrants accueillis à la MECS. Après une après-midi intimiste, les jeunes ont été invités au concert du soir. Autre cadre... mais même bonheur d'écoute, de découvertes culturelles et d'ouverture sur d'autres horizons.



**31 OCTOBRE**

## STÉPHANE MOLLIENS VISITE SES FILLEULS

Le para-pongiste, champion olympique handisport, revenait tout juste des championnats du monde individuels... avec une médaille de bronze qu'il a fait découvrir aux enfants de la MECS de Viotti, qu'il parraine.





Martine Renault  
Directrice générale

## LE PILOTAGE

***Malgré un contexte d'incertitude politique, sociale et économique, malgré une réglementation complexe, nous poursuivons notre mission, plus que jamais convaincus qu'il faut aller de l'avant, innover et entreprendre. Face aux nouveaux besoins sociaux, aux situations personnelles de plus en plus difficiles, nous devons nous adapter et nous développer pour mieux aider les jeunes et les familles à devenir acteurs de leur vie et citoyens de demain.***

### L'organisation en pôles

Nous voyons désormais clairement les bénéfices de notre structuration en pôles, évolution engagée depuis plusieurs années. En effet, la répartition géographique de nos établissements et services, issue de l'histoire de l'association, nous a conduit à dessiner une organisation déconcentrée en six pôles territoriaux, organisation impulsée et animée par la direction générale localisée au siège social parisien. Cette singularité repose sur deux principes : d'une part, placer des unités administratives au plus près des besoins et des autorités de tutelles afin d'être en phase directe avec les politiques publiques des schémas départementaux et régionaux de l'action sociale et médico-sociale ; d'autre part, bâtir une architecture institutionnelle nationale cohérente qui garantisse le soutien aux services et établissements et l'unicité de l'entreprise Moissons Nouvelles.

Cette articulation direction générale / services administratifs des pôles régionaux / établissements et services a nécessité de repenser notre fonctionnement. Les processus de décisions et de responsabilités reposent désormais sur un principe de délégation structuré autour des concepts d'unité associative en même temps que d'autonomie des établissements. La cohérence d'ensemble et les conformités réglementaires s'appuient sur des procédures de contrôle managérial et financier rigoureuses assurées par la direction générale. Ainsi, l'articulation entre les pôles et le siège, ainsi que les responsabilités de chacun ont été déclinées dans un manuel de procédures et de délégations de pouvoir totalement revu.

Avec la fin de 2018, cette réorganisation s'achève, les derniers postes de responsables RH ou administratifs et financiers ayant

été déployés dans les pôles. La dynamique, l'engagement, le sentiment d'appartenance associative et la confiance que nos partenaires nous témoignent animent notre volonté et nous incitent à toujours aller de l'avant dans une gestion saine et positive de nos établissements.

### Le patrimoine

Sur le plan immobilier, l'année 2018 a été marquée par le début du chantier des nouveaux locaux pédagogiques et des ateliers dans notre institut thérapeutique éducatif et pédagogique de Pellevoisin dans l'Indre. Il s'agit de proposer des espaces mieux adaptés aux besoins et aux projets des jeunes suivis dans cette structure.

Nous sommes à la tête d'un patrimoine ancien, fruit de notre histoire, qui nécessite des travaux de mises aux normes, notamment pour respecter l'agenda d'accessibilité pour tous les établissements recevant du public (ERP). En 2018, notre chantier le plus significatif a été celui de la maison d'enfants à caractère social d'Evreux. La construction d'une cage d'ascenseur et la création de chambres et salles de bain adaptées ont été l'occasion de repenser certains espaces de circulation et de planter un verger.

D'une manière plus générale, nous menons une réflexion globale au niveau associatif sur l'optimisation et la valorisation de ce patrimoine immobilier afin de bien anticiper et planifier, dans le cadre des plans pluriannuels d'intervention (PPI), l'entretien régulier des sites et le respect de la réglementation applicable aux bâtiments.

### Le point de vigilance

Notre secteur insertion a révélé ses fragilités face aux difficultés économiques ambiantes. La tendance au développement de l'accompagnement des publics hors les murs se poursuit, au détriment des places en hébergement. Ainsi, nous avons ouvert des places de centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) « hors les murs ». Les subventions et les partenariats finançant nos nombreuses actions du Collectif d'hébergement varois sont en réelle diminution ce qui représente une incertitude pour la pérennité de ces services.

### L'informatique

Le règlement général sur la protection des données (RGPD) est entré en application le 25 mai 2018. Texte réglementaire européen, il s'inscrit dans la continuité de la loi française informatique et libertés de 1978. Établissant des règles sur la collecte et l'utilisation des données, il a notamment pour objectifs de renforcer les droits des personnes et de responsabiliser les acteurs traitant ces données. Nous étions déjà en conformité avec les exigences de la commission nationale informatique et liberté (CNIL), mais cette nouvelle réglementation a été l'occasion d'engager une démarche plus large de réexamen de





l'ensemble de notre système d'information ainsi que les processus et les tâches internes. Nos services parisiens servent de site pilote afin d'établir une méthodologie qui sera ensuite déclinée dans chacun des pôles. Un guide RGPD sera déployé, un référent chargé de veiller à sa bonne application dans tous nos établissements et services sera nommé. La démarche se poursuivra en 2019/2020.

Parallèlement, un recensement des équipements informatiques et de téléphonie a été conduit en juillet 2018 dans tous les établissements afin d'étudier leur optimisation et la maîtrise de leurs coûts. Cette étude se poursuivra en 2019 afin de préconiser par exemple des profils type en adéquation avec les fonctions.

Nous bénéficions désormais de la version Charity (gratuite) d'Office 365 qui a été déployée pour tous les postes informatiques. L'outil a permis de créer une adresse mail professionnelle pour tous les salariés, quelles que soient leurs missions dans l'organisation.

## LE DÉVELOPPEMENT

Nous poursuivons depuis plusieurs années une dynamique de développement raisonné et mesuré. Nous proposons nos expertises métiers, de gestion ou d'organisation à de petites structures qui nous sollicitent pour un rapprochement ou une éventuelle reprise. Nous répondons également à certains appels à projet ouverts dans les territoires où nos pôles sont bien implantés, notamment pour des services complémentaires de notre propre offre afin de la diversifier et d'assurer aux enfants un parcours de vie plus fluide. Enfin, nous sommes également engagés dans une politique de redéploiement de places existantes, voire d'extension pour adapter nos modalités d'accompagnement, au plus près des besoins repérés.

Ainsi, tout au long de 2018, Moissons Nouvelles a mis en œuvre le processus de rapprochement afin d'intégrer au 1<sup>er</sup> janvier 2019 l'association intercommunale de prévention spécialisée (AIPS), localisée à Freyming-Merlebach en Moselle. La structure est devenue à cette date le service de prévention spécialisée Moselle-Est Moissons Nouvelles (voir pages suivantes).

Par ailleurs, nous avons franchi des étapes décisives pour la reprise de la fondation Degorce Fort à Cognac (Charente) pour que, d'ici la fin de l'année 2019, sa maison d'enfants à caractère social, son service de placement à domicile ainsi que son service d'adaptation progressif en milieu naturel (SAPMN) soient pleinement inclus dans notre organisation. Outre l'audit habituel et le travail préparatoire avec leur conseil d'administration, les équipes sur place et les autorités de tutelle, cette reprise nécessite un certain nombre de décisions juridiques et administratives complexes et longues. Il est en effet légalement moins aisé pour une association d'absorber une fondation qu'une autre association. Ainsi, nous fonctionnerons avec un mandat de gestion en 2019, en attendant l'échéance de l'intégration définitive.

Parallèlement, nous avons répondu à plusieurs appels à projet et avons été retenus pour la création de deux nouveaux établissements qui ouvrent au premier trimestre 2019. Il s'agit de deux services relevant de la protection de l'enfance, l'un de placement à domicile de 55 places à La Garde (pôle PACA) et le second d'accompagnement individualisé de proximité de 12 places dans à Châteauroux (pôle Centre - Val de Loire).

Enfin, nous avons également créé deux nouveaux services dans notre pôle Grand Est, dans le cadre de l'évolution de notre offre sur ce territoire : un service éducatif renforcé d'accompagnement à domicile (SERAD) dit dispositif Mousqueton Moselle-Est de 15 places et un service d'accompagnement des mineurs non accompagnés de 12 places localisé à Rémillly et Woippy.



# LA DÉMARCHE QUALITÉ

## La semi-autonomie

Afin de mieux préparer les jeunes entre 16 et 18 ans à la sortie des dispositifs d'accompagnement, nous redéployons peu à peu un certain nombre de places d'internat en les transformant en places externalisées, c'est-à-dire en appartements ou en studios. Les jeunes qui y sont prêts bénéficient d'une semi-autonomie et amorcent une transition vers un départ en douceur lorsqu'ils auront appris à vivre seul. C'est le cas dans les établissements de Rémillly, de Woippy et de Châteauroux.

## Les vacances

Toujours dans le secteur de la protection de l'enfance, nous constatons qu'un nombre croissant d'enfants accueillis en maisons d'enfants à caractère social ne peuvent pas rentrer chez leurs parents le week-end ou durant les congés, car ces derniers ne bénéficient pas de droits d'hébergement. Aussi, nous continuons de développer significativement des partenariats avec des associations fédérant des familles d'accueil, notamment en Auvergne et dans l'Oise, qui reçoivent les enfants pendant les vacances ou pour des séjours de répit. Nous espérons nouer en 2019 un nouveau partenariat avec l'association France Parrainage en Moselle afin d'y développer le parrainage de proximité.

## Le DITEP

Dans notre secteur médico-social, tous nos instituts thérapeutiques éducatifs et pédagogiques sont entrés concrètement en 2018 dans le fonctionnement en dispositif intégré (DITEP). Ces

nouvelles modalités sont destinées à favoriser la fluidité des parcours en proposant des cadres d'accompagnement diversifiés, modulables, et évolutifs en fonction des besoins des enfants ou des adolescents concernés sans qu'une nouvelle notification ne soit nécessaire à chaque changement. La mise en œuvre du DITEP implique de nombreux changements en termes de pratique, d'organisation, de management, de coordination, de suivi des parcours, de relations avec les partenaires.

## L'ouverture sportive, humaniste et culturelle

Nous accordons beaucoup d'importance aux activités extrascolaires qui sont proposées aux enfants et aux jeunes que nous accompagnons. Nous tenons à ce que chacun d'entre eux bénéficie d'une activité régulière hors de l'établissement, dans un cadre ordinaire : club de sport, atelier culturel, bibliothèque... Ainsi, à titre d'exemple, comme chaque année plusieurs équipes ont participé au championnat de France de rugby inter-itep; les enfants de la maison d'enfants les Bougainvilliers ont assisté à un gala de boxe professionnel parrainé par Brahim Asloum, champion du monde et olympique. Ils ont pu rencontrer les boxeurs, leur faire signer des autographes et prendre des photos avec eux; le MUMO, musée mobile a fait étape dans notre maison d'enfant de Petite-Rosselle; les enfants et les jeunes du pôle Grand Est ont préparé, accompagnés par des artistes, un spectacle et se sont produits devant l'ensemble des participants pendant nos journées d'étude nationales. Les jeunes de Nantes reçoivent régulièrement les tout petits de la crèche *l'Escale des Bambins* pour leur faire découvrir leurs activités de jardinage et maraîchage, et les jeunes de l'atelier cuisine de l'institut thérapeutique de Boulay organisent des ateliers du goût à l'école communale.

## La recherche de mécénat

Face aux difficultés budgétaires de nos financeurs qui ont des conséquences sur notre fonctionnement, nous avons amorcé un processus de recherche de fonds complémentaires afin de financer des projets exceptionnels, contribuer à des investissements spécifiques ou organiser une manifestation extraordinaire. Le Lions Club de Metz, Montigny-lès-Metz et Verny ainsi que le DCF de Metz (dirigeants commerciaux de France) ont par exemple choisi de soutenir le projet de ferme pédagogique dans notre maison d'enfants à caractère sociale de Rémillly. Ils ont organisé un grand concert symphonique et nous ont versé les 10 000 € de bénéfice, tandis que l'association Noël de Joie versait une aide de 5 000 €.

La direction générale et les directeurs de pôle ont par ailleurs suivi une formation organisée par Admical afin de mieux connaître les mécanismes du mécénat, d'être en capacité de monter des dossiers de recherche de partenariats et de réponses aux appels à projets des grandes fondations ou des fonds de dotation d'entreprises. Une fiche «mécénat» a été élaborée afin de compléter ces candidatures. Deux dossiers ont pu être déposés en 2018 en réponse à l'appel à projet «Enfance éducation» de la Fondation de France.



# LA COMMUNICATION

## L'image graphique

La charte graphique redéfinie en 2017 a continué d'être déployée dans tous les documents produits par l'association, à destination interne comme externe (rapports annuels des établissements; projets d'établissement; carte professionnelle des salariés; documents de la loi de 2002; invitations aux manifestations organisées dans l'année; vœux 2019...). La charte graphique a commencé d'être déployée pour renouveler la signalétique des établissements et services, notamment dans le pôle Pays de la Loire.

## Le site internet

Le site internet, entièrement repensé, avait été mis en ligne à la fin de l'année 2017. Pour sa première année de fonctionnement, 120 509 pages ont été vues, soit une moyenne de 330 pages par jour. Ces consultations représentent 40 622 sessions, soit une moyenne de 111 sessions par jour. Outre la page d'accueil qui arrive en 1<sup>ère</sup> position, les principales pages consultées concernent nos offres d'emploi et nos métiers, nos missions et notre organisation, et enfin nos établissements. Outre les offres d'emploi, 55 « nouvelles » ont été publiées durant l'année, qui ont contribué à animer le site et informer sur l'actualité de l'association. Le site est consulté à 56 % depuis un ordinateur, 40 % depuis un téléphone et 4 % depuis une tablette.

## Les réseaux sociaux

En 2018, nous avons commencé à communiquer sur les réseaux sociaux, en y relayant notamment les nouvelles et les offres d'emploi publiées sur le site internet. 168 personnes sont abonnées à la page Facebook. Certains des posts les plus consultés ont touché près de 5 000 personnes. Un compte LinkedIn a été ouvert mi-octobre qui compte 260 relations et la page entreprise de Moissons Nouvelles 65 abonnés. Enfin, un compte Twitter a été créé en toute fin d'année pour relayer les actualités associatives.

## La communication interne

Après la restructuration de notre communication externe, il s'agissait également de repenser notre communication interne. Le déploiement du logiciel Office 365 Charity sur tous les postes associatifs va nous permettre de développer, d'une part, le travail collaboratif, et d'autre part, de créer un intranet à l'attention de tous les salariés. Des réunions préparatoires ont contribué en 2018 à rédiger un premier cahier des charges et un questionnaire numérique envoyé à tous les salariés. Leur synthèse va faciliter la construction de cet outil, l'élaboration de ses contenus pour une mise en ligne, courant 2019.

Il va sans dire que cette dynamique implique un investissement très important de la part des équipes de cadres. La direction générale veille à leur proposer un accompagnement, des formations et des opportunités de mobilité en soutien à leur motivation. L'attention portée à tous les salariés, les temps et les espaces d'échanges, ainsi que le travail régulier avec nos partenaires sociaux sont les conditions fondamentales pour mener à bien ces évolutions institutionnelles.

Atelier photo de l'ITEP de La Papotière - Nantes







# INTÉGRER L'ASSOCIATION AIPS

FOCUS

**Le 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'association inter-communale de prévention spécialisée (AIPS), localisée en Moselle, est devenue un service de Moissons Nouvelles, dans le cadre d'une fusion absorption; elle s'appelle désormais service de prévention spécialisée Moselle-Est Moissons Nouvelles. L'AIPS, engagée depuis 2000 dans des actions de prévention et des actions socio-éducatives, intervient dans quatre communes du bassin houiller mosellan : Farébersviller, Théding, Hombourg-Haut et Freyming-Merlebach. Elle compte neuf salariés : un directeur, un chef de service éducatif, une secrétaire/comptable et six éducateurs spécialisés. Elle accompagne chaque année une moyenne de 230 jeunes de 10 à 21 ans et 70 familles.**

Intégrer une plus grande association permettait à l'AIPS de pérenniser et de développer son activité, grâce au soutien de fonctions supports administratives et techniques nécessaire aux professionnels et facilitant le respect de la complexe réglementation en vigueur. Pour Moissons Nouvelles, l'absorption de l'AIPS permettait de compléter son offre de prise en charge des publics au sein du pôle Grand Est. En effet, jusqu'à présent, nous n'avions pas de compétence et d'expertise en matière de prévention spécialisée, ni dans ce pôle ni dans nos autres pôles d'ailleurs. Avec ce rapprochement nous pouvons donc mutuelle-

ment proposer au département de Moselle une offre plus large dans le secteur de la protection de l'enfance avec une nouvelle forme d'approche des publics et du territoire ainsi qu'une continuité de la prise en charge d'un service à l'autre, évitant les ruptures de parcours pour les jeunes.

Une année a été nécessaire pour concrétiser ce rapprochement qui a laissé le temps aux conseils d'administration réciproques de se connaître, d'échanger, de se convaincre et finalement de choisir de se faire confiance, indépendamment des valeurs qu'ils partageaient et de la plus-value qu'ils tiraient de ce projet. Une année qui a également laissé le temps de franchir toutes les étapes juridiques nécessaires et de trouver un consensus autour des modalités d'intégration des salariés de l'AIPS (changement de la mutuelle employeur; appropriation progressive des nouvelles procédures et de nouveaux logiciels de gestion RH, paie, finances...).

Les présidents se sont d'abord rencontrés puis ont bâti une esquisse de projet conjoint. Les deux conseils d'administration ont ensuite approuvé le principe de l'opération et donné mandat aux présidences et aux directions générales de mener la démarche. Le conseil départemental de Moselle a autorisé le rapprochement des deux associations et l'intégration de la nouvelle activité dans le contrat pluriannuel d'objectifs et de



moyens (CPOM) de Moissons Nouvelles. Les quatre communes du territoire d'intervention de l'AIPS ont été intégrées dès le départ au processus. Les instances représentatives du personnel ont été informées et consultées. Les salariés de l'AIPS ont par ailleurs été tenus au courant de l'avancement de la démarche lors des réunions hebdomadaires d'équipes et à l'occasion de quatre réunions générales entièrement consacrées au sujet de la fusion. De nombreuses séances de travail ont affiné l'audit qui avait été établi lors des premiers contacts. Elles ont abouti au projet définitif de fusion, qui une fois arrêté, a été soumis et approuvé par les deux conseils d'administration. Chacune des associations a fait paraître un avis dans un journal d'annonce légale (JAL). Enfin, les assemblées générales extraordinaires des deux associations se sont prononcées sur la fusion et l'ont actée.

D'expérience, nous savons que lorsqu'il existe une volonté de rapprochement entre l'association reprise et l'association reprenneuse, l'opération s'en trouve largement facilitée. En effet, quand les acteurs de part et d'autre partagent la même envie et y trouvent des intérêts, la réussite du projet est plus souvent

garantie. C'est dans ce cadre de confiance que nous avons travaillé ce rapprochement tout au long de 2018. Nous avons consacré une attention particulière à la communication destinée aux représentants du personnel et aux équipes qui, à l'aube d'un changement pouvant générer de l'inquiétude, se seraient retrouvés déstabilisés et insécurisés. Nous avons également veillé à l'information des familles, des jeunes, des acteurs locaux avec lesquels le service travaille au quotidien, enfin du département, le financeur de ces activités et notre partenaire dans la construction de réponses nouvelles.

Les salariés qui intègrent Moissons Nouvelles voient leur situation stabilisée. Ils vont profiter de la dynamique associative nationale, des multiples échanges professionnels avec leurs nouveaux collègues, actifs dans d'autres volets de la protection de l'enfance ou du médico-social. Grâce à leur expertise, Moissons Nouvelles s'enrichit d'une nouvelle compétence et renforce sa capacité à répondre à d'éventuels appels à projets dans le domaine de la prévention spécialisée, y compris dans ses autres pôles territoriaux. Autant d'éléments qui augurent d'une reprise réussie.

## DE L'AIPS A MOISSONS NOUVELLES : DES MISSIONS PÉRENNISÉES

***Au quotidien, les éducateurs(trices) vont à la rencontre des jeunes – filles ou garçons – âgés de 10 à 21 ans, pour tenter d'accompagner ceux d'entre eux qui sont en rupture sociale et/ou familiale, qui se retrouvent en difficulté, isolés ou en marge, vers un parcours de vie plus normalisé : aller à l'école, trouver du travail, devenir citoyen.***

Il s'agit :

- d'aller vers ces jeunes en difficultés, les accueillir et les écouter ;
- d'accompagner et soutenir les familles des jeunes dans leurs fonctions parentales ;
- de proposer un accompagnement éducatif individuel et/ou collectif ;
- d'aider à la réalisation de projets individuels et/ou collectifs,
- de contribuer à développer l'autonomie et la responsabilité des jeunes ;
- de tisser et/ou de rétablir du lien social ;
- de réaliser des actions spécifiques telles que des chantiers éducatifs.

Pour mettre en œuvre au mieux ses missions, le service est engagé dans de nombreux partenariats, avec de multiples acteurs locaux, présents dans différents secteurs d'intervention : institutions, services, établissements scolaires, centres sociaux, associations...

**La présence sociale** implique : travail de rue, présence dans les quartiers et/ou les espaces investis par les jeunes sur le territoire d'intervention, accueil informel ou formel au sein de locaux situés dans chaque secteur, présence dans ou aux abords des structures partenaires.

**L'accompagnement social et éducatif** implique : accompagnement dans les démarches, élaboration et accompagnement du jeune autour du projet éducatif, mise en relation et/ou accompagnement vers les services adaptés, travail avec la famille dans l'environnement du jeune.

**Les actions collectives** impliquent : réalisation de projets collectifs ou individuels en direction d'un collectif, activités sportives - culturelles et sorties éducatives, séjours - camps et week-end, chantiers éducatifs - ateliers jeunes, opérations d'autofinancement, soutien et participation aux actions d'animation de proximité.

**Le développement social local** implique l'organisation, le soutien et/ou la participation à : conférences, fêtes de la musique, du jeu, des voisins..., événements sportifs ou culturels, vie associative, Moselle Macadam Jeunesse.

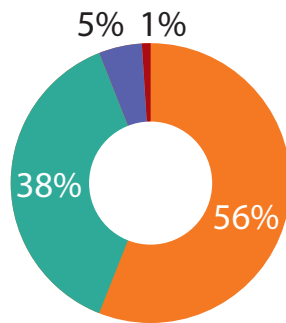
Afin d'être au plus près des jeunes, le service assure des permanences à Farésberviller, à Hombourg-Haut et à Freyding-Merlebach.

# LES RESSOURCES HUMAINES

**762 salariés** au 31 décembre

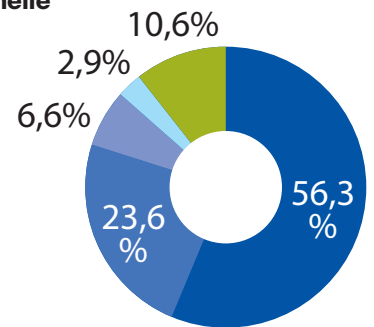
## Répartition des salariés par secteur d'activité

- Protection de l'enfance
- Médico-social
- Insertion
- Siège social



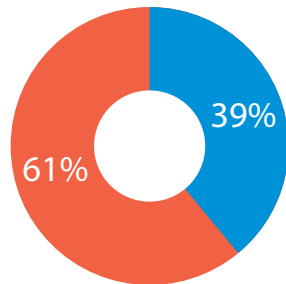
## Répartition des salariés par catégorie professionnelle

- Educatif, socio-éducatif et animation
- Services généraux et assistance éducative
- Médical et para-médical
- Enseignement
- Administratif



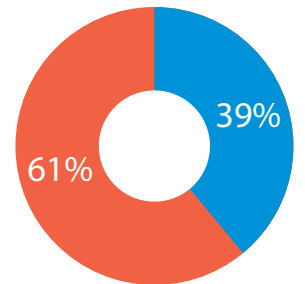
## Répartition par sexe des effectifs totaux

- Femmes
- Hommes

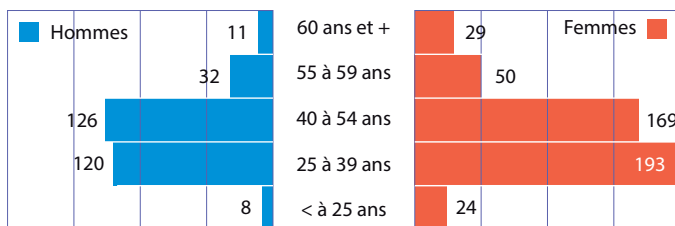


## Répartition par sexe des cadres

- Femmes
- Hommes

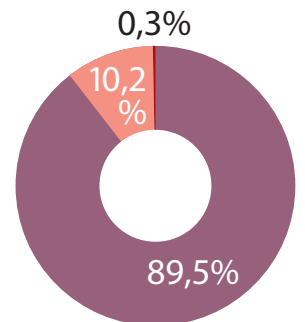


## Pyramide des âges



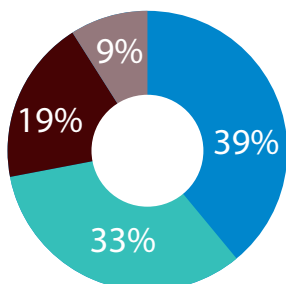
## Répartition des salariés par type de contrat au 31 décembre

- CDI
- CDD
- Contrat d'apprentissage



## Représentation syndicale

- CFDT
- CGT
- FO
- CFE-CGC



Parmi les **682 CDI**, nous comptons **5 contrats d'accompagnement dans l'emploi**. Parmi des **78 CDD**, nous comptons **16 contrats d'accompagnement dans l'emploi** et **4 contrats de professionnalisation**.

**76 travailleurs intérimaires** employés dans l'année.

**2 journées d'intégration** pour les nouveaux salariés embauchés en CDI.

**491 salariés** ayant reçu une **formation**.



## Relayer la politique des ressources humaines dans les pôles régionaux

Les correspondants ressources humaines ont pour vocation de favoriser la prise de décision et l'action au plus près du terrain pour l'ensemble des missions relevant de ce champ de compétence. Ils déclinent les orientations de la politique associative, formalisée par la direction des ressources humaines. Ils soutiennent, conseillent et accompagnent les personnels d'encadrement, chefs de services et directeurs(trices). Ils font remonter à la direction les besoins, les attentes du terrain et alertent sur les risques potentiels. La mise en place de cette nouvelle organisation se poursuit. Cinq pôles disposent d'un tel référent ; seul le pôle Grand Est attend encore une nomination.

Des comités RH de deux jours se déroulent désormais chaque trimestre au siège. Ils réunissent les correspondants RH des pôles et la direction RH. D'autres réunions, pour traiter des sujets plus ponctuels, se déroulent par visio-conférences. L'objectif de ces rencontres est de suivre l'activité dans les pôles, de décliner la stratégie et de coordonner les projets. Il s'agit également de faciliter l'harmonisation des pratiques et d'identifier les problèmes éventuels sur le terrain. Cette année, les sujets tels que l'administration du personnel, les relations sociales, l'utilisation d'un module du système d'information, la formation et la préparation de la prochaine campagne d'entretien professionnel ont été traités.

## Organiser la gestion du temps de travail

Le projet, commencé en 2017 se poursuit. Il consistait à établir un état des lieux des pratiques et des besoins afin de parvenir à l'harmonisation nécessaire à la mise en place d'un outil de gestion des plannings d'équipes et individuels. L'outil, conçu en collaboration avec les référents RH des pôles, a été développé et est désormais peu à peu déployé dans les établissements. Ce projet a représenté un travail important tant au niveau du siège social que dans les régions. L'accompagnement s'est fait, à la fois dans le cadre de réunions à Paris ou dans les pôles mais aussi grâce à des conférences téléphoniques pour optimiser le temps de tous.

Par ailleurs, en 2018, une commission de suivi du temps de travail a été mise en place, à laquelle participent des partenaires sociaux afin, entre autres, de définir les améliorations à envisager pour cet outil.

## Projets et perspectives pour 2019

Les instances représentatives du personnel seront renouvelées l'année prochaine, dans le cadre de la mise en place du comité social et économique. Un accord relatif à cette mise en place est d'ores et déjà signé. D'importantes négociations se dérouleront concernant le protocole d'accord pré-électoral, avant les élections professionnelles du dernier trimestre. Les partenaires sociaux bénéficieront encore de mesures spécifiques pour préparer au mieux la mise en place de la nouvelle instance comme, par exemple, des interventions dans les pôles pour en présenter le rôle et les attributions.

Les comités RH trimestriels se poursuivront, qui devraient travailler sur les recrutements et l'intégration des salariés. Nous avons parallèlement la volonté de constituer un comité GPEC (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences), formé de directeurs et de la direction des RH. Il travaillera notamment sur l'analyse des emplois et des compétences au sein de notre organisation.

Enfin, la direction a établi un plan triennal (2019-2021) qui a été présenté aux directeurs de pôle. Il porte, à la fois sur la coordination et le développement des RH, et sur les relations de travail et les affaires sociales. Sa mise en œuvre demandera un important investissement tout au long de l'année.





# RENOUVELER LE DIALOGUE SOCIAL

FOCUS

***Saisissant l'opportunité que la création du comité économique et social représente, une des priorités associatives a été cette année l'impulsion d'une nouvelle dynamique concernant les relations sociales. Pour ce faire, des moyens supplémentaires importants ont été alloués.***

Dans un premier temps, les organisations syndicales, la direction et la présidence se sont réunies pour échanger pendant deux jours afin d'envisager au mieux la conduite des futures négociations. L'enjeu majeur de cette conférence sociale était de comprendre les conséquences des ordonnances Macron qui réorganisent totalement les instances représentatives, le nouveau contexte juridique et le futur cadre des relations entre partenaires sociaux. Deux intervenants extérieurs ont été conviés pour apporter des éclairages plus larges que le seul contexte de Moissons Nouvelles. Michel Abhervé, professeur honoraire associé à l'université de Paris-Est Marne-la-Vallée, enseignait l'économie sociale et les politiques publiques dans une licence professionnelle « Management des organisations de l'économie sociale ». Ridha Ben Hamza, professeur agrégé, co-dirige le master 2 pro « juristes de droit social en apprentissage » à l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Il est également membre de l'Institut de formation en droit social de Paris (IFDSP), association à but non lucratif ayant pour objet la formation des institutions représentatives du personnel. Les thèmes qu'ils ont abordés concernaient les enjeux stratégiques du secteur de l'ESS et de notre association ainsi que l'évolution du cadre des relations sociales dans le

contexte de ces ordonnances. Les participants ont commencé à réfléchir aux modalités de la co-construction d'un nouveau modèle de relations sociales au sein de Moissons Nouvelles.

Une première phase de négociation a été enclenchée début novembre et a abouti à la signature d'un accord de méthode concernant le déroulement des négociations relatives au comité social économique, au protocole d'accord pré-électoral, enfin à la négociation annuelle obligatoire.

Une autre étape a été la rencontre entre les délégations syndicales, Ridha Ben Hamza et Anne-Gaëlle Leguillou, juriste en droit social à la direction des ressources humaines. A cette occasion, les participants ont échangé et réfléchi sur les enjeux fondamentaux de la négociation à venir. Ils ont également envisagé les modalités d'organisation d'interventions délocalisées au niveau des pôles, afin d'informer les salariés sur place du nouveau contexte légal, du contenu de l'accord relatif à la mise en place du CSE, et dans un dernier temps, de l'accompagnement des futurs élus. Les partenaires sociaux ont pu aussi exprimer les problématiques qu'ils peuvent rencontrer.

Fin novembre, la négociation relative à l'élaboration du CSE a commencé. Nous pouvons d'ores et déjà annoncer qu'un accord a été signé le 6 mars 2019, qui fera l'objet d'une présentation détaillée dans le prochain rapport d'activité. Tous les partenaires vont ainsi continuer à se retrouver pour négocier le protocole pré-électoral afin que les élections professionnelles se déroulent

à la fin de l'année et que le CSE puisse être mis en place début 2020. Ce chemin parcouru est la preuve que nous avons choisi une méthode efficace, celle de solliciter des experts extérieurs qui, sans être de réels médiateurs, ont su tisser des liens et dérouler des explications. Leur neutralité a permis à la présidence, à la direction générale et aux représentants du personnel de

mieux comprendre les enjeux, les craintes, les conséquences possibles des points de vue des uns et des autres. Ce dialogue social refondé sur de nouvelles bases laisse envisager plus sereinement le CSE et l'opportunité qu'il incarne d'adapter son architecture à la réalité de Moissons Nouvelles pour les années qui viennent.

## LE COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE (CSE) EN BREF

Composé de l'employeur et d'une délégation du personnel, le CSE fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), comité d'entreprise (CE) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). L'obligation de sa mise en place s'applique à tous les employeurs de droit privé et à leurs salariés, les associations sont donc concernées.

### Ses missions

Il assure une expression collective des salariés permettant la prise en compte de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise et celles relatives à l'organisation du travail, à la formation professionnelle.

Il contribue à promouvoir la santé, la sécurité et les conditions de travail dans l'entreprise.

Il a également des attributions en matière d'activité sociale et culturelle et dispose pour ce faire d'un budget.

### Les salariés membres de la délégation du personnel

Ils sont élus pour un mandat de 4 ans et bénéficient d'un crédit d'heures, d'un stage de formation et d'une protection spécifique pour l'exercice de leurs missions.

L'élection est organisée par collèges électoraux. La représentation équilibrée des femmes et des hommes constituant chaque collège doit être assurée (titulaires et suppléants). Les organisations syndicales doivent ainsi respecter une obligation de parité relative au regard de la

composition sexuée du collège dans la composition de leurs listes qui doivent également être composées alternativement d'un candidat de chaque sexe jusqu'à épuisement des candidats d'un des sexes.

### Son fonctionnement

L'employeur le réunit au moins six fois par an et le consulte périodiquement sur les orientations stratégiques de l'entreprise, sa situation économique et financière, sa politique sociale, les conditions de travail et l'emploi.

En fonction de l'accord conclu, il peut déléguer certaines de ses missions à des représentants de proximité.

Ses résolutions sont prises à la majorité des membres présents.

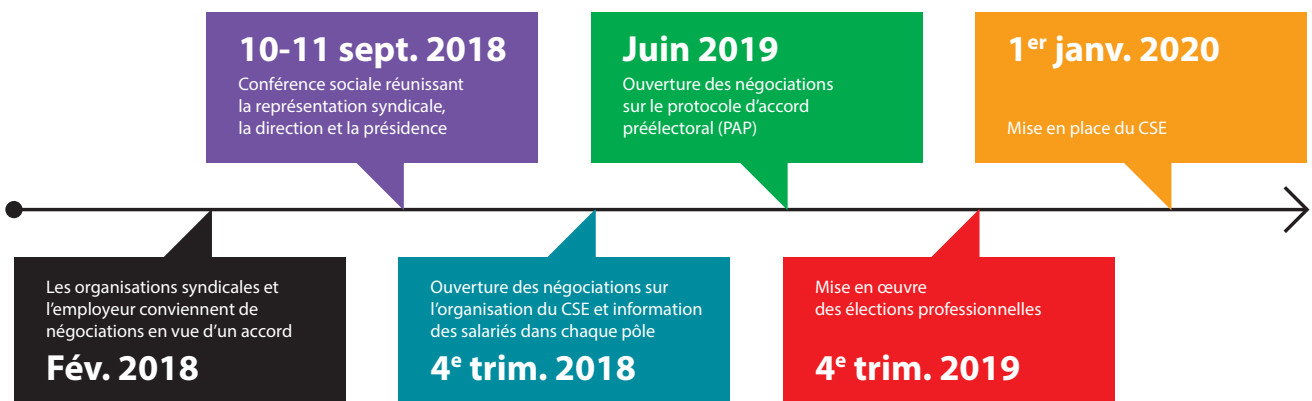
<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F34474>

### Le CSE à Moissons Nouvelles

Sa mise en place, son organisation et ses modalités de fonctionnement sont négociées avec les syndicats représentatifs et arrêtées dans le cadre d'un accord collectif. L'association étant gestionnaire de plusieurs établissements distincts a choisi de mettre en place, par voie d'accord, un CSE central et des CSE d'établissements.

Le CSE est doté d'un budget de fonctionnement fixé à 0,2% de la masse salariale brute et dispose d'un local équipé et aménagé lui permettant de se réunir et d'accomplir sa mission.

Il doit être créé d'ici le 31 décembre 2019.





# LES FINANCES

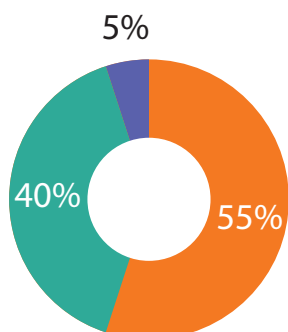
**44 M€** budget annuel

**15 K€** résultat comptable excédentaire

Moissons Nouvelles est une entité juridique dotée d'une personnalité morale, ayant la capacité de gérer les établissements et services qui lui sont rattachés. Chaque structure élabore son bilan comptable et son compte de résultat. C'est l'ensemble de ces données consolidées, après neutralisation des opérations internes, qui constitue les comptes annuels. Le résultat comptable de l'exercice 2018 est excédentaire et s'élève à 15 K€. Il est composé du résultat comptable des activités des structures sous gestion contrôlée, excédentaire à hauteur de 165 K€, et du résultat de la gestion propre (association et Collectif hébergement varois), déficitaire à hauteur de 150 K€.

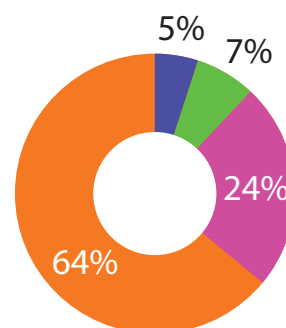
## Répartition des financements obtenus par secteur d'activité

- Protection de l'enfance
- Médico-social
- Insertion

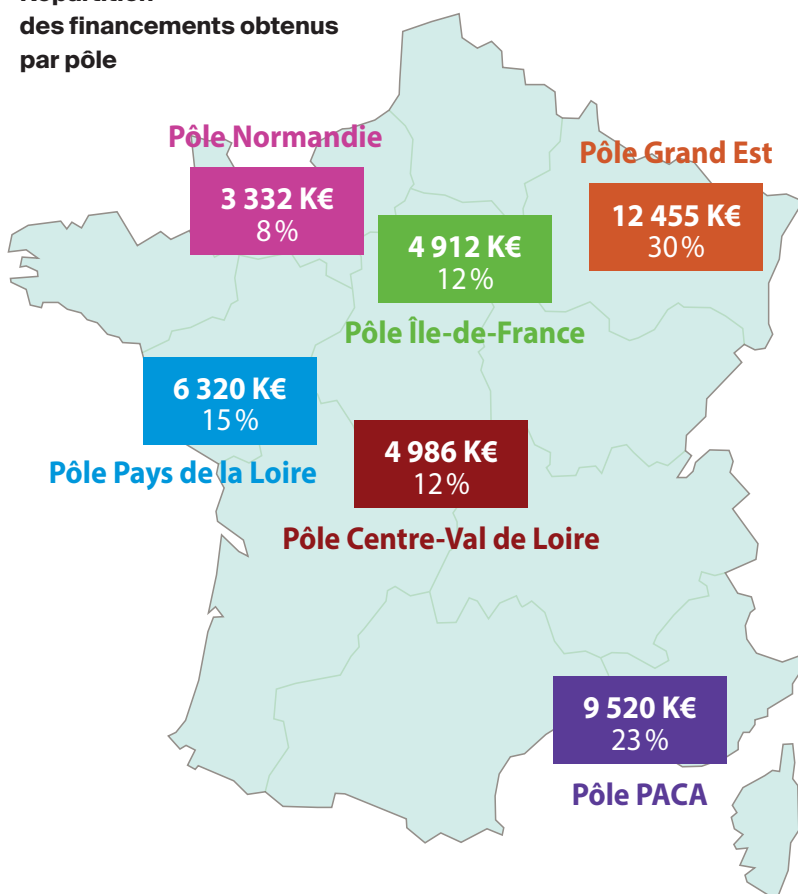


## Répartition des charges d'exploitation

- Charges de personnel
- Charges éducatives et logistiques
- Charges financières
- Impôts et taxes



## Répartition des financements obtenus par pôle



## Le contexte économique

Dans le contexte actuel de rigueur économique, nos financeurs doivent maîtriser leur niveau de dépenses. Aussi, les budgets alloués évoluent peu ou pas d'une année à l'autre, et le comblement d'éventuels déficits, comme l'affectation en réserves des excédents, sont de plus en plus difficiles à obtenir. En conséquence, les moyens des structures diminuent, pour une prise en charge identique et malgré l'augmentation des dépenses liées à l'inflation, à l'effet du glissement-vieillessement-technicité des rémunérations et aux contraintes réglementaires générant des coûts supplémentaires. Ainsi, globalement le résultat de l'association tend d'année en année à diminuer.

Dans ce contexte, la direction administrative et financière est engagée dans des évolutions à court et moyen termes dont le but est de produire des suivis économiques fiables et réguliers, de répondre aux obligations réglementaires, enfin, de s'adapter à la rigueur économique qui s'impose à tous. En lien avec notre développement, dans le cadre de réponses aux appels à projets ou de reprises de structures existantes, la direction doit également développer des outils d'audit, d'analyse et de projection budgétaire.



## Avoir un suivi économique fiable et régulier

2018 a été marquée par l'évolution du processus d'élaboration et de révision des comptes annuels. La démarche de contrôle de la comptabilité est désormais basée sur un nouvel outil : le dossier de travail. Celui-ci a pour finalité de réunir tous les éléments nécessaires à la direction administrative et financière, puis aux commissaires aux comptes, pour s'assurer que les comptes sont fiables et sincères et que l'ensemble des opérations d'inventaire est enregistré.

Par ailleurs, cet outil a été décliné et adapté afin d'améliorer les suivis économiques intermédiaires : situations comptables trimestrielles et points comptables mensuels. Ces échéances permettent d'avoir une visibilité tant sur le niveau d'activité que sur les dépenses réalisées au regard des moyens dont chaque établissement est doté, ainsi que de déterminer son résultat prévisionnel. Ces suivis intermédiaires facilitent également les échanges entre les directions de pôle et les directeurs(trices) de secteur sur les éventuels ajustements de dépenses à opérer. Enfin, les plans de trésorerie sont également établis chaque trimestre. Pour mettre en œuvre ces différents outils de suivi économique, les directions de pôle disposent d'un échéancier annuel et de notes de cadrage thématiques actualisées par la direction.

En 2019, l'objectif est d'améliorer le suivi comptable des investissements grâce, d'une part, à une utilisation optimisée du logiciel comptable qui permet une dématérialisation des factures et, d'autre part, à une meilleure formalisation du suivi de la réalisation des programmes d'investissements, par la mise en place d'outils communs.

## Répondre aux obligations réglementaires

L'actualité sociale a été dense en 2018, générant des évolutions réglementaires importantes. Les variations des taux ou réductions de cotisations, salariales comme patronales, la mise en place du prélèvement à la source, ou encore la mise en œuvre de la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat ont demandé une mise à jour permanente de nos systèmes d'information et une information régulière des salariés.

Pour faire face à ces évolutions et pour soutenir les antennes administratives et financières des pôles régionaux dans la réalisation de la paie, la direction a recruté un coordinateur paie. Ses principales missions sont d'assurer une veille réglementaire, de coordonner et mettre en œuvre le projet paie en lien avec notre éditeur de logiciel, d'apporter un appui technique aux équipes régionales, enfin de participer à l'élaboration de procédures. Cette embauche va permettre d'élaborer un «guide paie» dont la rédaction commencera en 2019.

## S'adapter à la rigueur économique

Tous les établissements du secteur médico-social sont financés par dotation globale, dans le cadre de contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens :

- CPOM 2017-2021 avec l'agence régionale de santé de PACA pour les activités du secteur médico-social de ce pôle ;
- CPOM 2016-2020 avec l'ARS Centre – Val de Loire pour les activités du secteur médico-social de ce pôle ;
- CPOM 2015-2019 avec l'ARS Pays de la Loire pour les activités du secteur médico-social de ce pôle ;
- CPOM 2017-2021 avec l'ARS Grand Est pour les activités du secteur médico-social de ce pôle.

Les établissements du secteur de la protection de l'enfance restent financés en prix de journée à l'exception de ceux du Grand Est pour lesquels un CPOM a été conclu pour 3 ans en 2016, prolongé d'un an pour 2019, et qui devrait être renouvelé pour 3 ans en 2020.

Quel que soit le mode de financement, dans un contexte de rigueur économique, les budgets alloués évoluent peu ou pas d'une année à l'autre. Aussi, pour la direction administrative et financière, il est impératif d'aider les établissements à mieux maîtriser leurs dépenses, entre autres par la mutualisation administrative de moyens, à identifier les risques financiers liés à une activité insuffisante, à adapter leur pilotage en s'appuyant sur les situations comptables trimestrielles et points mensuels afin de bien évaluer leur situation économique en temps réel.

En 2019, pour mettre en œuvre cet accompagnement, la direction va recruter un chargé de mission système d'information et finance, qui devra notamment optimiser les coûts structurels de maintenance, téléphonie, informatique... en renégociant les tarifs et en mutualisant certains moyens, enfin en renforçant le contrôle de gestion des établissements.

## Développer les outils en lien avec notre développement

Cette année, Moissons Nouvelles a poursuivi son développement, d'une part en répondant à plusieurs appels à projets et, d'autre part, en reprenant deux établissements. L'intégration de l'AIPS (voir p. 18) est effective au 1er janvier 2019, la seconde le sera courant 2019. Cette démarche nous permet de diversifier notre offre dans des secteurs géographiques où nous sommes déjà implantés. La direction administrative et financière, en apportant son soutien aux directions régionales engagées dans ces dossiers, a constaté la nécessité de développer à court terme des processus et des outils communs facilitant l'audit, l'analyse et/ou l'élaboration des budgets des différents projets.

En 2019, la direction, forte de deux nouveaux collaborateurs, va poursuivre sa démarche de développement d'outils et de processus au service des pôles régionaux et des établissements. Sa volonté est également d'associer davantage les services administratifs et financiers de ces pôles à la réalisation de ces outils, notamment par la mise en place de groupes de travail.

# BILAN

<b>ACTIF</b>	2018 Brut	2018 Amort. Prov.	<b>2018 Net</b>	2017 Net
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>342 064,30</b>	<b>288 231,47</b>	<b>53 832,83</b>	<b>63 079,71</b>
Immobilisations terrains	1 656 831,98	144 311,16	1 512 520,82	1 516 987,23
Immobilisations constructions	24 685 423,82	14 402 172,58	10 283 251,24	10 904 323,07
Immobilisations agenc. constructions	15 749 940,24	9 299 042,01	6 450 898,23	6 741 107,14
Immobilisations matériels et outillage	3 232 338,64	2 872 315,65	360 022,99	366 679,70
Autres immobilisations corporelles	8 615 275,54	6 727 973,42	1 887 302,12	2 010 891,06
Immobilisations en cours	715 762,60	-	715 762,60	100 378,67
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>54 655 572,82</b>	<b>33 445 814,82</b>	<b>21 209 758,00</b>	<b>21 640 366,87</b>
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>210 805,97</b>	-	<b>210 805,97</b>	<b>188 788,90</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>55 208 443,09</b>	<b>33 734 046,29</b>	<b>21 474 396,80</b>	<b>21 892 235,55</b>
<b>Total stocks</b>	-	-	-	-
<b>Total fournisseurs</b>	<b>7 547,86</b>	-	<b>7 547,86</b>	<b>1 320,92</b>
Organismes payeurs cptes ratt.	2 846 202,83	29 897,16	2 816 305,67	2 003 086,70
<b>Total créances</b>	<b>2 846 202,83</b>	<b>29 897,16</b>	<b>2 816 305,67</b>	<b>2 003 086,70</b>
Personnels et cptes rattachés	56 997,34	-	56 997,34	49 569,23
Organismes sociaux cptes ratt.	15 581,20	-	15 581,20	33 421,44
Etat collectivités cptes ratt.	939 256,53	-	939 256,53	909 239,20
Débiteurs divers	267 284,74	-	267 284,74	245 413,12
<b>Total autres créances</b>	<b>1 279 119,81</b>	-	<b>1 279 119,81</b>	<b>1 237 642,99</b>
<b>Total valeurs mobilières</b>	<b>106,75</b>	-	<b>106,75</b>	<b>106,75</b>
Banques et CCP	19 281 256,09	-	19 281 256,09	19 955 494,75
Caisses	34 142,07	-	34 142,07	44 516,85
Total disponible	19 315 398,16	-	19 315 398,16	20 000 011,60
Charges constatées d'avance	132 819,62	-	132 819,62	122 001,38
<b>TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT</b>	<b>23 581 195,03</b>	<b>29 897,16</b>	<b>23 551 297,87</b>	<b>23 364 170,34</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF</b>	<b>78 789 638,12</b>	<b>33 763 943,45</b>	<b>45 025 694,67</b>	<b>45 256 405,89</b>



<b>PASSIF</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Fonds propres</b>		
Fonds associatifs sans droit de reprise	4 623 157,98	4 623 157,98
Ecart de réévaluation	433 262,73	433 262,73
Réserves	560 288,44	560 288,44
Report à nouveau déficit	- 2 406 105,34	- 2 522 766,94
<b>Total des fonds associatifs sans droit de reprise</b>	<b>3 210 603,81</b>	<b>3 093 942,21</b>
<b>Total des fonds associatifs avec droit de reprise</b>	<b>253 065,36</b>	<b>253 065,36</b>
<b>TOTAL I : TOTAL DES FONDS ASSOCIATIFS</b>	<b>3 463 669,17</b>	<b>3 347 007,57</b>
Excédent	15 077,55	1 574 865,75
Déficit		
<b>TOTAL II : RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>15 077,55</b>	<b>1 574 865,75</b>
Excédent affecté à l'investissement	5 357 369,28	4 159 949,84
Réserves de trésorerie (affectation)	2 499 867,58	2 499 867,58
Réserves de compensation	4 266 107,13	3 611 564,16
Autres réserves	22 445,35	22 445,35
<b>Total des réserves</b>	<b>12 145 789,34</b>	<b>10 293 826,93</b>
Dépenses non financées (congrés payés, retraite...)	- 2 942 829,49	- 2 822 076,60
Résultat sous contrôle de tiers financeurs	2 469 735,39	2 742 740,76
<b>Total report à nouveau</b>	<b>- 473 094,10</b>	<b>- 79 335,84</b>
<b>Subventions</b>	<b>2 555 949,58</b>	<b>2 664 204,80</b>
Réserve de trésorerie	324 925,41	324 925,41
Provisions réglementées	1 857 170,49	2 034 022,83
<b>Total des provisions réglementées</b>	<b>2 182 095,90</b>	<b>2 358 948,24</b>
<b>TOTAL III : AUTRES FONDS ASSOCIATIFS</b>	<b>16 410 740,72</b>	<b>15 237 644,13</b>
<b>TOTAL DES FONDS PROPRES</b>	<b>19 889 487,44</b>	<b>20 159 517,45</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1 638 814,91</b>	<b>1 922 152,68</b>
<b>Fonds dédiés</b>	<b>1 711 318,98</b>	<b>1 703 963,48</b>
<b>TOTAL PROVISIONS ET FONDS DEDIES</b>	<b>3 350 133,89</b>	<b>3 626 116,16</b>
Emprunts et dettes assimilées	11 084 381,33	10 274 457,18
Autres dettes	112 453,62	98 466,25
Banques et CCP (découverts)	3 688 697,85	4 466 278,11
<b>Total des dettes financières</b>	<b>14 885 532,80</b>	<b>14 839 201,54</b>
<b>Total organismes payeurs comptes rattachés</b>	<b>15 450,88</b>	<b>3 050,88</b>
<b>Fournisseurs</b>	<b>1 067 905,98</b>	<b>1 230 785,40</b>
Personnels et comptes rattachés	1 882 859,24	2 098 380,16
Organismes sociaux comptes rattachés	1 770 773,26	1 731 557,57
Etat collectivités comptes rattachés	1 450 463,88	856 412,40
<b>Total des dettes d'exploitation</b>	<b>5 104 096,38</b>	<b>4 686 350,13</b>
Dettes sur immobilisations	446 595,34	249 132,65
Autres dettes	264 973,00	455 286,45
<b>Total des autres dettes</b>	<b>711 568,34</b>	<b>704 419,10</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>1 518,96</b>	<b>6 965,23</b>
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>21 786 073,34</b>	<b>21 470 772,28</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF</b>	<b>45 025 694,67</b>	<b>45 256 405,89</b>



# COMPTE DE RESULTAT

<b>PRODUITS</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Prestations en dotation globale	31 783 999,30	31 298 080,50
Ventes et marchandises	454,50	1 501,75
Produits des activités annexes	240 847,60	401 987,95
Production d'immobilisations	-	-
Prix de Journées	8 802 283,70	9 407 071,76
Subventions d'exploitation	939 726,10	1 084 470,99
Participations des pensionnaires	56 047,56	106 744,13
Remboursements de frais	791 440,63	950 973,26
Autres produits de gestion courante	24 689,11	619 736,88
<b>Total</b>	<b>42 639 488,50</b>	<b>43 870 567,22</b>
Produits financiers	17 293,65	16 079,05
Produits exceptionnels	297 617,99	394 353,73
Reprises d'amortissements et provisions	883 111,10	892 353,30
<b>Total</b>	<b>1 198 022,74</b>	<b>1 302 786,08</b>
<b>Total transfert de charges d'exploitation</b>	<b>29 207,32</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>43 866 718,56</b>	<b>45 173 353,30</b>
<b>Déficit</b>		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>43 866 718,56</b>	<b>45 173 353,30</b>

<b>CHARGES</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Achats de matières et marchandises	107 507,62	104 180,96
Consommations	3 259 346,76	3 076 210,13
Services extérieurs	3 966 867,62	3 536 590,18
Autres services extérieurs	2 894 664,96	3 105 368,72
Autres charges de gestion courante	264 416,94	233 783,90
<b>Total</b>	<b>10 492 803,90</b>	<b>10 056 133,89</b>
Impôts, taxes et versements assimilés	2 044 335,92	2 503 743,14
Rémunérations de personnels	19 844 705,41	19 171 138,78
Charges sociales	8 025 459,23	7 836 069,94
Autres charges	279 318,61	366 452,50
<b>Total</b>	<b>30 193 819,17</b>	<b>29 877 404,36</b>
Charges financières	169 052,57	156 224,46
Charges exceptionnelles	79 588,25	155 146,65
Charges d'amortissements et provisions	2 916 377,12	3 353 578,19
<b>Total</b>	<b>3 165 017,94</b>	<b>3 664 949,30</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>43 851 641,01</b>	<b>43 598 487,55</b>
<b>Excédent</b>	<b>15 077,55</b>	<b>1 574 865,75</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>43 866 718,56</b>	<b>45 173 353,30</b>



CÉLINE ADAM

FOCUS

## NOUVELLE DIRECTRICE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

*Après un parcours professionnel solide en cabinet d'expertise comptable puis 13 ans au sein d'une fondation œuvrant dans le secteur de la protection de l'enfance, Céline Adam a pris son poste avec enthousiasme : « Être directrice administrative et financière d'une organisation telle que Moissons Nouvelles, c'est la possibilité de mettre en œuvre mon attachement profond à l'exigence et à la rigueur, dans le cadre du respect absolu de la législation. La vocation sociale de l'association et la volonté de toujours mieux faire pour le bénéfice des enfants ajoutent un sens fort à ma mission. » Céline Adam souligne également l'implication et le bon esprit de son équipe, qui contribuent pleinement au plaisir de cette prise de poste.*

**Quel est le rôle d'une DAF au sein d'une association intervenant dans les secteurs de la protection de l'enfance, du handicap et de l'insertion ?**

« Le rôle de la DAF d'une association telle que Moissons Nouvelles est fondamental et passionnant, car au cœur du fonctionnement de la structure. La DAF est en effet garante de la bonne application du droit et de la réglementation comptable, fiscale et sociale régissant son administration. Elle est également garante du bon usage des fonds publics alloués par les organismes qui nous financent. » Céline Adam considère cette responsabilité non seulement comme une obligation professionnelle mais également comme un engagement moral qui fait sens.

Son objectif est d'optimiser constamment les coûts structurels (assurance, maintenance...) par la négociation des prix et la mutualisation des achats, afin de dégager des fonds dédiés aux activités et à la prise en charge des enfants, et ce malgré une diminution des moyens alloués. Avec, toujours en ligne de mire, « l'idée que les missions conduites par sa direction doivent être

de même qualité que dans le système marchand bénéficiant souvent de budgets plus importants ». Les notions d'économie sont en effet omniprésentes, sans pour autant que les économies envisagées le soient au détriment de la sécurité et du bien-être des enfants. « Faire mieux avec des moyens limités, avoir un système d'information performant, une fiabilité des données comptables et financières... », voici quelques-uns des impératifs.

**Un fonctionnement financier contraignant**

Cette rigueur est nécessaire pour répondre aux obligations comptables et financières, afin de respecter les évolutions réglementaires et faire enfin face à l'évolution des modes de tarification. Si jusqu'alors, les tarifs pour une même prestation pouvaient différer d'un établissement à l'autre, selon son contexte particulier (localisation, investissements nécessaires...) désormais les financeurs incitent les établissements à définir un coût de prise en charge proche de « coûts cibles ».

**Un défi à relever**

Être directrice administrative et financière d'une association comptant 30 établissements et 750 salariés nécessite de prendre un peu de hauteur. Céline Adam a engagé à son arrivée un chantier visant à harmoniser les pratiques et les supports des services administratifs et financiers des six pôles régionaux de l'association. Elle entend également développer le contrôle de gestion, la formalisation et la mise en œuvre des procédures de contrôle comptable. Tout cela en impulsant un rythme soutenu pour accompagner la dynamique de développement de Moissons Nouvelles et encadrer avec une grande vigilance les volets administratifs et financiers des nombreux projets en cours : reprises d'établissements ou de services et réponses à des appels à projets afin d'en créer de nouveaux, au fil des besoins formalisés par nos autorités de tutelle.

# 3 PROTEGER LES ENFANTS

**883** jeunes accompagnés dont 108 contrats jeunes majeurs (12%)

**177 471** jours réalisés

**524** places budgétées

**13%** sont des mineurs non accompagnés (112, dont 15 contrats jeunes majeurs).

Outre la MECS de Châteauroux, spécialisée dans la prise en charge de MNA, nous avons créé en 2018 des places spécifiques en Moselle. Dans les autres pôles, les MNA sont accompagnés en MECS pour les plus jeunes ou en appartements externalisés pour les plus autonomes.

**22,46** mois, durée moyenne du séjour en internat  
**8,48** mois, durée moyenne du suivi en milieu ouvert

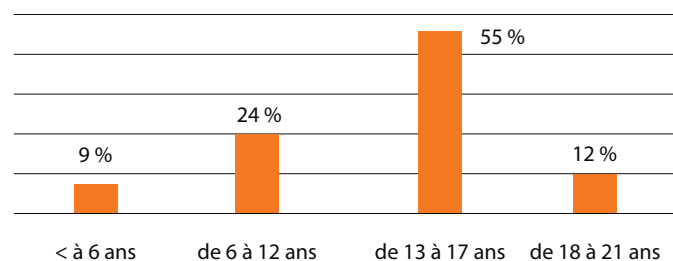
La durée moyenne des séjours en MECS est en diminution ré-

gulière d'année en année, celle du placement en milieu ouvert reste stable.

**322** jeunes sortis dans l'année  
**380** jeunes entrés dans l'année

On note un turnover important des entrées et sorties en lien notamment avec des durées plus courtes des contrats jeunes majeurs, de la prise en charge des mineurs non accompagnés et des placements tardifs de grands adolescents. Ce renouvellement implique une organisation importante des équipes et une anticipation forte des équipes de direction afin de maintenir l'activité sans fragiliser l'équilibre financier.

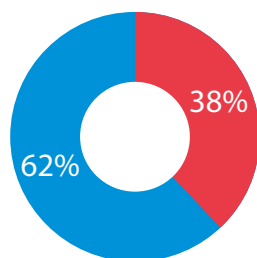
## Répartition par âge



Les adolescents représentent la tranche d'âge la plus importante. Avec la création des services de placement à domicile, on note une augmentation significative depuis 2 ans des enfants de moins de 6 ans.

## Répartition par sexe

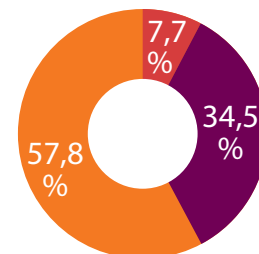
■ Filles  
■ Garçons



Comme chaque année, et dans les mêmes proportions, la part de garçons accompagnés en protection de l'enfance est plus importante que celle des filles.

## Différents types d'accompagnement

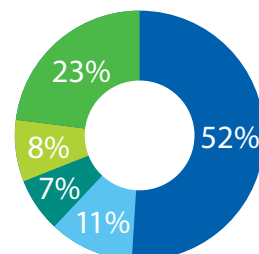
■ Internat  
■ Milieu ouvert (PEAD, SERAD, MOSP)  
■ Appartement externe



Les places de tout internat sont en baisse par redéploiement de places en appartements externes et de placements à domicile.

## Types de scolarité

■ Scolarité ordinaire  
■ Formation professionnelle  
■ Scolarité adaptée  
■ Scolarité en établissement spécialisé (IME/ITEP/ULIS/AVS)  
■ Autres situations

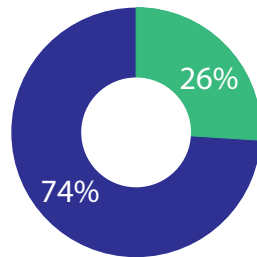


52 % suivent une scolarité ordinaire de la maternelle aux études supérieures, 11 % sont en formation professionnelle, 7 % en scolarité adaptée de type SEGPA (section d'enseignement général et professionnel adapté), 8 % dans le circuit du handicap et 23 % dans une autre situation (MNA, jeunes majeurs, ainsi qu'un nombre significatif de jeunes en rupture scolaire).



## Répartition des mesures

- Mesures administratives
- Mesures judiciaires



Les mesures judiciaires ont encore augmenté en 2018 y compris pour les services de milieu ouvert malgré la volonté forte des départements de dynamiser la contractualisation.

**71** jeunes bénéficient d'une **double mesure ASE/MDPH** (aide sociale à l'enfance / maison départementale des personnes handicapées)

**30%** des jeunes accueillis en internat ne bénéficient d'**aucun droit de visite et d'hébergement** chez leurs parents

**297** jeunes ont un **suivi thérapeutique**

**20** jeunes diplômés

**20** jeunes embauchés

**Tous les outils issus de la loi de 2002** (le livret d'accueil, la charte des droits et liberté, le règlement de fonctionnement, le projet d'établissement et les projets personnalisés d'accompagnement) ont été mis en place dans nos structures. Nous avons en revanche beaucoup de mal à installer les conseils de la vie sociale, car les placements sont de plus en plus courts et, dans ce contexte du placement, il est difficile de mobiliser les parents sur cette instance. A défaut nous organisons des réunions de parents et des enquêtes de satisfaction, notamment pour les services de placement à domicile.

## TROIS QUESTIONS À STÉPHANIE KAINOU-COSTA, DIRECTRICE DE SECTEUR PÔLE PACA

### Quelles sont les spécificités du placement éducatif à domicile (PEAD) mis en place en région PACA par Moissons Nouvelles ?

Nous sommes le seul opérateur départemental à offrir 100 places de mesures de placement à domicile. En effet, suite à un appel à projet remporté par l'association Moissons Nouvelles, nous avons ouvert en 2016, le service Regain de 45 places. Puis, en février 2019, nous avons ouvert un deuxième service de 55 places, appelé Meinado.

Ce dispositif permet à l'enfant de rester dans sa famille, tout en bénéficiant des visites d'une équipe d'éducateurs quatre fois par semaine minimum. Si nécessaire, l'enfant peut être séparé de sa famille pendant dix jours, et le juge peut à nouveau statuer sur la pertinence ou non du retour au domicile.

### Quel est le principal défi à relever avec l'ouverture de ce nouvel établissement ?

La principale difficulté consiste à pouvoir recruter des personnes qualifiées. Le bassin d'emploi du Var manque cruellement d'éducateurs sociaux. Nous sommes donc obligés de recruter en dehors du département.

Cette pénurie nous conduit aussi à diversifier les profils recherchés : nous avons ainsi recruté des accompagnants éducatifs et sociaux, une puéricultrice ou un technicien en économie sociale et familiale. Au final, cette diversification des compétences est une richesse pour les équipes.

### Comment évoluent les publics accueillis ?

Nous constatons que les enfants accueillis souffrent de troubles psychiques de plus en plus marqués. Nous nous efforçons donc



de développer des partenariats avec le secteur médico-social et pédopsychiatrique. Nous participons par exemple à des groupes de travail au niveau départemental. Je pense que seul un accompagnement global en termes de logement, d'éducation, d'insertion professionnelle et de santé, peut être efficace pour aider nos publics.

Sans oublier la compétence et l'engagement des professionnels ! Chez Moissons Nouvelles, au secteur protection de l'enfance du pôle PACA, je suis épaulée par six chefs de service qui conduisent leur projet d'établissement avec engagement et un souci permanent de la qualité d'accompagnement des enfants et de leur famille.



# L'ACCUEIL

# FOCUS

## DES MINEURS NON ACCOMPAGNÉS

***Avec l'amplification de la demande migratoire, le recueil et la prise en charge des mineurs non accompagnés (MNA) sont devenus ces dernières années des sujets majeurs de préoccupation pour les départements. En effet, ces enfants, quelles que soient leur origine et leur situation, relèvent légalement de l'aide sociale à l'enfance. Ainsi, Moissons Nouvelles est conduite à accueillir, année après année, un nombre croissant de MNA dans ce contexte d'augmentation générale des prises en charge au niveau national. En 2018, 112 jeunes nous ont été confiés dans l'ensemble de nos établissements et services.***

Si l'accueil de ces jeunes relève bien du dispositif de la protection de l'enfance, force est de constater que les modalités classiques offertes dans les maisons d'enfants à caractère social ne répondent pas suffisamment efficacement à leurs besoins spécifiques : les enjeux d'insertion professionnelle et de régularisation sont prédominants pour eux. Les particularités des problématiques de santé qu'ils peuvent rencontrer sont insuffisamment appréhendées. Enfin, un nombre grandissant de ces jeunes est confronté à des difficultés très spécifiques : déracinement, troubles psychiques, addictions, délinquance, santé précaire... et ce parfois dès leur plus jeune âge. De ce fait les MNA nécessitent une prise en charge éducative que les établissements ou services classiques ne proposent pas automatiquement.

A Moissons Nouvelles, nous avons choisi d'adapter nos dispositifs en créant des places qui leur sont spécifiquement dédiées; une partie d'entre elles sont par ailleurs réservées aux jeunes majeurs bénéficiant d'un contrat jeune majeur. Ces places, intégrées au sein de nos structures, proposent une intervention spécialisée, adaptée aux besoins de ce public pour lequel un accompagnement rapide à l'autonomie est nécessaire. C'est le cas notamment dans nos établissements de Moselle, de l'Indre, de l'Eure et de Paris. Pour les enfants plus jeunes, l'accueil se réalise au sein des maisons d'enfants, dans de petits collectifs. Enfin, des appartements externalisés sont proposés aux grands adolescents déjà autonomes qui reçoivent en outre le soutien et l'encadrement des éducateurs à certains moments de la journée. L'intensité et la qualité de l'accompagnement demeurent corrélées aux moyens alloués par les départements qui affectent des prix de journée allant de 45 euros pour les plus autonomes à un tarif classique de MECS, soit environ 160 euros, pour les jeunes enfants accueillis en collectif.

Les équipes, grâce à des formations spécifiques, ont su adapter leurs actions pour mieux aider ces jeunes. Notre accompagnement met ainsi l'accent sur l'accès à l'autonomie, sur l'apprentissage de la langue française, sur la bonne insertion scolaire et socio-professionnelle, enfin sur la régularisation des papiers, au regard des droits de séjour sur le territoire. Nous portons



une attention particulière à la santé physique et psychique des MNA, condition de leur intégration. Afin de répondre au mieux à ce public et d'affiner nos réponses aux divers appels à projets lancés par les départements pour créer des places, nous avons organisé des groupes de paroles dans notre établissement parisien qui accueille une trentaine de MNA. Il s'agissait d'identifier leurs sentiments, leurs difficultés, leurs besoins et leurs attentes puis d'analyser ce que Moissons Nouvelles leur apportait, enfin en quoi nous pouvions nous améliorer. Les points suivants se dégagent : ils manifestent de la peur, le désir de trouver un travail, la volonté de rester sur le sol français et celle de s'intégrer socialement et de fonder une famille. Après leur parcours d'exil

et d'errance, les jeunes préfèrent une vie partagée en appartement : le collectif les oppresse. Ils sollicitent fortement les équipes éducatives notamment pour toutes les démarches administratives et juridiques, la recherche d'apprentissage et de soutien scolaire même si on peut observer chez certains une grande facilité à apprendre notre langue pour nouer rapidement des liens.

C'est dans la lignée de ces besoins et attentes exprimés que nous orientons notre accompagnement. La détermination, l'envie d'apprendre et de s'insérer en France de ces jeunes amènent certains à accomplir des parcours remarquables.

## UN RESTAURANT SOCIAL QUI ACCUEILLE DES MNA LOGÉS À L'HÔTEL

***Depuis 2014, sept jours sur sept, midi et soir, une vingtaine d'adolescents se retrouvent pour partager leurs repas mais également échanger avec le personnel en charge du restaurant situé dans les locaux de notre maison d'enfants à caractère social d'Evreux.***

### **Des jeunes déracinés...**

Ils ont entre 15 et 17 ans, sont venus seuls d'Angola, du Mali, de Côte d'Ivoire, de Tunisie, d'Algérie, du Ghana, du Sénégal ou encore du Cameroun après un voyage épuisant et traumatisant et sont logés à l'hôtel par les services sociaux. Ils ne bénéficient donc pas du même accompagnement que les jeunes accueillis à temps plein au sein d'une MECS. Ils ne sont pas au quotidien avec les éducateurs du service départemental de la protection de l'enfance qui les suivent et restent davantage en contact avec eux par téléphone. Ces jeunes sont scolarisés au collège ou suivent une formation professionnalisante. Parfois totalement illettrés, ils doivent rapidement apprendre le français, à lire et à écrire. Terriblement seuls, les temps qu'ils passent à la MECS rythment leur vie et leur permettent de nouer peu à peu des relations de confiance avec les adultes, maîtres de maison. Ces derniers ont eux-mêmes connu un parcours migratoire qu'ils peuvent aujourd'hui mettre en perspective. Ils comprennent l'état psychologique des jeunes, leur incompréhension devant certains codes de notre société et sont capables de répondre à nombre de leurs questions et de leur besoin d'explications. Ils les aident peu à peu à s'approprier les règles de leur nouvel environnement. Ils les encouragent et les soutiennent dans les moments de déprime.

### **... qui s'appuient sur des maîtres de maison polyvalents et bienveillants**

Ces derniers ne sont pas seulement là pour les repas. Ils sont chargés de la lessive et de l'entretien du linge des

jeunes ou encore de les aider lors de l'achat de leurs vêtements grâce à une allocation mensuelle. Les samedi, dimanche et lundi, avec bon nombre des adolescents qui viennent les aider, ils cuisinent des menus africains. L'évocation des origines à travers des saveurs et des traditions culinaires se conjugue avec l'acquisition de savoir-faire qui seront nécessaires lorsque, devenus adultes, ces jeunes vivront seuls. Les maîtres de maison sont particulièrement sollicités durant ces moments de partage et de discussions informelles ; pourquoi les procédures administratives sont-elles si longues et compliquées ? Comment faire pour trouver un stage ? Pourquoi l'éducateur ne vient pas à chacun des rendez-vous avec un potentiel employeur ? Qu'attend le patron d'un apprenti et pourquoi ? À quoi bon après tout, l'avenir semble si sombre... Les maîtres de maison traitent les besoins du quotidien ; ils offrent aussi un véritable appui psychologique.

### **Une expérience à élargir**

Les mineurs migrants isolés requièrent un accompagnement spécifique approprié à leur situation. L'internat traditionnel en MECS n'est pas toujours la meilleure solution. La réussite de l'expérience du restaurant social nous incite à réfléchir à la suite : comment aller plus loin et proposer par exemple des solutions de logement qui garantissent une certaine autonomie tout en favorisant une intégration et une sociabilisation ? La volonté de s'en sortir chevillée au corps, ces jeunes ont terriblement besoin d'acquiescer les codes d'un pays qu'ils ont fantasmé et qu'ils découvrent et doivent apprivoiser. C'est pourquoi Moissons Nouvelles travaille actuellement avec le Conseil départemental de l'Eure à l'élargissement du dispositif de restaurant à un système de résidence sociale, qui pourrait voir le jour en 2019.



# 4

# ACCUEILLIR LES JEUNES EN SITUATION DE HANDICAP PSYCHIQUE

**478** jeunes accompagnés **65 589** jours réalisés **370** places budgétées

**48,11** mois, durée moyenne du **séjour en internat**

**31,5** mois, durée moyenne du **suivi en milieu ouvert**

Nous constatons que les enfants sont orientés plus précocement en institut thérapeutique, éducatif et pédagogique (ITEP) tant pour un suivi en internat que pour un suivi en Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD), ce qui explique des durées de prise en charge plus longues ces dernières années.

**110** jeunes sortis dans l'année

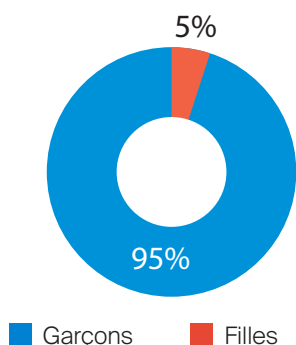
**127** jeunes entrés dans l'année

Chaque année, nous constatons un turnover important des jeunes qui quittent les instituts en juillet et ceux qui y rentrent, après une nouvelle orientation, à la rentrée scolaire de septembre. Ce mouvement implique une anticipation importante de la part des équipes et des chefs de services afin de travailler les dossiers d'admission et de maintenir une activité constante pour ne pas fragiliser l'équilibre financier des structures.

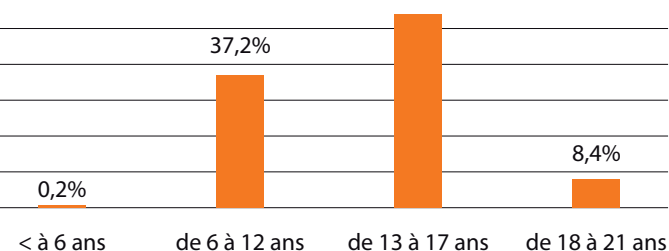
**144** jeunes suivis ont bénéficié d'une **double mesure ASE/MDPH** (aide sociale à l'enfance / maison départementale des personnes handicapées)

## Répartition par sexe

Très peu de jeunes filles sont orientées sur les dispositifs intégrés ITEP (DITEP) par les maisons départementales des personnes handicapées pour des troubles du comportement et de la conduite.

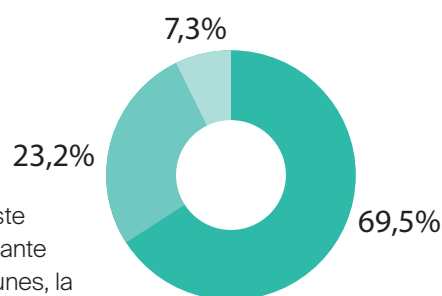


## Répartition par âge



## Différents types d'accompagnement

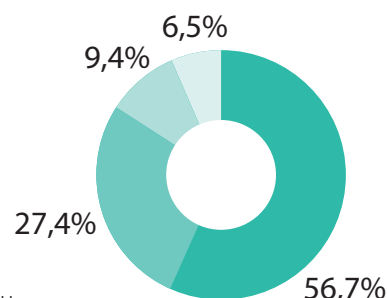
Internat  
Milieu ouvert  
Centre d'accueil familial spécialisé



Le suivi en internat reste l'activité la plus importante avec, pour certains jeunes, la possibilité de bénéficier d'une prise en charge modulable de 1 à 4 nuits par semaine, adaptable en fonction de son projet personnalisé.

## Types de scolarité

Inclusion ITEP ou IME  
Inclusion totale  
Déscolarisé  
Inclusion partielle



Malgré la volonté forte d'inclusion scolaire en milieu ordinaire, la majorité des jeunes est scolarisée en milieu spécialisé (institut thérapeutique, éducatif et pédagogique ou institut médico-éducatif). De même, un nombre significatif d'adolescents, à cause de leurs difficultés multiples, n'est pas en situation de suivre une scolarité, même au sein de l'institut thérapeutique, éducatif et pédagogique.

**69** jeunes diplômés

**7** jeunes embauchés

**Tous les outils issus de la loi de 2002** (le livret d'accueil, la charte des droits et libertés, le règlement de fonctionnement, le projet d'établissement et le conseil de vie sociale et les projets personnalisés d'accompagnement) ont été mis en place dans nos structures. Sur 5 dispositifs intégrés ITEP, 3 ont pu mettre en place un conseil de vie sociale. Les autres, faute de participants, ont réalisé des réunions de parents ou des enquêtes de satisfaction. 4 dispositifs intégrés ITEP ont signé une convention avec l'Éducation nationale.



## TROIS QUESTIONS À SANDRINE SARTORI, DIRECTRICE DE SECTEUR PÔLE GRAND EST

### **Comment votre établissement de Boulay (pôle Grand Est) est-il impacté par la mise en place du DITEP ?**

Les enfants bénéficiant d'une notification MDPH (maison départementale des personnes handicapées) vont pouvoir avoir accès à plusieurs modalités d'accompagnement au sein d'un parcours coordonné : en internat, ou semi-internat ou en SESSAD (service d'éducation spéciale et de soins à domicile), avec des possibilités de changement sans décision administrative. Ce dispositif permet davantage de souplesse et de fluidité, au bénéfice des enfants, dont les besoins sont au cœur du dispositif ITEP. Aucun enfant ne doit se retrouver sans solution.

### **Comment adaptez-vous votre offre aux politiques inclusives ?**

Il s'agit de permettre aux enfants que nous accueillons de rejoindre le milieu dit « ordinaire », autrement dit de favoriser des dispositifs « hors les murs ». De plus en plus, les ITEP ne seront plus des classes internes, et des professionnels interviendront au sein des écoles, dans des classes externalisées. Nous en avons déjà une, et souhaitons en créer une deuxième. Cela suppose de travailler avec des partenaires extérieurs à l'établissement,

comme nous avons déjà commencé à le faire, par exemple avec une école d'ergothérapie, un partenaire spécialisé en médiation animale, ou encore avec des lieux sportifs. Nous accompagnons ce changement en formant nos équipes à ces nouveaux métiers, notamment avec l'organisme de formation « Le Champ social », mais également avec l'aide de l'AIRe (Association des ITEP et de leur réseau).

### **Quel regard portez-vous sur ces évolutions ?**

Je crois beaucoup à ces nouveaux métiers, à cette façon d'accompagner et de soigner les enfants de manière décrochée et collective. C'est tous ensemble que nous parviendrons à les aider au mieux, eux et leur famille. Nous travaillons d'ailleurs aussi à l'accompagnement des parents, notamment à travers un groupe organisant des cafés thématiques, par exemple autour de l'adolescence. Quant aux politiques inclusives, je pense qu'elles peuvent être tout à fait bénéfiques, mais qu'elles doivent être menées de façon non systématique : certains enfants ont encore besoin d'être accompagnés au sein des établissements. Il ne faut pas tomber dans le « 100% inclusif ». Le plus important à mes yeux est qu'aucun enfant ne demeure sans solution.





# LES RÉSEAUX SOCIAUX AU PRISME DE L'ACTION ÉDUCATIVE

FOCUS

*Les 23 et 24 mai, nos journées d'études nationales (JEN) biennuelles étaient consacrées aux réseaux sociaux. Plus de 150 participants avaient répondu présent, accueillis par le pôle Grand Est. Durant deux jours, communications d'experts et tables-rondes se sont enchaînées afin de mieux comprendre la réalité à laquelle les jeunes sont confrontés aujourd'hui et comment les éducateurs peuvent les accompagner, les alerter des dangers, leur apprendre à se protéger, mais également à tirer tous les bénéfices possibles des outils numériques.*

## LES JEUNES, CES NOUVEAUX « MUTANTS »

Jean-Paul Guillard, thérapeute systémicien (famille, couple, institution) et psychanalyste, a présenté la manière dont nos secteurs sont aujourd'hui confrontés à des évolutions sociétales, inévitables et prometteuses, mais qui bouleversent les pratiques éducatives des professionnels. La société, qu'on dit en crise depuis quelques décennies, vit en réalité une mutation globale qui s'accompagne d'un remodelage de l'économie psychique et relationnelle des enfants et des adolescents, ces « mutants » animés par des valeurs qui évoluent. Par ailleurs, la recherche a aujourd'hui mis en évidence un processus inhibiteur des gènes régulateurs du stress, dont il résulte qu'un stress permanent

habite nombre d'enfants qui peuplent les services de la protection de l'enfance ou du secteur médico-social. Ce processus est réversible à condition de repenser le système éducatif qui fonde leur accompagnement. L'enjeu est ainsi fondamental pour les professionnels – et les adultes plus généralement – d'avoir pleinement conscience de ces phénomènes, de comprendre ces évolutions sociétales, afin d'adapter et de faire évoluer les paradigmes de leur modèle éducatif.

## IMPACTS DU MONDE VIRTUEL ET PISTES ÉDUCATIVES

Stéphane Blocquaux (maître de conférences à l'Université Catholique de l'Ouest, docteur en sciences de l'information et de la communication) et Renaud Hétier (Enseignant-chercheur – responsable du doctorat en sciences de l'éducation à l'UCO) ont proposé une conférence à deux voix traitant de l'impact identitaire des mondes virtuels et d'internet sur les jeunes. En effet, la révolution multimédia interpelle tout à chacun qu'il la trouve passionnante, aussi dangereuse qu'attrayante. Adultes, parents et éducateurs, se doivent de connaître « la toile », ses enjeux, ses caractéristiques, ses limites et ses dangers car la dépendance à Internet (également nommée cyberdépendance, cyberaddiction, netaholisme, usage problématique d'Internet (UPI) ou trouble de dépendance à Internet (TDI)) pourrait bien prendre place parmi les principales addictions dont souffrent certains jeunes. Le chal-



lenge pour chacun est de mieux comprendre le monde numérique d'aujourd'hui, afin de maîtriser ces technologies capables d'offrir aux enfants le meilleur... comme le pire. Comment leur donner une éducation au virtuel? Leur permettre de se construire une identité virtuelle sûre? Les prévenir des risques de «JE suis un autre : mes avatars; JE suis célèbre : mes profils; JE suis impuni : exhibitionnisme, harcèlement, jeux vidéo, errance et accès à des images violentes ou pornographiques...». Certaines pistes de travail existent pour les éducateurs. D'abord celle du rapport au temps, quelle est ta durée de connexion journalière ou hebdomadaire? À partir de quelle durée penses-tu qu'on peut parler de dépendance? Ensuite celle du rapport à l'autre, es-tu le même ou différent face à l'écran? Quelles traces numériques laisses-tu sur les réseaux sociaux? Quid dans quelques mois ou quelques années? Quid d'un piratage ou d'une manipulation de ton compte? Enfin le rapport à la loi, qu'est-ce que celle-ci autorise? Qu'est-ce qu'elle interdit? En substance, les deux intervenants ont proposé d'abord de bien connaître Internet et les réseaux sociaux afin d'en négocier leur usage dans le dialogue et l'échange constructif.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ÉDUCATEURS PROFESSIONNELS

Trois ateliers ont permis aux professionnels réunis de partager plus directement et de confronter leurs expériences lors de la séance de restitutions. Le premier atelier s'est plus particulièrement penché sur la «modification des relations à l'autre et à soi-même à travers les réseaux sociaux, le second sur «l'adaptation des pratiques éducatives à l'ère des réseaux sociaux» et

le troisième sur «le droit et le numérique». Il en ressort que les réseaux sociaux ont déjà largement intégré la pratique de certains éducateurs, notamment ceux chargés des jeunes en errance. Ces réseaux se révèlent le seul fil rouge permettant de maintenir un lien avec ces jeunes. Le dispositif Mousqueton, initié par le département de la Moselle, s'attache déjà à évaluer les premiers retours d'expérience. Les réseaux sociaux, et plus globalement Internet, occupent une place incontournable dans la vie des enfants de plus en plus jeunes. Il ne s'agit pas d'interdire ou de diaboliser mais de réguler et d'adapter la relation à ce monde virtuel à chaque âge et à chaque situation. Il s'agit également de trouver la bonne médiation pour éduquer à cette pratique des réseaux sociaux afin de faire découvrir à chacun tous les potentiels mais également tous les risques... au même titre que n'importe quelle autre activité humaine.

Nombre de questions concernant la législation qui encadre les réseaux sociaux restent ouvertes. Le droit évolue rapidement, bien moins rapidement toutefois que les réseaux eux-mêmes... La mise en œuvre cette année du RGPD (règlement général sur la protection des données), dispositif européen, cherche une parade contre certains abus dont les enfants n'ont pas conscience. En février, l'Assemblée nationale a fixé à 15 ans l'âge minimal pour s'inscrire seul sur un réseau social. Cette disposition serait-elle un vœu pieux? Comment les professionnels peuvent-ils concrètement accompagner et assurer leur mission éducative sur cette matière mouvante?

## LE JOUR OU J'AI BRÛLÉ MON CŒUR

A l'occasion de la sortie du film retraçant l'histoire de Jonathan Destin qui s'est immolé par le feu à l'âge de 16 ans, l'équipe éducative de l'ITEP de Boulay a organisé une sensibilisation au harcèlement à l'école comme au cyberharcèlement. Après une introduction et le visionnage du film, les jeunes élèves ont débattu, commenté la projection et renseigné un questionnaire. Les enseignants souhaitaient d'abord les sensibiliser et les aider à prendre conscience de cette problématique de manière générale, mais également dans leur quotidien, au sein de leurs établissements scolaires ou de leurs temps de transport.

Cette session, au-delà de la compréhension pour chaque enfant de ce qu'est le harcèlement – du point de vue du harcelé et du point de vue du harceleur – a permis à chacun de réfléchir à sa propre expérience, aux modalités d'une attitude adaptée et des actions à mettre en place en cas de harcèlement. Il s'agissait ainsi de prendre conscience de la portée de ses actes et de comprendre

les proportions, dramatiques ou bénéfiques, qu'ils peuvent revêtir pour autrui. La préparation de l'atelier a également été l'occasion pour les professionnels d'approfondir le sujet et notamment de travailler sur les signes symptomatiques, pas toujours clairement explicites, d'une possible situation de harcèlement.

Le harcèlement est l'affaire de tous et le travail de sensibilisation se poursuit aujourd'hui avec les familles.



# 5 SOUTENIR LES FAMILLES, LES DÉMUNIS, LES ISOLÉS

## CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE RÉINSERTION SOCIALE

**12 318** jours réalisés

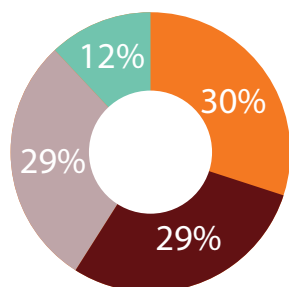
**312** jours, durée moyenne du séjour

**111** femmes accueillies (74 entrées et 57 sorties)

**41** personnes accompagnées par le dispositif hors les murs

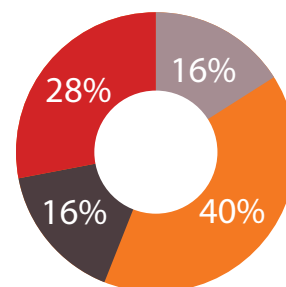
### Âge des femmes accueillies

- 18 à 25 ans
- 26 à 45 ans
- 46 à 60 ans
- + de 60 ans



### Personnes accompagnées par le dispositif hors les murs

- couple
- homme isolé
- femme isolée
- femme avec enfant(s)



Les femmes qui sollicitent un hébergement sont principalement sans solution depuis moins d'une semaine (53% en situation d'errance) ou victimes de violences conjugales ou familiales (24%). La moitié ne disposent d'aucune ressource : leurs droits ne sont pas ouverts ou ont été suspendus. Une des priorités de notre accompagnement social est donc de régulariser leur accès aux droits. Seulement 20% de ces femmes ont ou ont eu une activité professionnelle. Notre action se concentre également sur l'accès à l'emploi ou à une formation qualifiante. Autres volets de notre accompagnement : la constitution d'une épargne, l'apprentissage des droits et devoirs et l'accès à un logement adapté. Par ailleurs, ces femmes se présentent avec des situations de santé très dégradées (15% ont des pathologies psychiatriques ou de dépression) et des situations administratives fort complexes, ce qui explique la durée moyenne assez longue de leurs séjours.

Le CHRS est conçu comme un lieu pour se restaurer, « se récupérer ». Au-delà des démarches à réaliser et des missions à accomplir, l'accompagnement repose sur le soin, l'estime de soi et le bien-être. Parmi les actions des animateurs, on peut mentionner :

- Le Café des femmes, investi surtout le week-end, cherche à combler le manque criant de lien social chez les résidentes.
- Le Potager, initié à la suite d'une réflexion avec les résidentes, contribue à leur épanouissement personnel et permet à celles qui ne s'inscrivent pas immédiatement dans une dynamique d'emploi ou de formation, de structurer leurs journées. « La nature offre à la fois ce qui nourrit le corps et le guérit, émerveille l'âme, le cœur et l'esprit. » a écrit Pierre Rabhi.
- L'accès à la culture comme moteur d'émancipation et d'insertion sociale est un axe de travail du CHRS depuis de nombreuses années. En 2018, notre partenaire principal reste l'association Cultures du Cœur.

Le service d'accompagnement hors les murs poursuit son développement. Inscrit dans la politique nationale du logement, sa vocation est de proposer un accompagnement personnalisé en amont de l'hébergement – avant que la situation ne soit devenue extrême – pour tendre vers une insertion durable. Le service apporte des réponses adaptées à des personnes précarisées, marginalisées et qui n'ont pas d'accès à un centre d'hébergement (64% sont sans domicile fixe ; 28% vivent à l'hôtel ; 8% ont un logement).

## COLLECTIF D'HÉBERGEMENT VAROIS

**700** familles accompagnées

**85** chantiers d'auto-réhabilitations et de maîtrise de l'énergie

Le CHV accompagne des familles cumulant des difficultés multiples, vivant dans des logements dégradés et énergivores et qui n'ont plus la force de reprendre leur vie en main. Ses actions sociales, techniques, d'intermédiation locative et d'animation visent l'accès, le maintien et le bien-être dans le logement. Les chantiers d'auto-réhabilitation

et de maîtrise de l'énergie conduits en complémentarité avec l'accompagnement social – permanences d'accès aux droits, ateliers recherche logement, ateliers d'amélioration du lieu de vie – permettent aux familles d'améliorer la qualité de leur habitation mais également le regard qu'elles portent sur elles-mêmes.

L'activité du service est exclusivement financée par des subventions et des partenariats : fonds de solidarité par le logement (85 mesures en file active), accompagnement aux préventions des impayés d'énergie (35 mesures), dispositif d'intermédiation locative «Ensemble Pour le Logement Durable» en partenariat avec l'association Alinéa (51 mesures), dispositif «de toit à moi» en partenariat avec l'association Archaos (objectif de 10 relogements annuel). Le CHV travaille avec plus de 25 bailleurs : agences immobilières, propriétaires indépendants, propriétaires ayant rénové leurs logements avec des aides de l'ANAH, bailleurs sociaux.

Nous avons initié des passerelles entre hébergement et logement. Le rapprochement des savoir-faire du CHRS et

du CHV, la mutualisation de certaines compétences, sont d'actualité, conformément aux politiques publiques. L'année 2017, déficitaire, nous avait amenés à réfléchir à une réorganisation. La diminution des financements et de certaines mesures en 2018 a complexifié cette évolution et n'a pas permis d'enrayer le déficit. En 2019, le premier enjeu sera d'accompagner l'équipe dans la poursuite de cette restructuration, dans une dynamique constructive. Il est impératif de tendre à l'équilibre financier afin de pérenniser nos actions. Pour cela, nous analyserons et optimiserons chacune d'elles et, au regard des besoins diagnostiqués localement, nous mettrons l'accent sur l'adaptation et le développement de l'intermédiation locative.

## 3 QUESTIONS À JEAN-MARC ARNOULD, DIRECTEUR DE SECTEUR PÔLE PACA

### Comment évoluent les modalités d'accueil des établissements Moissons Nouvelles de la région PACA ?

La Direction Départementale de la Cohésion Sociale nous demande d'adapter l'offre de services du Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS) de La Garde, au regard de l'évolution des politiques publiques. Nous menons donc une réflexion sur l'adaptation de notre offre à cette nouvelle donne, notamment la diminution des places d'insertion et l'augmentation des places d'urgence. Cela nous conduit par exemple à développer, depuis un an, un dispositif «hors les murs». Nous avons ainsi un éducateur qui va à la rencontre des populations les plus marginalisées. Nous étudions également la possibilité de développer un hébergement sous forme de «maisons relais», c'est-à-dire des appartements dans lesquels les personnes accueillies payent elles-mêmes leur loyer. Pendant une période transitoire, nous les accompagnons pour les aider à régulariser leur situation sur le plan administratif et financier.

Parallèlement, les subventions et les partenariats permettant de financer les nombreuses actions menées par le Collectif d'hébergement Varois (CHV) sont en réelle diminution, ce qui génère une incertitude pour la pérennité de ce service.

### Quels sont les atouts de Moissons Nouvelles pour répondre à ces nouveaux besoins ?

Sur nos deux établissements, le CHRS et le CHV, nous maîtrisons l'ensemble des dispositifs : nous sommes une des seules associations à mixer trois types d'accueil : hébergement d'urgence, insertion et logement. Nous avons par ailleurs développé, au sein du pôle PACA, une expertise autour de l'intermédiation locative. Concrètement, depuis 8 ans, nous avons mis en place un dispositif permettant d'inclure une clause de bail glissant dans des baux signés auprès de bailleurs privés ou publics : pendant une période de 6 à 18 mois, nous accompagnons la personne logée, qui nous rembourse et doit pouvoir conserver le bail une fois l'accompagnement social terminé. Trois personnes dédiées de l'association gèrent ainsi environ 80 logements, et cela donne



des résultats très positifs. Nous avons donc l'intention de développer ce dispositif en 2019.

### Quel regard portez-vous sur les évolutions de votre secteur ?

Je crois profondément en la réinsertion par le logement, et je pense que l'avenir de cette solution passe par la professionnalisation et par l'anticipation. La professionnalisation, qui passe par la formation de nos salariés, nous permet en effet de développer une expertise qui fait de nous un acteur reconnu et crédible, obtenant des bons résultats auprès des publics accompagnés, comme par exemple dans l'intermédiation locative. D'autre part, il est essentiel d'anticiper les évolutions du secteur afin de s'adapter à la demande des financeurs. Nous devons en permanence effectuer une veille sur les problématiques en cours, et pour cela, il est plus efficace de travailler en réseau avec les autres associations. C'est ce que nous faisons, par exemple avec ALINEA (Association pour le Logement Individuel Et Autonome), et nous allons continuer!





# LA PARENTALITÉ

## FOCUS

***Les lois de 2007 et de 2016 relatives à la protection de l'enfant, replacent les parents dans l'exercice de leur autorité parentale. Ils ne sont secondés par les pouvoirs publics qu'en cas de nécessité. Il s'agit « de parvenir à un meilleur équilibre entre la nécessaire responsabilité des parents, qui restera première et les missions de la protection de l'enfance, afin de venir au secours des enfants les plus en difficulté ». Ainsi, la protection de l'enfance a vocation à soutenir les parents dans l'exercice de leurs responsabilités par des actions de prévention et d'accompagnement et doit rechercher l'équilibre entre la protection de l'enfant et le respect de l'autorité parentale.***

Par ailleurs, la législation reconnaît et encourage de nouveaux modes d'accueil, alternatifs et plus souples, qui permettent de graduer les réponses selon les besoins de l'enfant et l'évolution de sa situation familiale. L'analyse des pratiques antérieures avait bien montré que l'internat en maison d'enfants à caractère social ou en famille d'accueil et la séparation qui en découle n'est pas toujours la réponse la plus adaptée pour résoudre les difficultés familiales.

La parentalité représente un axe majeur de l'accompagnement de nos jeunes, dans notre secteur médico-social comme dans celui de la protection de l'enfance, même si les motifs de l'orientation y sont totalement différents. Les notions de « coéducation », de « faire avec », de soutien et d'écoute sont plus que jamais présentes dans nos pratiques quotidiennes. Le passage des enfants dans nos structures ne doit être qu'une « parenthèse », qui se veut la plus courte possible et qui nécessite pour cela d'aider les parents à retrouver leur rôle et leur place. Ces dernières années, afin de maintenir le jeune à domicile, Moissons Nouvelles a développé des modes d'accueil plus variés qui s'inscrivent entre les dispositifs de milieu ouvert et le placement en internat.

Ces services veillent à la protection de l'enfant ET au maintien du lien continu avec sa famille. L'objet des interventions n'y est pas l'enfant seul, mais l'enfant et sa famille, le plus souvent ses parents. Le travail porte obligatoirement sur une approche globale de la problématique familiale, dans ses enjeux dynamiques et relationnels. Il repose ainsi sur un accompagnement renforcé au quotidien, sur un soutien à la parentalité, sur un principe de coéducation entre parents et professionnels. Cet accompagnement au domicile n'est envisageable qu'après une évaluation globale faite en amont permettant de mesurer le niveau de risque pour l'enfant ; et cette évaluation doit conclure que la famille possède les ressources nécessaires pour améliorer sa situation.

C'est dans cet objectif de soutien à la parentalité que nous avons créé il y a dix ans à Toulon, un service expérimental, l'OPAL qui s'adresse à des femmes enceintes ou à des familles avec des enfants de moins de 3 ans connaissant des difficultés dans leur fonction parentale et des problématiques de logement. Nous souhaitons développer d'autres structures de ce genre car l'expérience nous montre que travailler sur le couple parental et ses compétences en amont, limite, voire évite, les dangers potentiels encourus par l'enfant.

## LES CENTRES PARENTAUX

Les premiers établissements d'accueil mères-enfants datent du XIX<sup>e</sup> siècle. Pourtant, il faut attendre les années 2000 pour que des centres ou des accueils parentaux relevant de la protection de l'enfance se structurent. Ils ont pour mission d'accompagner des couples de parents en situation de vulnérabilité sociale ou psychique et leurs enfants âgés de moins de 3 ans, afin d'agir précocement et de favoriser l'accueil de ces enfants dès le moment de la grossesse.

**A l'occasion de ses 10 ans d'existence, le centre parental l'OPAL du pôle PACA a organisé les 14 et 15 mars 2018 un colloque intitulé « Centre parental : au risque de la Rencontre » qui a réuni 190 participants.**

### **Le centre parental : dispositif de prévention de la protection de l'enfance**

Les professionnels de «Habitat Alternatif Social» à Marseille, de «En Vie de Famille» à Nantes et de L'OPAL ont souligné les spécificités des centres parentaux : cet accompagnement global, multidimensionnel et multidestinataire qu'ils proposent, leur implication, leur expérience mais aussi celle des familles, dans ce qu'elles en partagent. Les actions de la Fédération nationale des centres parentaux, portées par sa présidente Brigitte Chatoney (et dont les trois structures sont adhérentes), tout comme la recherche de Claire Ganne et Nathalie Thierry «Les interactions parents – enfants – professionnel.le.s en centre parental : contextes institutionnels, processus et effets» commandée par l'Observatoire national de la protection de l'enfance en 2015, ont grandement contribué à faire inscrire le centre parental dans la loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant. Les auteurs situent explicitement, entre autres, l'enjeu essentiel auquel doivent faire face les centres parentaux à savoir leur positionnement préventif. Certains pourraient s'interroger ou s'étonner de la pertinence à situer le centre parental dans le cadre de la protection de l'enfance. C'est pourtant sa juste place dès lors que la visée opératoire du travail qui s'y développe porte sur la prévention, comme l'ont souligné Jean-Michel Permingeat, directeur de l'enfance du conseil départemental du Var et ancien juge des enfants et Frédéric Van der Borgh, psychologue clinicien.

### **Apprendre à être parent : La rencontre avec l'enfant**

Françoise Dolto a dit : «L'enfant en venant au monde donne naissance à ses parents.» En effet, lorsqu'il naît, l'enfant fait d'un homme et d'une femme son père et sa mère. Il crée la fonction parentale. Mais l'éclosion et la croissance de cette nouvelle fonction n'est pas simple et naturelle pour tous. Le quotidien des établissements montre que cela est parfois menacé ou fragile : le rôle des professionnels est d'accompagner ces jeunes adultes à devenir des parents et à accueillir leur enfant. Serge Mori et Xavier Canonge, dans leur pratique de thérapeute, ont abordé la rencontre et ses risques dans le cadre du transfert.

Accompagner la rencontre entre parents et enfant est au cœur du métier et doit pourtant rester un questionnement permanent sur ce qui se joue. Qu'est-ce qu'une rencontre ? Elle n'est pas la découverte, la quête de l'inconnu ou ce qui est hors de soi. La rencontre, toute rencontre, est avant tout une retrouvaille. Retrouvaille de l'autre en soi, retrouvaille de l'autre qu'on porte en soi. C'est à partir de métaphores que le pédopsychiatre Said Ibrahim a construit son propos sur le sujet. Cette rencontre entre les parents et l'enfant, c'est d'abord l'histoire d'une autre rencontre, celle de cet homme et de cette femme décidant de faire couple conjugal avant de faire couple parental. Le réel les rattrape lorsque l'enfant survient ; sa venue témoigne de leur union. Pour-



tant l'enfant imaginaire que ces parents ont porté en eux n'est pas celui bien réel devant eux. Il ne correspond pas toujours à ce qu'ils avaient pu imaginer et la parentalité peut être confrontée à une impasse, ont rappelé les psychologues Catherine Vasselier-Novelli et Francesca Mosca.

Issus d'horizons très divers, les intervenants et les participants ont contribué à la volonté de Moissons Nouvelles de faire de ces journées un événement pluri institutionnel et pluri professionnel. Il faut remercier les familles accueillies et accompagnées qui sont venues partager leurs expériences et leur histoire.

## **ÉDUIQUER S'AP« PARENT »E À UN JOB**

Fort du constat qu'un nombre significatif de familles s'interroge sur la manière de «sanctionner son enfant lorsqu'il transgresse les règles mises en place», le SERAD de Moselle-Est avait organisé une journée d'échanges le 8 juin, animée par Fabien Olivetto, psychologue thérapeute familial.

Il s'agissait de réfléchir avec les parents à cette question. La réunion a été également l'occasion d'aider les familles à mieux repérer et connaître les différents dispositifs du droit commun existant dans leur zone d'habitation, leur quartier, susceptibles de les soutenir dans leur rôle d'éducation. Cet accompagnement du SERAD s'inscrit d'ailleurs dans ses missions de soutien à la fonction parentale.

Ouverte aux autres SERAD du secteur, la journée a réuni une vingtaine de familles accompagnées et une soixantaine de professionnels de la protection de l'enfance.

# 6

## PROJETS ET PERSPECTIVES POUR 2019

*2019 verra la poursuite de projets déjà initiés, le lancement de nouveaux travaux ainsi que la prise en compte de nouvelles thématiques. L'exercice s'inscrira dans le contexte d'une évolution de l'organisation du siège social avec notamment le renforcement de sa direction financière mais aussi d'une articulation et d'un soutien renforcés des membres du conseil d'administration auprès de la direction générale.*

### AMÉLIORER NOS LOCAUX

Alors que d'autres chantiers s'achèvent, nous suivons particulièrement l'exécution de deux importants projets immobiliers déjà engagés : l'acquisition et les travaux d'une bâtisse pour notre maison d'enfants du Pays de Nabor et l'installation de l'unité administrative du pôle PACA, du nouveau service du PEAD Meinaudo ainsi que du collectif hébergement varois dans de nouveaux locaux à Toulon.



### ÉTENDRE NOTRE PÉRIMÈTRE

Nous veillerons à la meilleure intégration à notre synergie nationale de l'association AIPS, localisée à Freyming-Merlebach et devenue au 1<sup>er</sup> janvier 2019 le service de prévention spécialisée Moselle-Est Moissons Nouvelles (pôle Grand Est). Nous poursuivons la reprise de la fondation Degorce Fort à Cognac, afin que d'ici la fin de l'année sa maison d'enfants à caractère social soit pleinement incluse à notre organisation. Nous nous mobiliserons pour que nos services d'accompagnement à domicile, créés au premier trimestre, sur Toulon et Châteauroux commencent leur activité dans les meilleures conditions. Nous continuerons cette politique de développement raisonné en proposant nos expertises métiers, de gestion ou d'organisation à de petites structures qui le souhaiteraient mais aussi en répondant à des appels à projets ouverts dans les territoires où nos pôles sont bien implantés.

### POURSUIVRE NOTRE DÉMARCHE QUALITÉ

Grâce notamment à l'ouverture de nouveaux services d'accompagnement en milieu ordinaire, nous perfectionnerons la variété et la souplesse de nos réponses afin de proposer à nos publics des solutions adaptées et réactives à leurs situations personnelles et à leur évolution. Nous conforterons la mise en place de nos dispositifs intégrés DITEP afin qu'ils fonctionnent en pleine efficacité. Nous poursuivons nos partenariats avec des associations d'accueil familial pour permettre à des enfants dont les parents ne bénéficient pas de droits d'hébergement de sortir du collectif en partant en vacances dans un cadre familial. 2019 sera également l'année Rugby, car notre établissement de Pellevoisin dans le pôle Centre - Val de Loire accueillera le tournoi national annuel inter-ITEP. Autre activité, culturelle celle-ci, le photographe Stéphane Asseline a choisi de nous soutenir, durant deux années, en organisant des ateliers de création photographique avec nos jeunes, dans chacun des pôles, ateliers qui se concluront par une exposition itinérante. Il fera travailler les enfants sur leur propre image et l'image qu'ils veulent donner d'eux-mêmes.



### RENOUVELER LE PROJET ASSOCIATIF

En cohérence avec les objectifs annuels établis par le conseil d'administration en concertation avec la direction générale, nous mettrons en œuvre plusieurs priorités. Le projet associatif 2014-2018 sera remplacé par un document établi pour 2019-2023. Sans révolutionner son contenu, qui reflète bien notre identité et notre vocation, cette mise à jour s'inscrira dans une démarche participative et prospective. Il s'agit de poursuivre notre objectif d'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement en s'appuyant sur une dynamique d'innovation.





## MIEUX COMMUNIQUER

Nous prolongerons nos actions de communication externe afin de développer les projets, les partenariats, la visibilité de l'association ainsi que sa notoriété (bénévolat, services civiques, mécénats...). La communication interne connaîtra un nouvel élan grâce à la mise en ligne de notre Intranet. Ce chantier communication, initié depuis deux ans, implique tous les salariés. En 2019, une évaluation de sa définition, de son périmètre et des moyens nécessaires qu'il requiert sera conduite. Cette expertise permettra au siège de déployer une future fonction «coordination de la communication» la plus efficiente au regard d'une enveloppe budgétaire limitée.

## LES OBJECTIFS 2019 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En concertation avec la directrice générale, les administrateurs ont souhaité fixer des objectifs pour 2019, dans la continuité des impulsions engagées en 2018. Ainsi, les objectifs de l'exercice 2019 sont de :

- définir le périmètre et les moyens de la future fonction communication ;
- proposer un dispositif de dialogue entre les représentants du personnel et le conseil d'administration ;
- rédiger et publier le projet associatif pour la période 2019-2023 ;
- initier une dynamique de bénévolat auprès du conseil d'administration afin d'accompagner la mise en œuvre de certains de ses projets ;
- engager une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

## DIALOGUER AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

La poursuite de la mise en place d'un dialogue social de qualité à tous les échelons et dans tous les sites de Moissons Nouvelles favorisera une co-construction des orientations et de l'avenir associatif. Les ordonnances Macron et la création du comité social et économique (CSE) ont été l'occasion d'initier un profond renouvellement de ces relations sociales ; il s'agit désormais de les pérenniser. L'exercice 2019 verra ainsi la négociation dans la perspective des élections professionnelles à la fin de l'année.

## FORMALISER LA DÉMARCHE RSE

Grâce aux actions menées par certains de ses établissements, Moissons Nouvelles est déjà engagée dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Toutefois cette démarche n'est pas encore structurée et les actions d'ores et déjà menées ne font pas encore l'objet de synthèse et d'évaluation. Il s'agira donc, en 2019, de recenser ces initiatives et les indicateurs déjà en place. Cet état des lieux nous permettra d'une part de formaliser notre engagement RSE afin de le partager, en interne comme en externe, mais également de hiérarchiser des priorités et de bâtir un plan d'action.

**2018 a été une année intense, 2019 le sera tout autant! Le monde change très vite, mais il est dans l'ADN de Moissons Nouvelles d'être en veille permanente, d'anticiper, d'être à l'écoute, afin de s'adapter et de proposer des réponses toujours en phase avec les besoins des enfants, des jeunes et de leurs familles. Nous leur devons notre dynamisme et notre mobilisation afin de rester connectés à leur réalité quotidienne et de remplir toujours plus efficacement nos missions.**

### Ils nous font confiance



### Ils nous soutiennent







CONSTRUIRE  
L'AVENIR DE TOUS  
LA VIE DE CHACUN

