

**FAE les Hirondelles / René Cayet**

13 rue des hirondelles 68350 BRUNSTATT

81 rue des Flandres 68100 MUHOUSE

Pôle Protection de l'Enfance

1. EDITORIAL**« Pour une prise en charge de type familial »**

Les placements sont effectués à la demande des Services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la PJJ, du Parquet, d'un Juge d'Instruction ou d'un Juge des Enfants. L'établissement est habilité à recevoir des mineurs en danger (Article 375 du Code Civil).

Nous nous efforçons de :

Adopter une pédagogie différenciée, la plus proche possible des processus spécifiques à l'adolescence.

Favoriser le développement personnel et social des jeunes, à court et moyen terme.

Les accompagner dans leur intégration sociale et leur permettre de trouver une place valorisante dans la société.

Prévenir, sur le long terme, la répétition de comportements conduisant à l'exclusion et à la marginalité.

Favoriser l'insertion sociale

L'établissement a pour mission de préparer au mieux les jeunes qui lui sont confiés à leur insertion sociale. Cette préparation englobe non seulement les dimensions scolaire et professionnelle, mais, surtout, la dimension personnelle, sans laquelle les autres objectifs ne peuvent être atteints.

Organiser une prise en charge globale

L'accompagnement et la réalisation des objectifs pour ces jeunes en rupture nécessitent la mise en place de moyens personnalisés. Ainsi, notre FAE repose sur une prise en charge éducative évolutive, prenant en compte tant les aspects collectifs qu'individuels.

Le travail de soutien à la parentalité

Un retour en famille ne peut être envisagé si la famille, dans son ensemble, refuse le changement. C'est donc un axe fondamental de notre pratique.

Amener la jeune vers sa propre prise en charge

L'institution doit aider les jeunes à assumer et surmonter les problèmes à l'origine de leur placement. Cela doit leur permettre :

De réintégrer la cellule familiale.

Et/ou d'être suffisamment armés pour débiter seuls dans la vie, de manière apaisée et déterminée.

Un élément clé en 2024 : Le passage en budget unique

Le passage au budget unique, effectif à partir du 1er juillet 2024, a marqué une étape importante dans le rapprochement des deux FAE, qui n'en forment désormais plus qu'un seul. Ce fut l'occasion de poser un arbitrage plus en phase avec les réalités actuelles et, dans une certaine mesure, d'envisager une prise en charge plus égalitaire.

Maintenir l'attractivité du métier face à des défis de recrutement

Enfin, nous avons dû lutter pour rester suffisamment attractifs auprès des travailleurs sociaux afin de maintenir un effectif complet. Si nous avons réussi à maintenir nos équipes dans les dispositifs de l'internat et du SASM, la question reste délicate pour le SEADR, qui demeure le seul dispositif fonctionnant sur des horaires d'internat.

2. MISSIONS/PRESTATIONS DELIVREES

Notre FAE dispose en interne de plusieurs structures adaptées :

- **Internat Renforcé** (13/16 ans) : 4 groupes de 6 jeunes,
- **Semi-autonomie** (16/18 ans) : 2 groupes de 4 et 2 groupes de 5 jeunes,
- **Internat Externalisé** (16/18 ans) : 8 places,
- **SEADR : Service Éducatif d'Accompagnement à Domicile Renforcé** (13/18 ans) : 42 places,
- **SASM : Service d'Accompagnement et de Soutien à la Majorité** (17/21 ans) : 15 places.

Ces dispositifs sont conçus pour répondre aux diversités d'âge, de personnalité et de projet des jeunes, tout en proposant des réponses adaptées aux traumatismes psychiques multiples qu'ils peuvent avoir vécus. Nous proposons également des ateliers de jour.

Ainsi, à mesure que les jeunes grandissent et progressent d'une structure à l'autre, l'encadrement se fait plus souple, tandis que leurs responsabilités et leur autonomie augmentent. Nos ateliers de jour sont organisés pour répondre à la fois aux besoins de remaniement psychique et au développement d'habiletés psychosociales, permettant ainsi une insertion plus assurée dans la société.

L'ACTIVITE

	2022	2023	2024
AGREMENT*	95	95	107
JOURNEES PREVISIONNELLES	30050	30050	35513
JOURNEES REALISEES	28542	27988	29184
ECARTS	1508	2062	6329
EFFECTIF AU 31 DECEMBRE	83	80	
TAUX DE REALISATION DE L'ACTIVITE	94.98%	93.13%	82%
NBRE DE BENEFICIAIRES SUIVIS DANS L'ANNEE	146	154	137

Dispositif	Théorique	Réalisé	Delta
Internat	16544	17201	+ 657
SASM	5052	4355	- 697
SEADR	13918	7628	- 6290

1. SEADR

L'élément marquant du dispositif en début d'année 2024 a été le passage de 5 à 7 situations par ETP. Bien que nous ayons anticipé cette modification dès juin 2023, en réorganisant le service pour absorber cette hausse structurelle d'activité, la tâche est devenue extrêmement difficile en raison d'un effectif insuffisant. En effet, sur une équipe de 6 éducateurs, 2 à 3 postes restaient à pourvoir en raison du turnover élevé et du manque d'attractivité lié à notre fonctionnement calqué sur le modèle internat, le seul encore en place à ce jour.

En 2024, sur 20 demandes, 19 admissions ont été réalisées. L'une des demandes n'a pas donné lieu à admission en raison de l'absence de la famille lors de la visite d'admission. Le délai moyen entre la demande et l'accueil a été de 99 jours, avec une admission réalisée 20 jours après la visite. Ce chiffre prend en compte 3 situations où les demandes d'accueil ont été anticipées en février 2024 pour des admissions prévues à l'été et à l'automne 2024.

2. SAS Majorité

L'année 2024 a été marquée par trois difficultés majeures :

Absence de fonctionnement de la commission d'orientation jeune majeure entre mai et décembre, ce qui nous a mis dans une position difficile sur le plan administratif pour un grand nombre de jeunes et a retardé l'admission de certains d'entre eux.

Orientations inadaptées, en particulier pour les jeunes post-détention. Une fois dans le dispositif, certains ont généré de fortes difficultés de voisinage, en raison de comportements violents et de dégradations importantes.

Dénonciation de bail, directement liée aux comportements des jeunes précédemment cités, rendant difficile la recherche de nouveaux logements.

La situation en termes d'orientation s'est normalisée depuis janvier 2025.

MOUVEMENTS (ADMISSIONS ET SORTIES)

	TOTAL	
	Eff. début mois	Eff. fin mois
2024/01	80	84
2024/02	84	85
2024/03	85	83
2024/04	79	74
2024/05	72	79
2024/06	79	82
2024/07	81	85
2024/08	84	84
2024/09	84	83
2024/10	82	84
2024/11	84	86
2024/12	86	88

3. FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE

3.1 Vie de l'établissement

Au cours de l'année 2024 nous avons organisé :

2 camps skis

1 camps sportif, autofinancé en totalité

1 camps thérapeutique autofinancé à moitié

2 camps d'été

1 repas caritatif pour financer le voyage thérapeutique

Chaque fois, cela a été un défi de disposer du personnel éducatif nécessaire pour porter ce type de projet. L'épuisement de certains de nos collaborateurs, en raison de

leur engagement sur plusieurs décennies, nous a obligés à relever le défi du remplacement, dans un contexte où les candidatures solides étaient quasi inexistantes, et ce, sans recourir à l'intérim

3.2 Focale sur l'action de l'établissement dans le domaine de la continuité et fluidité des parcours des usagers

L'ensemble de nos dispositifs, qui constituent aujourd'hui le FAE Les Hirondelles/René Cayet, ont été agencés et conçus pour structurer une prise en charge centrée sur la notion de parcours. Il ne s'agit plus d'adapter les jeunes à un dispositif préexistant, mais bien d'ajuster nos dispositifs en fonction des besoins spécifiques de chaque adolescent(e).

Pour accompagner ce changement de paradigme, nous avons lancé une réflexion visant à mettre en place des référents parcours, avec pour objectif leur déploiement au cours du premier semestre 2025. Ces nouvelles fonctions permettront de prévenir les ruptures dans les parcours des jeunes, assurant ainsi une continuité et un suivi plus cohérent

4. DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE DE LA PRESTATION Etat des lieux des chantiers qualité et description des actions entreprises

4.1 Pilotage de la démarche

En ce qui concerne le pilotage de la démarche qualité, celui-ci relève directement de la direction, avec un suivi régulier assuré par l'équipe de direction. Bien que nous ne disposions pas d'un responsable qualité dédié, cette démarche demeure un point essentiel dans le quotidien de notre établissement.

4.2 Déploiement des outils métiers : MS Qualité et SILAO (DUI)

Le progiciel SILAO est opérationnel au sein du FAE depuis maintenant plus de quatre ans. Bien que son déploiement ait été progressif, il constitue aujourd'hui un véritable outil de pilotage pour les actions menées en direction des bénéficiaires.

Quant à MS Qualité, son déploiement a eu lieu au cours du second semestre. Bien que son utilisation par nos professionnels soit encore relativement confidentielle, nous savons qu'il faut du temps pour modifier certaines habitudes de travail. Nous restons donc optimistes quant à son adoption future.

4.3 Bienveillance, éthique et prévention des risques de maltraitance

Promouvoir la bienveillance est, selon nous, la meilleure réponse face au risque de maltraitance. Pour ce faire, nous formons l'ensemble de nos collaborateurs à la gestion de crise, afin que, le cas échéant, la réponse reste mesurée et adaptée aux circonstances.

Cependant, comment répondre aux besoins de nos bénéficiaires les plus fragiles, qui présentent des troubles tellement massifs que l'absence de soins adaptés contribue, de facto, à produire de la maltraitance ?

Enfin, nous cherchons à mettre en place des groupes de travail dédiés à nos jeunes. Le premier porte sur leur vie affective et sexuelle, tandis que le second a pour objectif de traiter de la laïcité, un sujet essentiel dans notre contexte éducatif.

4.4 Gestion des risques

En 2024, nous avons dû gérer deux situations particulièrement inquiétantes au sein de nos dispositifs. Le point commun de ces situations réside dans des troubles psychiques non pris en charge par les services de soins, face auxquels nous nous sommes retrouvés dans une situation de grande vulnérabilité.

Ainsi, nous avons été confrontés à trois tentatives de suicide : deux par pendaison et une par ingestion de produit caustique (Destop), mettant à chaque fois en jeu le pronostic vital des jeunes concernés.

Au-delà de la gestion immédiate de ces événements dramatiques, ces situations ont convaincu certains de nos collaborateurs, notamment les éducateurs spécialisés, de chercher un emploi dans un secteur moins exposé à de telles problématiques.

4.5 Formalisation des documents socles de la structure

Depuis presque cinq ans, nous travaillons sur un manuel de procédures, régulièrement ajusté pour répondre aux évolutions observées et aux besoins de clarification. Ce manuel est constamment révisé pour simplifier certaines procédures ou, à minima, les rendre plus claires après une relecture attentive. Cette démarche vise à garantir une meilleure compréhension et à faciliter son utilisation au quotidien.

4.6 Autres aspects liés à la qualité d'accompagnement

Concernant l'expression et la participation des personnes accompagnées, nous avons fait le choix d'organiser une réunion hebdomadaire par groupe. Cette réunion a pour

Rapport d'activité 2024 – *FAE les Hirondelles / René Cayet*

objectif de permettre à chacun de faire le point sur la semaine écoulée, de partager son ressenti sur la vie du collectif, de formuler des propositions d'activités, de menus, et bien d'autres suggestions. Cela offre ainsi un espace d'écoute et de participation active, favorisant l'implication de chacun dans le fonctionnement quotidien de l'établissement. Ces réunions sont programmées sur l'année :

Nombre d'événements par type et par mois	2024 /01	2024 /02	2024 /03	2024 /04	2024 /05	2024 /06	2024 /07	2024 /08	2024 /09	2024 /10	2024 /11	2024 /12
FAE - Réunion hebdomadaire des bénéficiaires	11	17	12	13	14	12	11	8	8	11	8	8
TOTAL	11	17	12	13	14	12	11	8	8	11	8	8

5. RESSOURCES HUMAINES AU 31.12.2024

Répartition personnel par catégorie et type de contrat (en équivalent temps plein)

	TOTAL	Encadrement	Administratif	Educatif	Para médical	Médical	Services Généraux
CDI	66,23	7,00	4,50	38,25	2,73	0,00	13,75
CDD temporaire	1,50	0,00	0,00	1,00	0,50	0,00	0,00
CDD remplacement	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Contrats aidés	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
Maitres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	69,73	7,00	4,50	40,25	3,23	0,00	14,75

L'enjeu majeur aujourd'hui, au-delà de la simple constitution d'une équipe, réside dans la capacité à maintenir celle-ci suffisamment motivée pour lui donner l'envie de rester. Pour y parvenir, nous mettons en place plusieurs actions dans différents domaines : la formation interne, l'accueil des nouveaux arrivants, les espaces de soutien et la prévention des risques, avec pour objectif de favoriser la volonté de longévité dans l'équipe.

Concernant la **formation**, nous avons établi un cycle systématique portant sur la gestion de crise ainsi qu'un autre axé sur le travail avec les familles, abordant notamment la dimension systémique.

Quant à l'**accueil des nouveaux salariés**, chaque nouvelle recrue bénéficie d'une période de doublure de quinze jours, pendant laquelle nous leur fournissons des repères méthodologiques afin de faciliter leur intégration et de les familiariser avec notre façon de travailler.

Cependant, l'accueil ne s'arrête pas à cette phase initiale. Ainsi, les **cadres intermédiaires** proposent des espaces de débriefing réguliers, permettant de faire un point à la fois sur la pratique professionnelle et sur la prise en charge des bénéficiaires. De plus, bien que cela semble évident, chaque salarié bénéficie d'un **temps d'analyse**

de la pratique et, lorsque cela est nécessaire, d'un **débriefing de crise** pour mieux gérer les situations difficiles.

Si ces mesures ne garantissent pas l'absence de départs, elles jouent néanmoins un rôle essentiel dans le maintien de la motivation des équipes et contribuent de manière significative à leur désir de rester au sein de notre établissement.

6. CONCLUSION

Comment envisager l'année 2024 sans prendre en compte l'écho des bouleversements mondiaux ?

Il est difficile de saisir comment les événements se répercutent les uns sur les autres ; souvent, ce n'est qu'après coup que l'on comprend que tout se réunit de façon évidente.

L'année 2024 a été marquée par un besoin encore plus fort d'un contre-feu éducatif, pour répondre aux troubles exprimés par nos adolescentes et adolescents. Bien que nous n'ayons pas été confrontés à de l'agressivité, nous avons dû faire face au désespoir de ces jeunes, parfois sans réussir à y répondre pleinement. Certains pourraient considérer cela comme un échec ou un signe d'impuissance. C'est d'ailleurs pour ces raisons que plusieurs de nos collègues ont choisi de partir, convaincus qu'ils ne pouvaient rien changer et que la société nous avait abandonnés, tout comme elle avait oublié certains de ses enfants.

Face à cette folie du désespoir, nous avons dû lutter collectivement pour ne pas perdre certains de nos jeunes.

Cette situation de grande tension aurait pu engendrer du ressentiment entre les différents acteurs de la protection de l'enfance. Pourtant, c'est peut-être l'effet inverse qui s'est produit : une conscience partagée et renforcée de l'urgence d'un changement nécessaire pour répondre aux besoins des adolescents, avec la conviction que chacun porte sa part de responsabilité.

Pour cet effort commun, je tiens à remercier chaleureusement l'équipe du FAE « Les Hirondelles/René Cayet », sans qui rien de cela n'aurait été possible. Mais je tiens aussi à remercier nos jeunes qui ont pris le risque de s'appuyer sur nous, pour tenter de dépasser le fracas !

"Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite." Alexandre Legrand.