

ASSOCIATION LA SALAMANDRE

- Maison d'Enfants à Caractère Social
- Placement Educatif A Domicile
- Service « cas complexes »

RAPPORT D'ACTIVITE 2023



La Salamandre



Table des matières

Table des matières	2
Préambule	4
Quelques définitions :	5
1 ÉLÉMENTS SUR LES ENFANTS ACCUEILLIS ET LEURS PARENTS.....	7
1.1 Données sur le nombre d'enfants suivis en 2023	7
1.2 Données géographiques sur les parents	12
1.3 Données sur les déplacements	13
1.4 Données sur les enfants au 31/12/2023	16
1.5 La scolarité des enfants et leurs réussites.....	17
1.6 État des lieux des accompagnements spécifiques :	18
1.7 Les activités et séjours réalisés :	19
1.8 Bilan d'activité de la Psychologue	20
1.9 Démarche d'amélioration continue de la qualité	21
2 BILAN SOCIAL.....	27
2.1 Données sur l'effectif au 31/12/2023	27
2.2 Mouvements de personnel et contrats de travail.....	30
2.3 Absentéisme	31
2.4 Formations	31
2.5 Dialogue social.....	32
2.6 L'accueil des stagiaires	32
3 BILAN BUDGETAIRE 2023.....	33
3.1 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 1	35
3.2 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 2	35
3.3 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 3	36
3.4 Investissements réalisés.....	36
CONCLUSION.....	37
ANNEXE 1	39

Préambule

L'année 2023 a été très particulière pour La Salamandre car débutée avec un service supplémentaire, celui de l'accueil de jeunes « cas complexes » -tout juste créé en décembre 2022-, elle s'est terminée avec le refus du département que nous en poursuivions l'activité pour la raison de son coût.

En effet, fidèle à ses fondamentaux de protection des enfants petits ou grands, La Salamandre avait répondu favorablement à la demande du conseil départemental d'ouvrir en urgence un lieu d'accueil pour des jeunes « cas complexes » début décembre 2022. La gestion de ce nouveau service créé dans l'urgence a fait peser une charge de travail supplémentaire conséquente sur une grande partie de l'équipe : direction, administration, fonction supports et éducateurs volontaires. De grandes difficultés de recrutement, de fidélisation et de gestion du personnel ont été rencontrées, tant l'accompagnement de ces jeunes très abîmés par la vie est difficile. Des crises avec violences verbales, physiques et dégâts matériels ont été enregistrées. Pour autant, après un an d'activité, soutenu par un plan de formation spécifique et renforcé, par des analyses de pratiques fréquentes et par les partenariats qui se sont développés progressivement, le service a réussi à proposer une prise en charge solide et pertinente à ces enfants qui ont tous pu s'apaiser et faire de grands progrès.

L'augmentation des besoins en soins médicaux et paramédicaux des enfants pris en charge à la MECS de Brioux sur Boutonne s'est à nouveau confirmée, tout comme la restriction des droits d'hébergements. Le management, l'animation de l'équipe éducative et la gestion logistique de la vie quotidienne se sont améliorés avec le recrutement d'une deuxième cheffe de service en début d'année et une nouvelle répartition des missions d'encadrement entre les cheffes de service a pu être mise en place. Le niveau de compétence de l'équipe éducative a continué de progresser grâce à la poursuite des cycles de formation psychoéducation et des séances d'analyses des pratiques professionnelles et managériales.

Un travail important sur le suivi de la santé physique et psychologique des enfants a été réalisé, piloté par une infirmière recrutée début janvier 2023. Les partenariats ont été développés, des procédures et protocoles de soins finalisés, des informations et formations dispensées à l'équipe éducative, le circuit du médicament a été sécurisé et le suivi individuel de chaque enfant amélioré.

Les services supports ont été consolidés par le recrutement d'une comptable début mars et d'un temps partiel d'aide comptable en fin d'année.

Confirmés par un arrêté de fin août, les améliorations des prix de journée des services PEAD et MECS ont permis de financer ces nouveaux postes qui viennent consolider le fonctionnement administratif de l'association, améliorer le taux d'encadrement éducatif et sécuriser la situation financière.

Enfin l'évaluation externe a été réalisée en juin par le cabinet A+ Eval. Les résultats sont dans l'ensemble très encourageants et la dynamique d'amélioration continue de la qualité du service rendu aux enfants qui nous sont confiés par l'ASE a été mise en évidence par les évaluateurs : « *L'association La Salamandre, dans le recrutement d'une chargée de qualité, a fait le choix d'investir dans l'instauration d'une vraie culture qualité et de gestion des risques. Ce qui s'est très vite ressenti lors de l'évaluation et qui est très encourageant pour la suite !* »

Le document qui suit présente en détail le bilan d'activité de l'année 2023 et présente en conclusion des propositions d'évolutions et d'objectifs pour 2024.

Quelques définitions :

Les placements judiciaires sont décidés par le Juge des Enfants. En France, près de 80% des mesures de protection de l'enfance sont des mesures judiciaires.

Les placements administratifs sont sollicités par les parents auprès de l'Aide Sociale à l'Enfance et formalisés par un contrat d'accueil provisoire.

Le placement au domicile (PEAD) : Le PEAD est une mesure judiciaire. Elle se caractérise par le maintien de l'enfant à son domicile et par la mise en place d'interventions des éducateurs dans la famille. La fréquence d'interventions éducatives à domicile requise est de deux à trois fois par semaine. En fonction des besoins et des problématiques, la psychologue ou la cheffe de service doivent pouvoir être mobilisées. Dans le cadre du PEAD, l'établissement doit justifier de la possibilité de mettre en place un accueil de repli en cas d'urgence repérée. Les enfants doivent pouvoir y être accueillis pour une durée maximale de 72h. Le grand appartement situé au-dessus de la zone administrative est le lieu identifié pour cette solution de repli.

Les contrats jeunes majeurs sont attribués par l'ASE sur demande des jeunes atteignant leur majorité. Ils ont pour objectif de pallier à un isolement familial et social prégnant et/ou d'accompagner le jeune dans une démarche de formation ou d'insertion professionnelle. En 2020, les contrats jeunes majeurs ont été accordés pour des durées de trois mois renouvelables.

La visite encadrée : est un dispositif d'encadrement de visites, prescrites par le Juge des Enfants, d'un enfant placé par mesure de protection judiciaire, avec un ou des membres de sa famille, dans un contexte précis et limité en journée, toujours encadré par la présence permanente d'au moins un professionnel tiers. L'objectif principal est d'assurer la protection de l'enfant tout en offrant la possibilité de créer ou de maintenir un lien entre l'enfant et son parent. Le plus souvent, ces visites sont réalisées en « lieu neutre » mais peuvent selon les situations se dérouler au domicile des parents. Le lieu, l'horaire et la fréquence des visites sont définis par le Juge en prenant en compte l'âge, le rythme et les besoins de l'enfant, les disponibilités du ou des parents ainsi que les objectifs assignés à ces visites par le juge des enfants. Le tiers professionnel doit disposer de connaissances et de compétences portant sur le développement et les besoins fondamentaux de l'enfant ainsi que sur la fonction parentale et les situations familiales. Il doit en outre connaître les conséquences des carences, négligences et maltraitements sur l'enfant. Le tiers professionnel est tenu de transmettre une analyse de la visite à la personne morale à qui le mineur est confié (généralement l'Aide Sociale à l'Enfance) et au juge des enfants. Cette analyse doit mettre en lumière les effets des visites sur l'enfant mais aussi sur la qualité et l'évolution de la relation entre l'enfant et son ou ses parents.

La visite médiatisée est un dispositif autorisant la rencontre entre personnes, très souvent parent(s) et enfant(s), séparées par décision judiciaire, n'ayant pas le droit de se rencontrer en dehors d'un cadre dont les modalités et le fonctionnement sont garantis par des professionnels désignés et ayant des compétences et diplômes particuliers (psychologue). Les visites médiatisées sont également prescrites par les Juges des enfants.

Les droits de visites libres et d'hébergements (DVH) : sont des droits accordés par ordonnance du Juge des Enfants et exercés par le ou les parents qui peuvent rencontrer ou accueillir leur(s) enfant(s) sur un temps limité en journée sur un temps comprenant une ou des nuitées (hébergement).

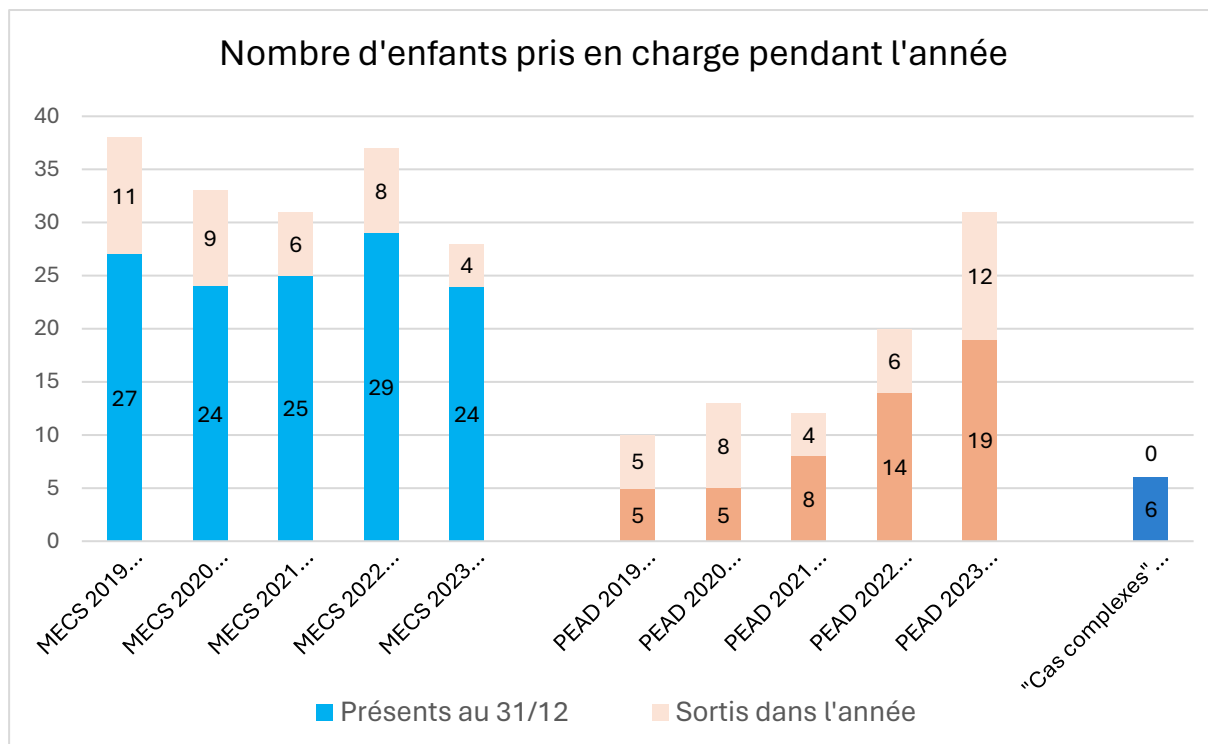
L'Action Éducative en Milieu Ouvert (AEMO) : est une mesure de protection de l'enfant vivant dans son milieu familial qui s'exerce aujourd'hui sous deux formes : l'AEMO judiciaire, ordonnée par le juge des enfants et l'AED (Aide Éducative à Domicile) qui est une mesure administrative contractualisée par les Conseils Départementaux avec l'accord des parents.

1 ÉLÉMENTS SUR LES ENFANTS ACCUEILLIS ET LEURS PARENTS

1.1 Données sur le nombre d'enfants suivis en 2023

➤ Nombre d'enfants accompagnés en 2023

Toutes mesures confondues, **65 enfants ont été suivis en 2023.**



Commentaires :

Le nombre total d'enfants suivis au cours de l'année 2023 est de 65. La MECS n'enregistre aucune entrée en 2023, ce qui confirme l'observation de l'année 2022 : « *Les raisons des mises en protection des enfants sont toujours graves et les perspectives de départ des enfants restent faibles* ».

Par services, les taux d'occupation sont :

- De 96.9 % pour la MECS : les places libérées par quatre jeunes partis de la MECS à l'automne n'ont pas été réutilisées car une diminution du nombre d'enfants à Brioux était programmée en vue d'ouvrir ultérieurement une maison annexe de six places. (cf. détails page 9)
- De 92.6 % pour le PEAD (cf. détails page 11)
- De 92.4 % pour le service « cas complexes » : le sixième jeune est entrée en mars.

Un garçon a été suivi en PEAD à la suite de sa sortie de l'internat en raison de la diminution constatée du danger à domicile.

Une jeune fille de 16 ans prise en charge à la MECS est retournée chez ses parents suite à l'évolution de la situation et la décision du Juge.

Un jeune homme de 18 ans est sorti de nos effectifs après un début d'accompagnement dans un premier emploi et en logement autonome. Il avait bénéficié d'un contrat jeune majeur renouvelé et dont il ne s'est pas saisi et pour cette raison sa prise par l'ASE s'est terminée. Si l'ADEPAPE et son dispositif jeunes adultes soutenus, poursuivait son activité, ce jeune homme pourrait être suivi.

➤ **Composition des fratries accompagnés en 2023:**

	2023	2022	2021	2020	2019
Enfant seul *	20 dont - 5 pour la MECS - 9 pour le PEAD - 6 jeunes pour le service « cas complexes »	11	8	5	2
Fratries de 2 enfants	3 dont 2 pour le PEAD	11	10	7	12
Fratries de 3 enfants	5	2		2	1
Fratries de 4 enfants	2	2	2	1	1
Fratries de 6 enfants	1	1			
Fratries de 7 enfants	1	1	1	1	1
TOTAL	32	28	21	16	18

Commentaires :

* L'augmentation du nombre d'enfants seuls est liée à la création du service « cas complexes » à Melle (accueil de jeunes en situation complexe accompagnés en « un pour un ») et au service PEAD.

➤ **Taux d'occupation en 2023 et journées réelles de présence :**

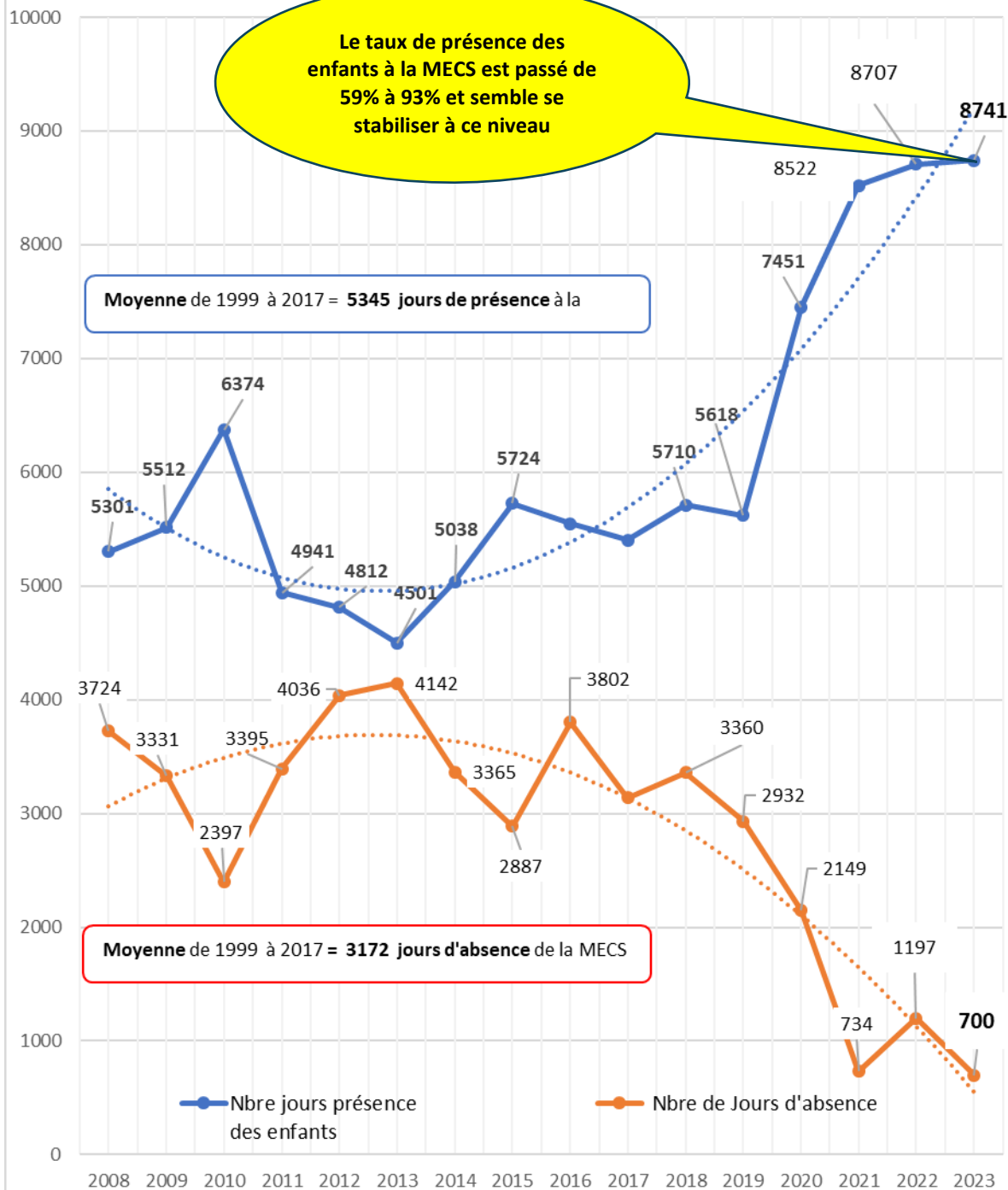
Pour les 28 places en **internat** :

Nombre de journées et taux d'occupation	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de journées théoriques (365 jours x nombre d'enfants)	9 125	9 200	9 150	9 125	9 125	10 220
Nombre de journées réalisées (Total du nombre de jours de présence effective des enfants à l'internat)	9 091	8 357	9 776	9 385	10 265	9 441
Taux d'occupation	99.63 %	90.83 %	106.8 %	102.85 %	112.49 %	96.9 %
Nombre de journées de présence des enfants à La Salamandre (En lien avec les droits d'hébergements)	5 710	5 618	7 451	8 522	8 707	8 741

Commentaires :

Pour le service MECS, le taux d'occupation est inférieur à 100 % car des jeunes se sont retrouvés seuls après le départ de leurs frère ou sœur au début du dernier trimestre. Par la suite, les places libérées, ont été utilisées en début d'année 2024, avec l'accueil de nouvelles fratries dans une nouvelle maison à Melle. Cette phase transitoire était prévue dans la trajectoire du CPOM en cours de négociation.

Evolution du nombre de jours de présence//d'absence des enfants à La Salamandre de 2008 à 2023



Commentaires :

Le nombre de journées de présence des enfants à la MECS de La Salamandre est stabilisé à 92.6% et la restriction des droits d'hébergement se confirme. L'organisation du travail ayant été ajustée les années précédentes, il n'a pas été nécessaire de modifier les horaires et l'organisation du travail de l'équipe éducative. Mais une réflexion sur l'amélioration des conditions de travail a été menée : horaires et composition de l'équipe de nuit, organisation des soirées, « coupés » des milieux de journée exceptionnels tout en veillant à la continuité du service, et gestion des trajets.

Pour leur part, les jeunes du services « cas complexes » (absents de ce graphe) ont été présents en permanence hormis quelques rares nuitées dans leur famille

La restriction générale observée des droits d'hébergement est en lien avec la notion de danger trop important aux domiciles de leurs parents.

Pour les 20 places **PEAD** :

Nombre de journées et taux d'occupation	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de journées théoriques (Jours ouvrés)	1 475	1 480	2 827	2 950	7 300
Nombre de journées réalisées	2 196	1 536	2 647	3 765	6 758
Taux d'occupation	148.88 %	103.78 %	93.63 %	127,63 %	92.6 %

Commentaires :

Depuis le 1^{er} avril 2023, une augmentation du nombre de places PEAD a été entérinée par arrêté départemental : La Salamandre dispose désormais de 20 places pour lesquelles une dotation mensuelle est versée, mettant ainsi fin aux contraintes des facturations mensuelles pour des places complémentaires.

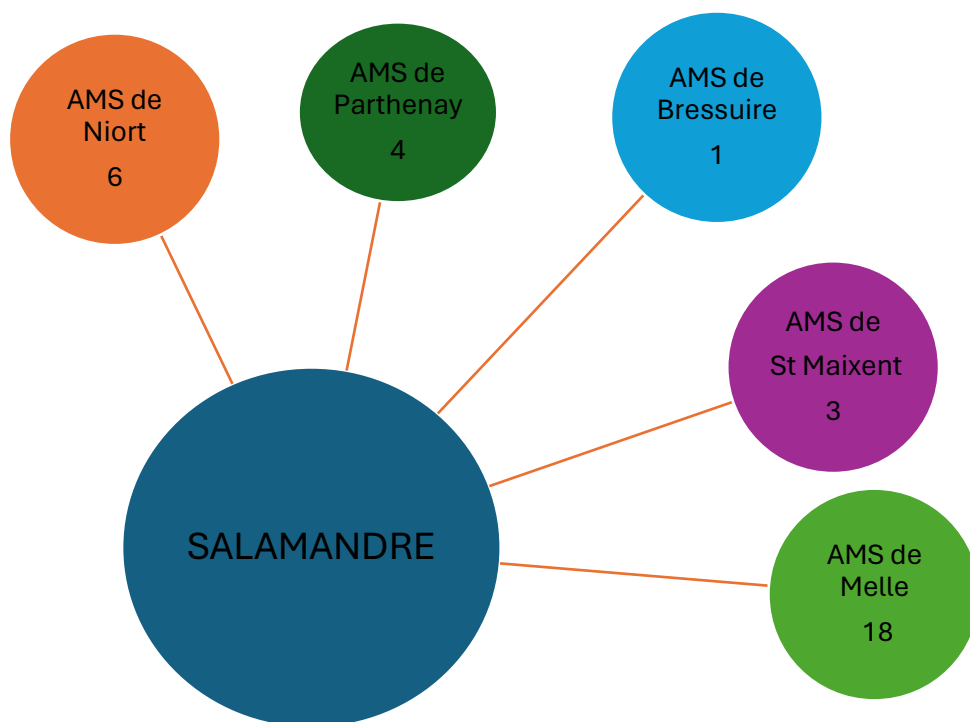
Un changement de mode de calcul des prix de journée a été constaté. Le nombre de journées théoriques est calculé sur la base de 365 jours par an (auparavant, 295 jours étaient pris en considération). Ainsi bien que le prix de journée soit passé de 43€91 à 39€27, le financement global de l'activité PEAD s'est amélioré : avec une augmentation de 27 602 €, le PEAD a été financé à hauteur de 286 671 €.

Pour 7 300 journées théoriques, nous avons enregistré 6 758 jours d'occupation soit un taux de **92.6 %**. Au total, 31 jeunes ont été suivis en PEAD cette année, ce qui confirme l'augmentation de l'activité de ce service (20 jeunes suivis en 2022, 12 en 2021).

Le service PEAD est installé depuis février 2023 dans une maison à Melle. Les bureaux sont partagés avec le service AEMO de l'ADSPJ en vertu d'une convention signée entre les deux associations.

1.2 Données géographiques sur les parents

Nombre de foyers suivis (tous services confondus) par les antennes médico-sociales, dont parents séparés.

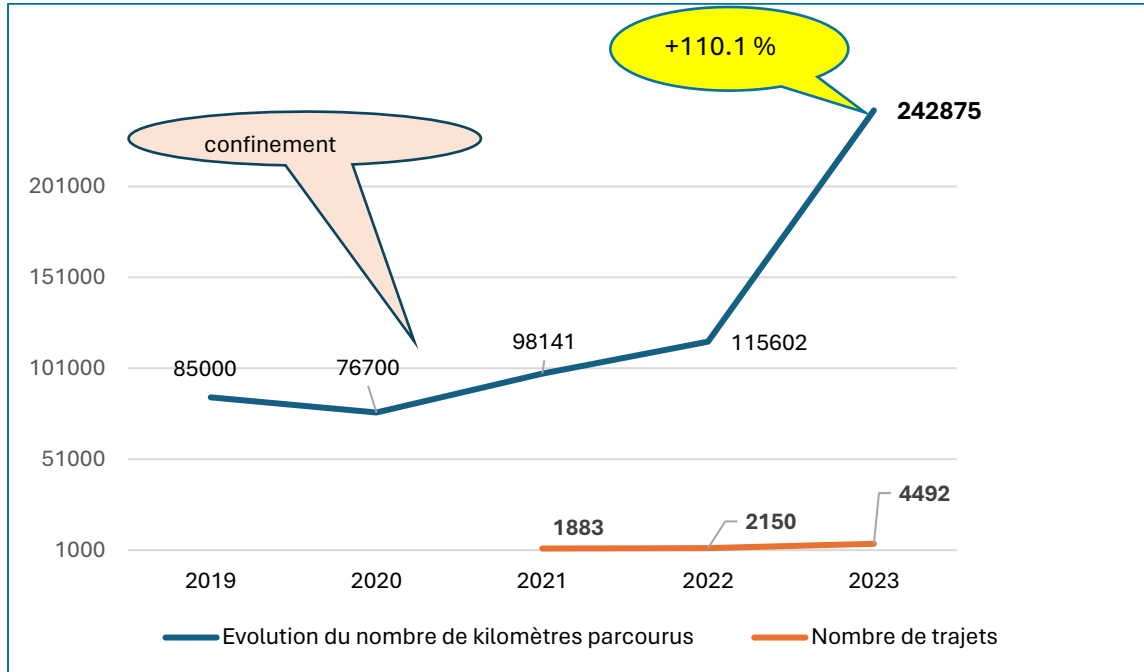


Commentaires :

On observe que les situations qui nous sont confiées sont majoritairement gérées par l'Antenne Médico-Sociale de Melle.

L'emplacement géographique de La Salamandre et le fait que les parents prennent eux-mêmes très peu en charge les trajets de leurs enfants génèrent de **nombreux déplacements dans un rayon de trente kilomètres en moyenne.**

1.3 Données sur les déplacements



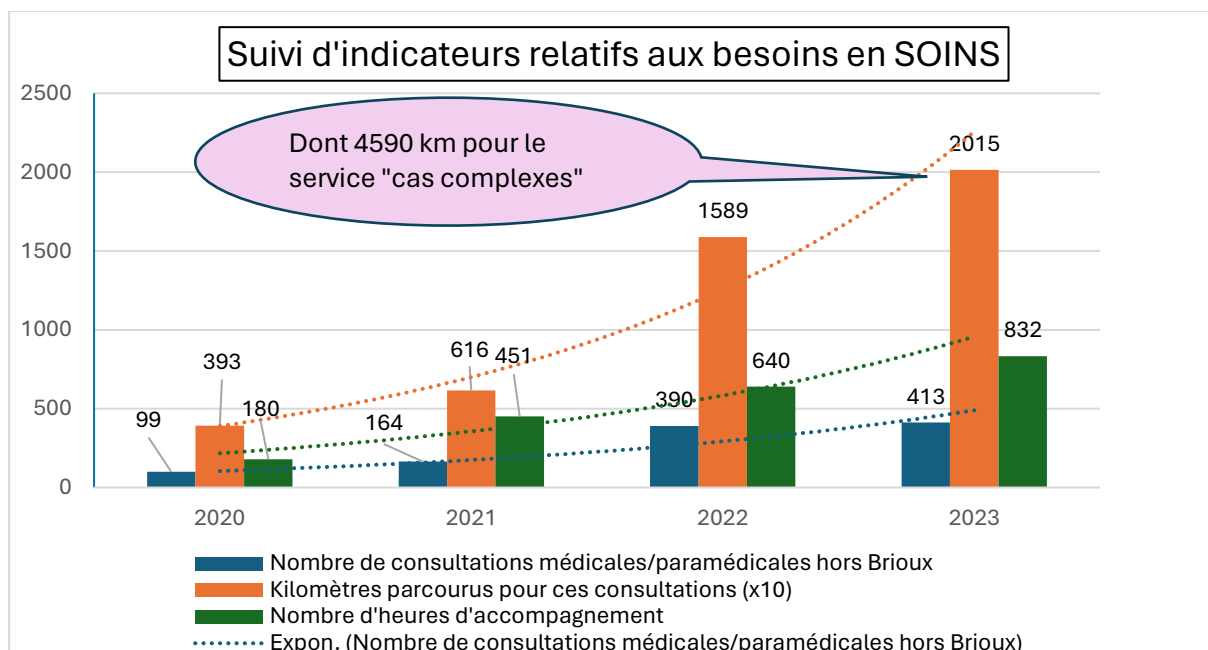
En 2023, les 13 véhicules (+6 par rapport à 2022) de La Salamandre ont parcouru 4492 trajets (2342 de plus qu'en 2022) pour un total de **242 875 kilomètres soit 127 273 kms de plus qu'en 2022**. Cette augmentation de 110.1 % s'explique par :

- le **service « cas complexes »** : 105 887 kms
- le **développement de l'activité du service PEAD** : 50 930 kms
- le nombre toujours élevé de consultations médicales et paramédicales dont ont besoin les enfants
- le nombre de visites encadrées (qui, pour la plupart, ne se déroulent pas à La Salamandre)
- l'augmentation du nombre d'enfants ayant besoin de prises en charge scolaires adaptées qui n'existent pas à Brioux-sur-Boutonne.

Les 242 875 kms parcourus représentent environ **4 857.5 h passées sur la route** pour les éducateurs (sur une base de 50km/h de moyenne), **soit 3.07 équivalents Temps Plein**.

Le budget 2023 (hors coût du personnel) consacré aux transports (location de véhicules, dotation aux amortissements, maintenance, assurances et carburants) représente 73 6667€ contre 40 653 € en 2022.

Evolution des besoins en soins :



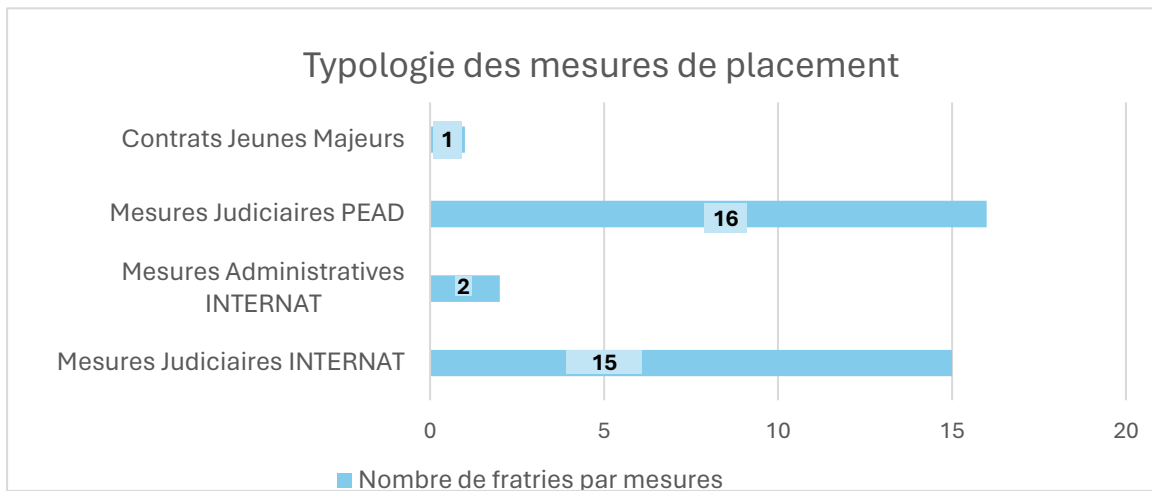
Le nombre de transports liés aux soins des enfants ont été suivis : généralistes, spécialistes hospitaliers (pédopsychiatres,...), psychologue, orthophonie, ophtalmologie, dermatologie, psychomotricité, orthoptie.... Hors consultations chez les médecins généralistes de Brioux-sur- Boutonne, 413 transports aller-retour ont été assurés en 2022 contre 390 en 2022. **59 Trajets concernent le service « cas complexes »** Les 413 consultations au total ont engendré **20 150 kms de trajets** et ont nécessité **832 heures d'accompagnement**.

Evolution du nombre de visites encadrées :

Nous constatons donc une diminution du nombre de visites (encadrées et semi-encadrées) et du temps d'éducateurs mobilisés pour cette mission. Au même titre qu'une restriction des droits d'hébergements ordonnés par le Juge en raison de situations de danger plus importantes à domicile, nous constatons une restriction des droits de visites :

- 68 visites encadrées (-37) et 29 semi-encadrées (- 8) ont été assurées. 6 105 kms ont été parcourus et les éducateurs ont été sollicités 281h pour cette mission. Un travail sur la définition du rôle du professionnel lors de l'encadrement de ces visites a été entamé en avril 2022 et devrait se conclure en 2024 pour améliorer la qualité de cette mission.
- Avec les trajets pour les hébergements des enfants chez leurs parents, c'est un total de **12 851 kms qui ont été parcourus**. Le temps total consacré à ces trajets représente 2.87 mois de travail d'un éducateur.

Evolution de la typologie des mesures de placements

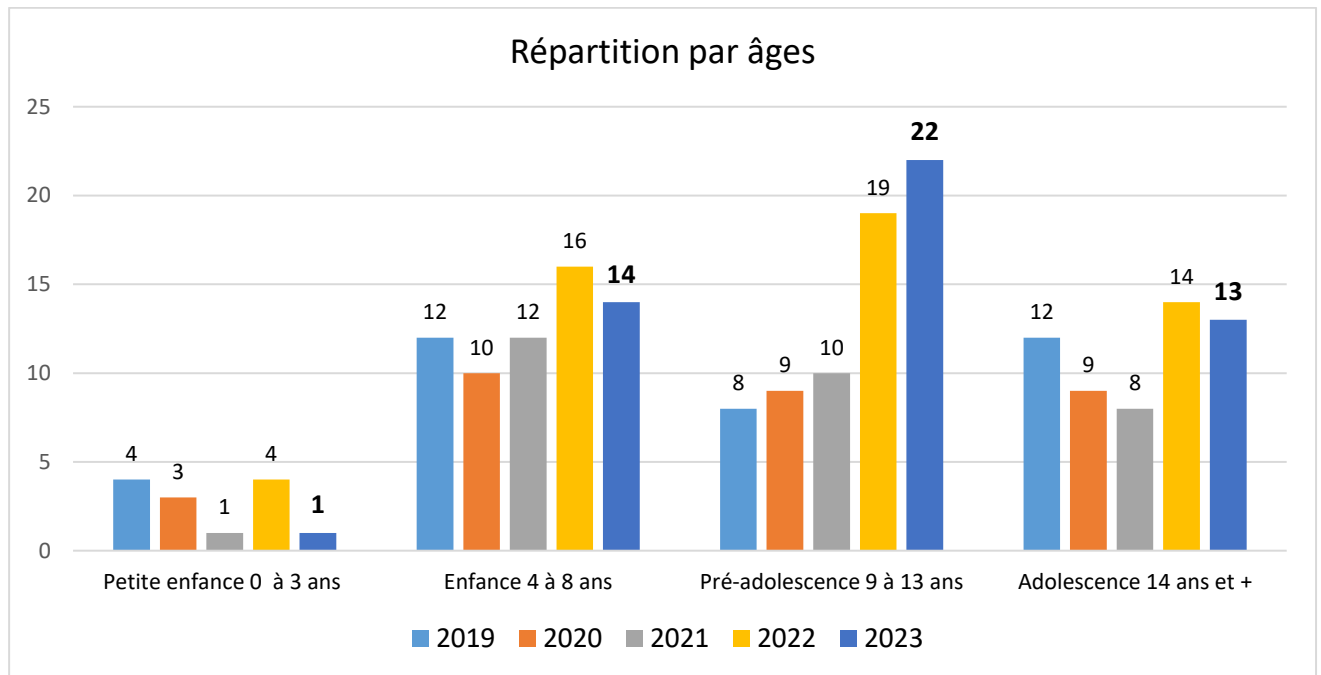


Commentaires :

La majorité des mesures des placements ont été des mesures judiciaires. Cette prédominance démontre la gravité des situations subies par les enfants.

1.4 Données sur les enfants au 31/12/2023

La répartition par âges :



Commentaires :

La moyenne d'âge a diminué : fin décembre 2023, elle était de

- 11 ans pour la MECS
- 9.8 ans pour le PEAD
- 15 ans pour les jeunes en situations complexes.

L'exiguïté des appartements relevée depuis 3 ans continue d'être soulignée par les éducateurs comme étant un problème majeur. Les troubles du comportement des enfants nécessiteraient pour certains d'entre eux de disposer, assez régulièrement, d'espaces d'apaisement et/ou de chambres individuelles, dont nous ne disposons pas sur le site de Brioux -sur-Boutonne.

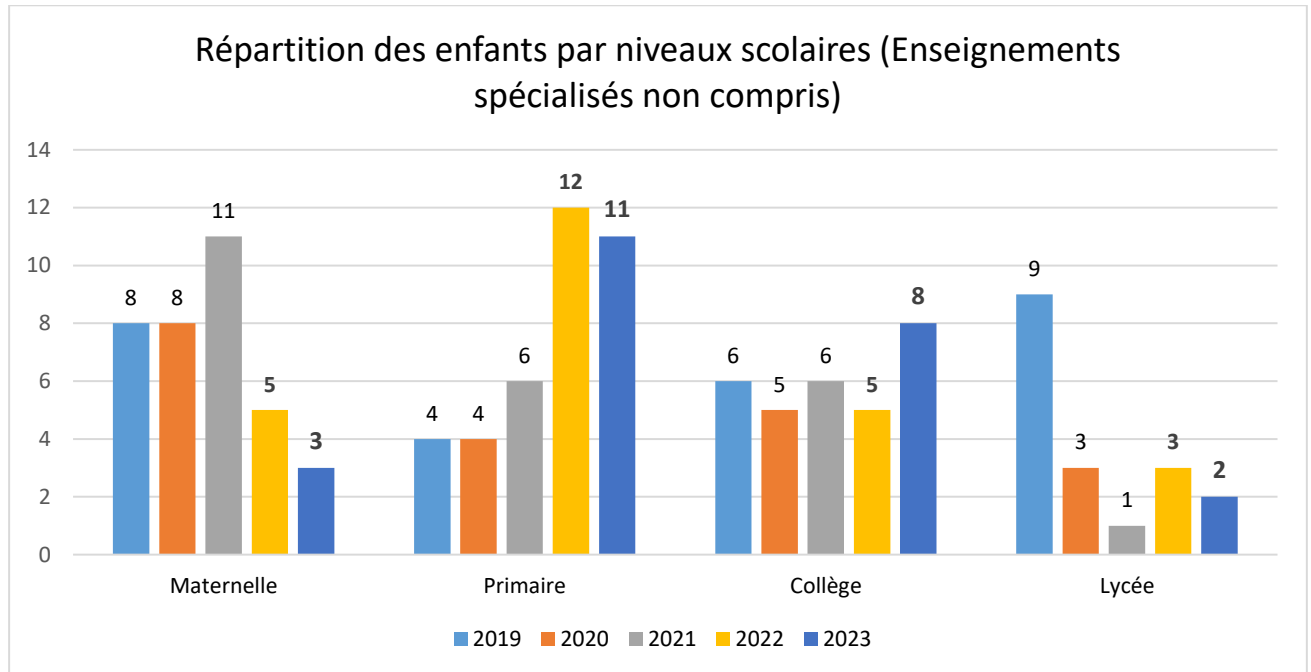
La répartition par genre au 31/12/2023 :

La proportion garçons /filles est équilibrée avec 26 garçons et 24 filles suivis en 2023.

1.5 La scolarité des enfants et leurs réussites

La scolarité durant l'année scolaire 2023-2024 : Pour les enfants de la MECS

(Bilan au 30 juin 2023)



Commentaires :

Une jeune a obtenu son brevet des collèges avec la mention « Bien ».

Quatre jeunes ont obtenu leur brevet de natation 25 mètres.

Depuis le mois de mai 2021, des bénévoles interviennent après l'école pour proposer aux enfants un soutien à la scolarité. Ils aident les enfants dans la réalisation de leurs devoirs, dans la révision de leurs cours et peuvent aussi participer à l'éveil des enfants par des activités ludiques ou culturelles. Ils œuvrent à leur donner le goût et le plaisir de la connaissance, de la découverte et à améliorer la confiance en leurs capacités personnelles. En 2023, 3 bénévoles intervenaient du lundi au jeudi soir.

1.6 État des lieux des accompagnements spécifiques :

En regard de l'évolution du profil des enfants accueillis, un suivi des accompagnements spécifiques est intégré au rapport d'activité, pour permettre d'objectiver les évolutions du travail des éducateurs auprès des enfants

Nombre d'enfants bénéficiant d'un accompagnement spécifique à la scolarité :

	IME	ULIS	SEGPA	Soutien par AVS-AESH	Ecole alternative
2020	1	7	2	2	-
2021	1	6	2	2	-
2022	1	6	2	5	-
2023	2 dont 1 cas complexe	6	4 dont 2 cas complexes	2	2 cas complexes

Pour le service cas complexe : un jeune était scolarisé en IME, deux en classes SEGPA, un bénéficiait d'une prise en charge à la journée à la ferme de la RIBERDERIE, un a eu quelques heures de prise en charge au collège SAVIO puis à l'école FRACTALE. Le dernier était déscolarisé mais participait à des séances d'apprentissages de la lecture avec l'association « MOT A MOT ».

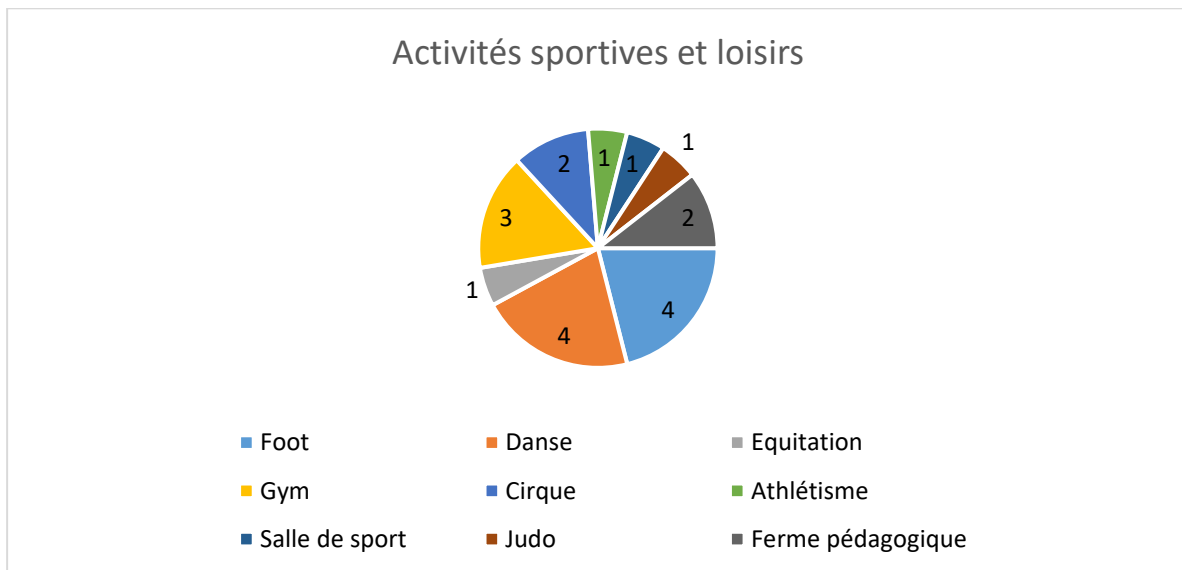
État des lieux des accompagnements en soins :

	Pédopsychiatrie, Psychologie, UPA ou CMP	Orthoptie	Orthophonie	Psychomotricité	Autre
2020	8	3	6	2	
2021	8	5	3	2	1
2022	12	3	4	1	3
2023	25 dont 5 jeunes « cas complexes »	6	8	3	

Une augmentation du nombre d'enfants ayant besoin de soins psychologiques est constatée. Dans le même temps, le recours aux psychologues libérales a été privilégié par rapport au recrutement interne, et ce, pour des raisons budgétaires, des difficultés de recrutement. In fine, cela présente l'avantage de permettre aux enfants de sortir du contexte institutionnel lorsqu'ils ont besoin de consulter ces thérapeutes.

1.7 Les activités et séjours réalisés :

Les activités : (Bilan au 30 juin 2023)



Commentaires :

Activités en club :

- 19 jeunes sur 28 ont choisi une activité extra-scolaire externe à La Salamandre. Les trajets inhérents représentent **11 186 kms et 335 h de temps d'éducateur**.
- 16 jeunes ont participé à des séjours extérieurs organisés par des associations locales : Béta Pi, Loup Garou,... (14 en 2022, 8 en 2021).
- 14 jeunes ont participé à des journées d'activités organisées par des associations locales : foot, beta pi, Cabri mellois, Étrier du pays mellois, parcours GYM... pour un total de 75 journées d'activités.
- Les jeunes du services cas complexes ont été inscrits : au club local de foot, de BMX, de tennis. Des sorties vélo et piscine ont été régulièrement organisées.

Séjours organisés par la Salamandre

- 5 séjours ont été organisés et encadrés par les éducateurs : Pyrénées, Paris, Pays basque, Vendée, Normandie.
- Les jeunes du service cas complexes ont pu bénéficier de séjours à courtes durées à la mer, à la campagne (pêche)

1.8 Bilan d'activité de la Psychologue

Pour 2023 :

- Une psychologue a été recrutée pour la MECS fin février mais elle a quitté l'association mi-juin 2023. Son rapport d'activité n'a pas été réalisé.

Elle a reçu des enfants pour des temps d'échanges individuels, participé à des rendez-vous extérieurs (bilans, concertations...), rencontré des parents (visites médiatisées et évaluations) et participé au soutien et à la formation de l'équipe éducative.

- Une psychologue a été recrutée pour le service cas complexes et le PEAD (équivalent de deux mi-temps) en avril 2024.

Le travail de la psychologue au sein de ce service a consisté en plusieurs missions :

- Participations aux réunions d'équipes, aux analyses de la pratique et formations.
- Accompagnement de l'équipe dans la réflexion sur les postures et décisions éducatives, informations sur les pathologies ou troubles des enfants...
- Création du lien et participations aux concertations des partenaires : ASE, pédopsychiatrie, psychologues en libéral, Agora, CMP...
- Rédaction des écrits à hauteur de 20% du temps de travail : protocole gestion de crises, bilan ASE...
- Préparation (en collaboration avec l'infirmière) d'ateliers spécialisés pour chaque jeune : santé, addictions, sexualité...
- Entretiens individuels psychologique avec chaque jeune :
 - o De manière formelle : il a été très difficile de mettre en place des entretiens réguliers hebdomadaires. Les jeunes venaient seuls lorsqu'ils en avaient envie et de manière générale, plusieurs fois par jour. Si au début, il était difficile pour les jeunes de rester assis sur une chaise plus de 5 minutes, il arrivait qu'au bout de plusieurs séances, les jeunes parviennent à rester assis 1 heure face au bureau. Il a été très important de s'adapter à eux, à leurs rythmes et leurs capacités.
 - o De manière informelle : afin de créer le lien avec chacun des jeunes, il a été important « d'aller vers ». En effet, la psychologue se déplaçait dans leur appartement afin de s'intéresser à eux, de créer un lien de confiance et de désacraliser les représentations des psychologues pour ces jeunes institutionnalisés. Une fois le lien de confiance créé, les jeunes se déplaçaient dans le bureau de la psychologue.
- Accompagnement à des visites semi-encadrées
- Gestion des crises :
 - o Pendant la crise : afin de canaliser la situation
 - o Après la crise : afin d'aider à la compréhension pour le jeune et pour l'équipe éducative

1.9 Démarche d'amélioration continue de la qualité

➤ L'organisation de la démarche qualité au sein de la structure

- Structuration et modalités de fonctionnement

Le pilotage de la démarche qualité est réalisé, comme les années précédentes, par la chargée de mission qualité et développement. Cette démarche est portée et soutenue quotidiennement par le directeur mais également lors des CODIR (Comité de Direction¹) organisés tous les 15 jours.

Un groupe « Éthique et Projet » a également été constitué en 2022 et **s'est réuni 6 fois en 2023**.

Ce groupe de travail pluridisciplinaire qui réunit à la fois la chargée de mission qualité, des administrateurs, chefs de services et des professionnels éducatifs volontaires a permis en 2023, de travailler sur divers sujets/outils/méthodes tels que :

- *une réflexion sur l'évolution des outils et modes de communication,*
- *le travail sur une révision partielle du livret d'accueil, du règlement de fonctionnement et de la charte des droits et libertés des enfants accueillis,*
- *la réalisation d'un premier CREX (Comité de Retour d'Expériences) pour analyser « a posteriori » les événements indésirables et identifier les causes profondes des situations ou des dysfonctionnements observés. Ces CREX seront poursuivis et pérennisés pour s'assurer de la poursuite en continu de l'amélioration de la bientraitance des enfants et de leur accompagnement bienveillant.*
- *un travail sur une révision plus approfondie du règlement de fonctionnement (à finaliser en 2024).*

- Évaluation de la MECS et du service PEAD

Conformément au calendrier et à la méthode imposée par la loi, le cabinet A+ Eval a été retenu pour réaliser une évaluation **en juin 2023** avec comme point d'orgue la visite sur site et les rencontres avec des jeunes, des professionnels et des administrateurs les 13 et 14 juin.

Les résultats de l'évaluation, transmis au Département fin août, sont dans l'ensemble positifs et les évaluateurs ont tenu à mettre en évidence la volonté et la dynamique d'amélioration continue de la qualité du service rendu aux jeunes accompagnés, mise en œuvre par l'ensemble des professionnels de La Salamandre.

Cf. extraits de l'appréciation générale de l'évaluation ci-dessous

« L'évaluation de la MECS LA SALAMANDRE s'est déroulée dans de bonnes conditions : collaboration active de la gouvernance et des salariés rencontrés ; avec une totale liberté des deux évaluateurs dans leurs investigations.

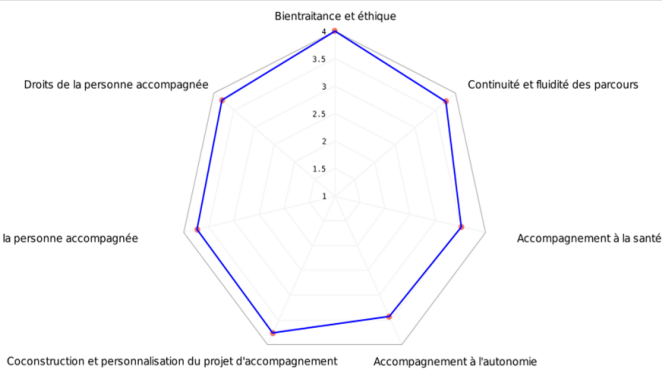
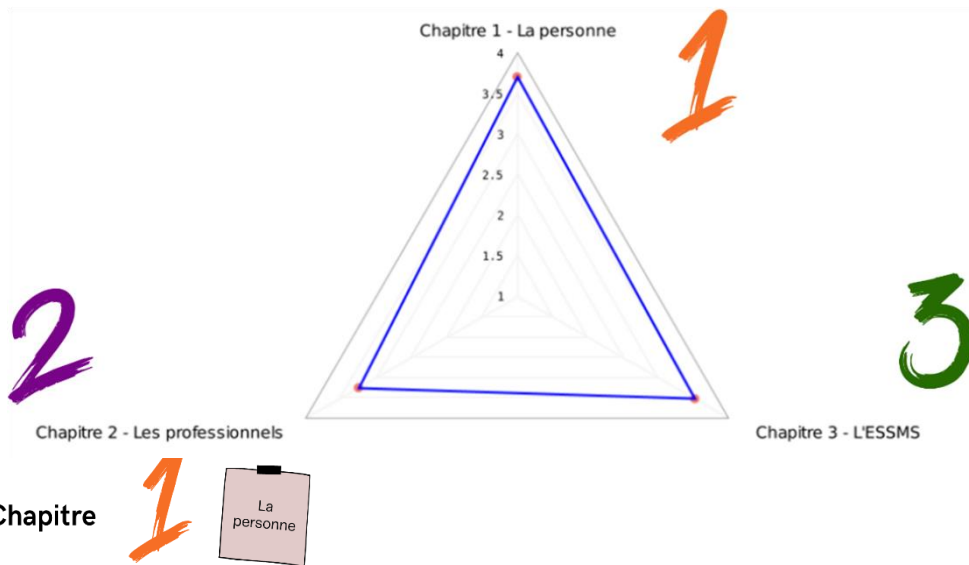
Les échanges avec les professionnels ont permis de mettre en évidence une volonté et une dynamique d'amélioration continue de la qualité du service rendu à l'utilisateur, dans une démarche d'individualisation de l'accompagnement, de valorisation des compétences de la personne. [...]

Les professionnels rencontrés sont impliqués, leurs pratiques professionnelles sont globalement respectueuses des personnes accompagnées, des valeurs associatives, des missions du service et des bonnes pratiques professionnelles. [...]

La MECS LA SALAMANDRE, dans le recrutement d'une chargée de qualité, a fait le choix d'investir dans l'instauration d'une vraie culture qualité/gestion des risques. Ce qui s'est très vite ressenti lors de l'évaluation et qui est très encourageant pour la suite !»

¹ CODIR composé du directeur et des chefs/cheffes de services.

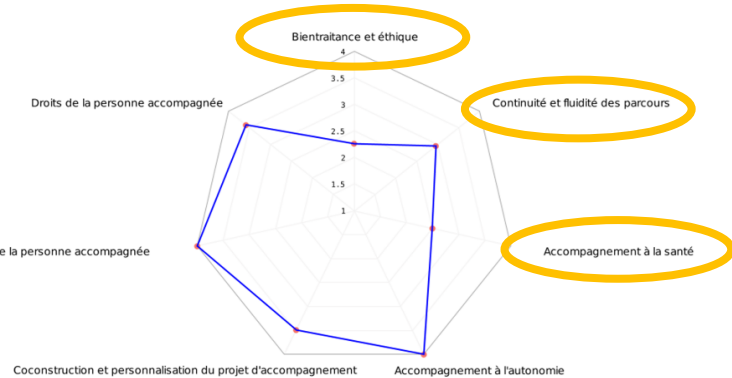
Synthèse de la cotation des 3 chapitres



Thématiques avec axes de progrès identifiés

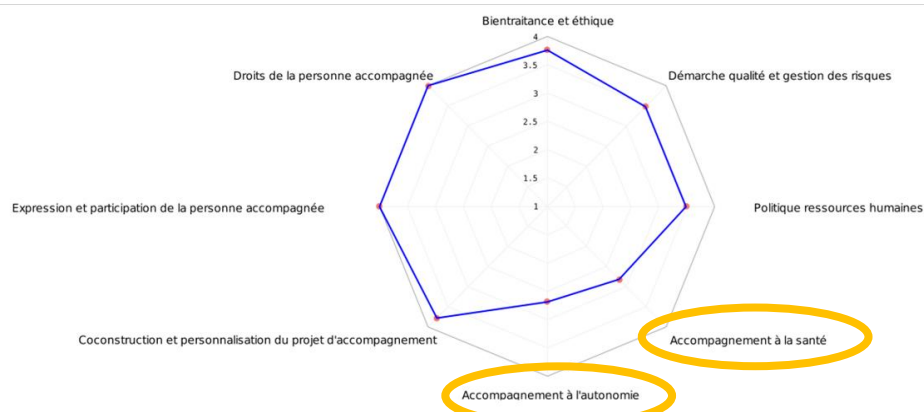
Chapitre 2

Les professionnels



Chapitre 3

L'ESSMS



Sur la base des cotations précédentes, des axes de progrès ont été identifiés par les évaluateurs, ils concernent :

- ~ L'amélioration de la formation et de la sensibilisation sur les sujets suivants :
 - le questionnement éthique
 - la gestion des risques de parcours
 - la préservation de l'autonomie
 - au risque d'isolement
 - la surveillance des signes de non-observance
 - la gestion et la prévention des risques médicamenteux et infectieux
- ~ la question du droit à l'image
- ~ le plan de gestion de crise et de continuité de l'activité,
- ~ la communication de la gestion de crise,
- ~ la GEPP (*Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels*),
- ~ la RGPD (*Règlement Général sur la Protection des Données*).

Suite à cette évaluation, un plan d'actions correctives a été travaillé afin de répondre aux axes d'amélioration identifiés. CF annexe 1

➤ Les évènements indésirables :

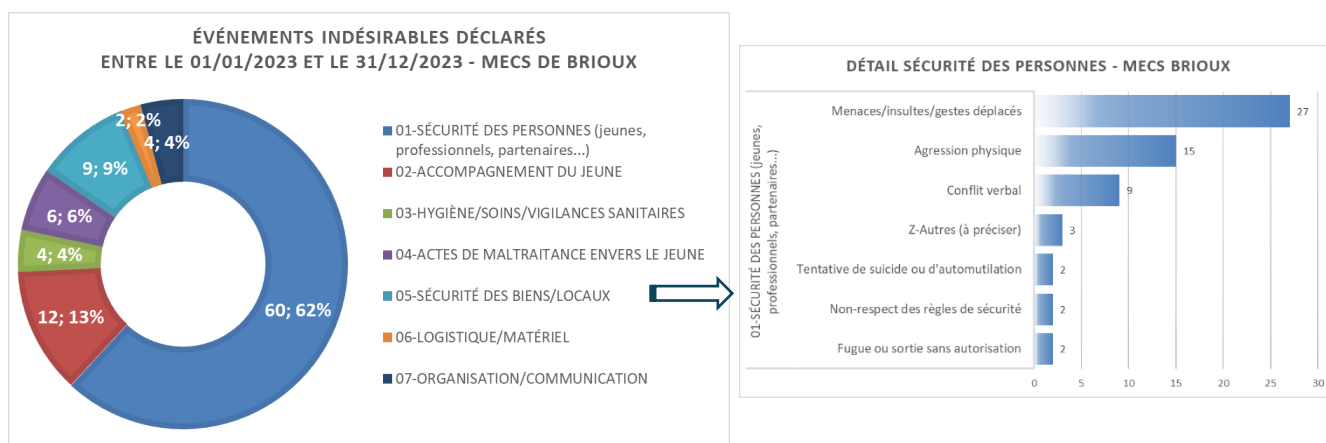
En 2023, sur l'ensemble des services de l'association (MECS, « cas complexes » et PEAD) **275** évènements indésirables ont été recensés. Le recensement de ces évènements a été réalisé via le logiciel Qualineo où les professionnels déclarent les incidents.

Sur les 275 évènements indésirables recensés, 97 concernant la MECS, **173 le service « cas complexes »** et 5 le service PEAD.

~ **MECS de Brioux** (28 enfants accueillis)

Sur les 97 évènements indésirables déclarés à Brioux, 62% concernent la « *sécurité des personnes* » et plus spécifiquement des menaces/insultes/gestes déplacés (27 EI) essentiellement de la part des jeunes ainsi que des agressions physiques d'un jeune contre un autre jeune ou d'un jeune contre un adulte (15 EI).

Loin derrière on retrouve des dysfonctionnements liés à « *l'accompagnement du jeune* » (12 EI) ou encore la « *sécurité des biens et des locaux* » (9 EI).

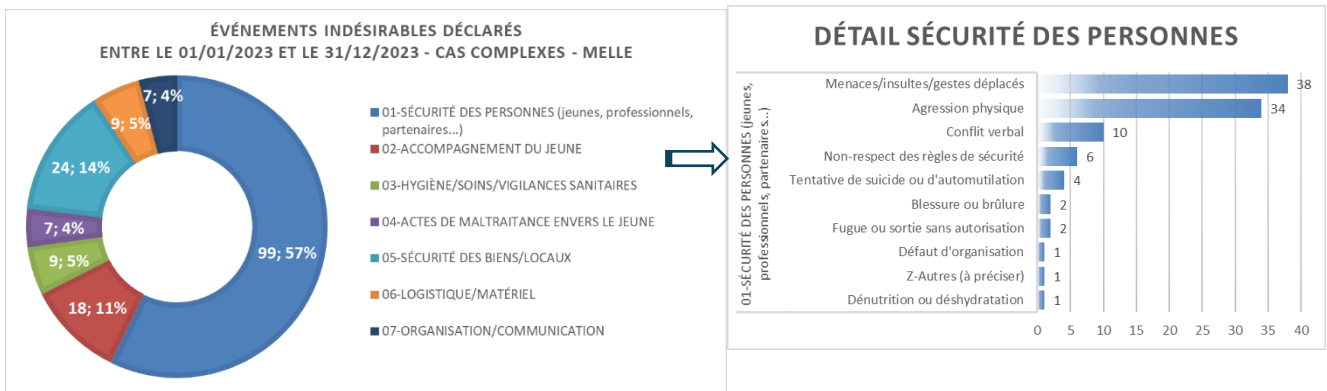


Concernant les niveaux de gravité estimés, plus de la moitié sont « significatifs » et 1/3 identifiés comme « graves ». Les évènements indésirables sont identifiés comme graves dès lors qu'il y a une agression physique contre un jeune ou un éducateur.

~ **Cas complexes Melle (6 enfants accueillis)**

Sur les 173 évènements indésirables déclarés à Melle, 57% (99 EI) concernent la « sécurité des personnes » et plus spécifiquement des menaces/insultes/gestes déplacés (38 EI) essentiellement de la part des jeunes ainsi que des agressions physiques d'un jeune contre un autre jeune ou d'un jeune contre un adulte (34).

Loin derrière on retrouve des dysfonctionnements liés à la « sécurité des biens et des locaux » (24 EI). et à « l'accompagnement du jeune » (18 EI).

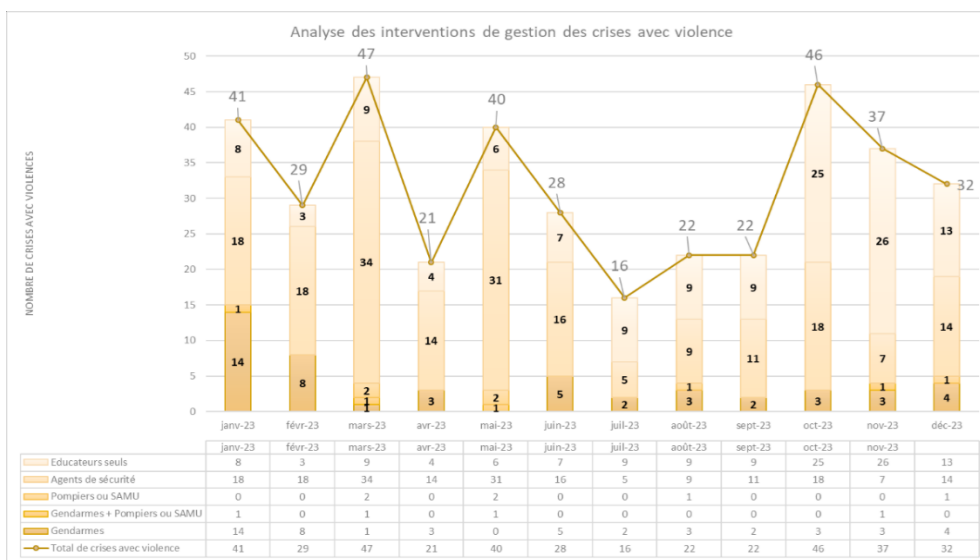


Concernant les niveaux de gravité estimés, plus de la moitié sont « significatifs » et 1/3 identifiés comme « graves ». Les évènements indésirables sont identifiés comme grave dès lors qu'il y a une agression physique contre un jeune ou un éducateur.

Sur le service de Melle, l'analyse des interventions des gestions de crises avec violences montre une évolution en dent de scie au cours de l'année 2023. On observe une baisse des crises avec violence au cours de l'été et un regain de ces crises sur le dernier trimestre.

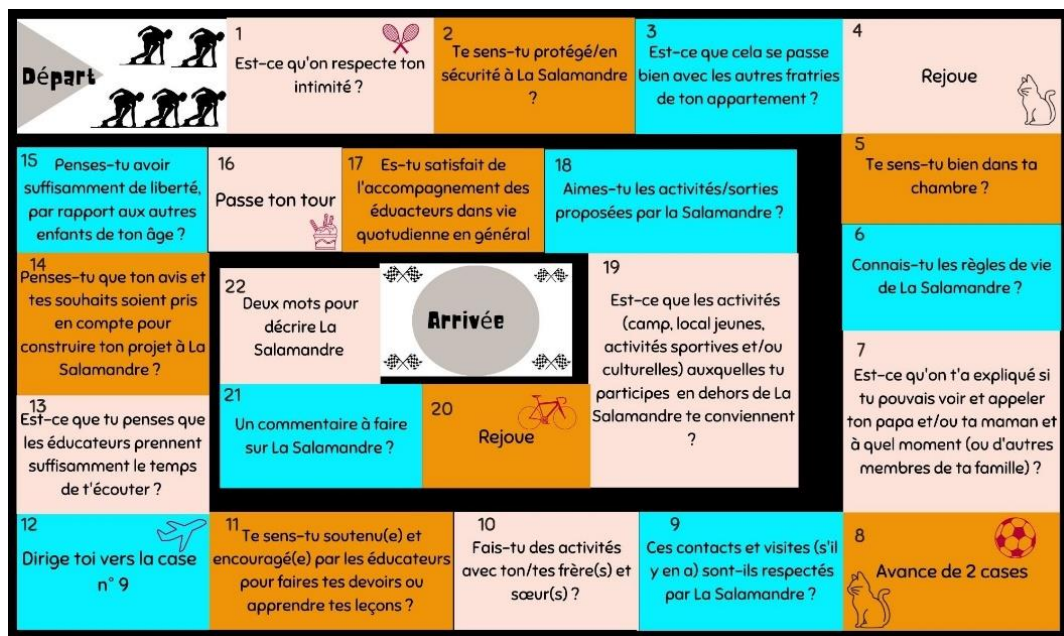
Pour autant, la proportion d'interventions des gendarmes et des agents de sécurité se réduit puis finit pas se stabiliser au second semestre, période qui suit la formation des éducateurs à la gestion de crises.

En effet, au cours de ce second semestre, la proportion d'intervention des éducateurs seuls, sans sollicitation des agents de sécurité ou des forces de l'ordre, augmente.



➤ **L'enquête de satisfaction auprès des jeunes de la MECS réalisée en mars 2023**

Pour la 2ème année consécutive, un recueil individuel de l'expression des jeunes a eu lieu au travers de la création d'un jeu de l'oie, permettant d'aborder différents sujets avec les enfants concernant leur vie à La Salamandre et l'accompagnement dont ils bénéficient.



Au final, ce sont 27 jeunes sur les 28 accueillis à La Salamandre qui ont répondu à l'enquête.

Lors de cette enquête les enfants ont pu exprimer leurs besoins de plus d'informations sur les règles de vie de La Salamandre, de demander que les éducateurs soient plus à l'écoute quand ils ont besoin de parler ou encore ont évoqué le manque d'espace dans les chambres partagées.

Sur la base de ces retours, il a été décidé de retravailler le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement, de proposer plus de temps individuels en un pour un pour chaque enfant en adaptant le planning. Ils sont aujourd'hui finalisés et seront présentés aux administrateurs prochainement. Le manque d'espace évoqué, est également pris en compte dans les pistes de réflexion du Conseil d'Administration pour les évolutions futures de La Salamandre.

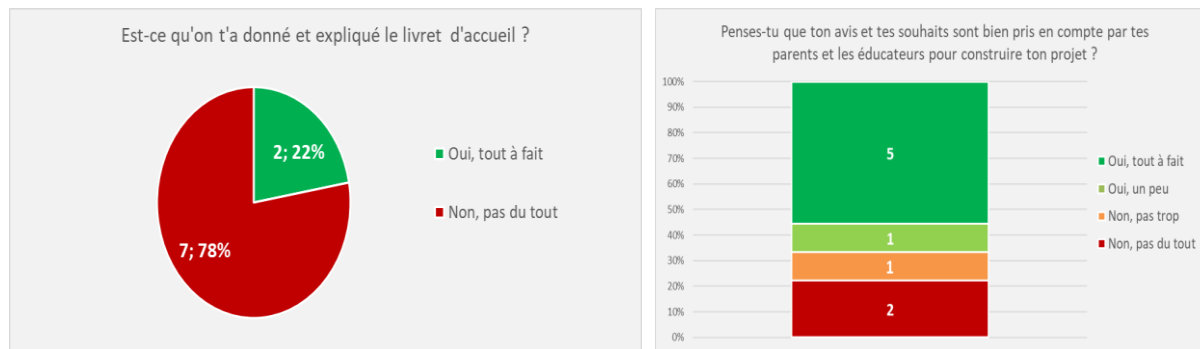
➤ **L'enquête de satisfaction auprès des jeunes accompagnés en PEAD réalisée en mars 2023**

Compte tenu du développement du service PEAD fin 2022, une enquête spécialement destinée aux enfants de ce service a eu lieu en mars.

9 enfants ont été rencontrés et écoutés pour mieux connaître leur satisfaction et leurs attentes. Dans leur ensemble, les réponses des enfants sont particulièrement positives tant sur l'accompagnement des éducatrices, sur leur écoute, les explications données concernant leur placement en PEAD, etc.

A la question concernant le livret d'accueil, étant donné qu'il n'existait pas encore au moment des rencontres avec les enfants, il est logique que la majorité d'entre eux répondent qu'on ne leur a pas donné le livret d'accueil.

Concernant la prise en compte de leurs souhaits et de leurs avis pour construire leur projet, 3 des 9 trouvent que ce n'est pas suffisant.



Sur la base de ces retours, il a été décidé d'engager un travail sur la création d'un livret d'accueil et d'un règlement de fonctionnement à destination des enfants du PEAD et une refonte du projet personnalisé a été réalisée.

➤ **Les enquêtes de satisfaction réalisées en mars 2023 auprès des parents des jeunes accompagnés en MECS et en PEAD**

Les enquêtes réalisées auprès des parents n'ont pas permis d'avoir suffisamment de retour pour exploiter des résultats pertinents.

Sur le service PEAD, 6 parents ont pris le temps de répondre à l'enquête et 2 parents pour la MECS

Les retours des parents sont majoritairement positifs et permettent d'identifier l'installation d'un lien de confiance avec La Salamandre.

Le faible taux de retour questionne et nécessite une réflexion plus approfondie pour identifier les freins.

Le Plan d'Actions Qualité 2023

Chaque année, depuis septembre 2021, La Salamandre élabore un Plan d'Amélioration de la Qualité recensant les actions préventives et correctives à mettre en œuvre pour améliorer la qualité d'accompagnement des jeunes grâce à l'implication de tous, que ce soit le conseil d'administration, les professionnels ou les jeunes accompagnés.

Ces actions sont issues de différentes sources (*événements indésirables déclarés, réclamations, projet/stratégie à déployer, mise en conformité suite à l'évaluation/autoévaluation ou à l'évolution de la réglementation, temps d'expression collectifs ou individuels des jeunes, des parents ou des partenaires ou propositions d'amélioration des professionnels etc...*).

Ce PAQ est suivi et réactualisé autant que nécessaire, en fonction de nouveaux constats et besoins identifiés.

En 2023, 66 nouvelles actions ont été proposées. Une partie des actions permet de répondre aux axes de progrès mis en évidence par l'évaluation réalisée en juin. A ces 66 actions s'ajoutent les 28 actions programmées en 2022 qu'il restait à finaliser.

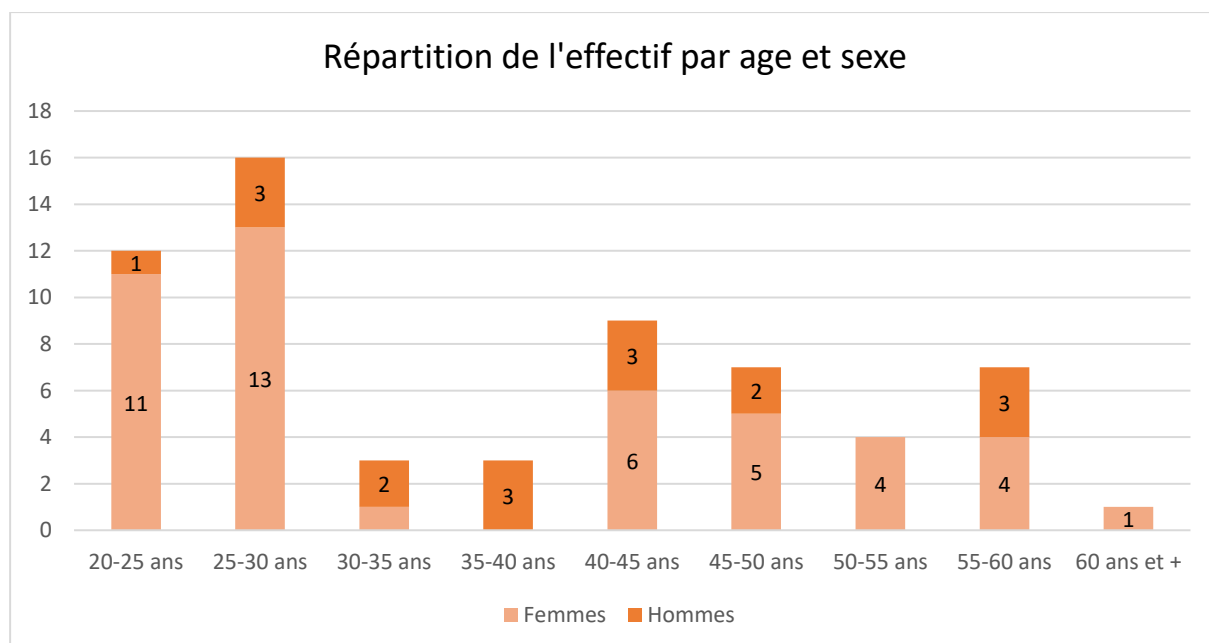
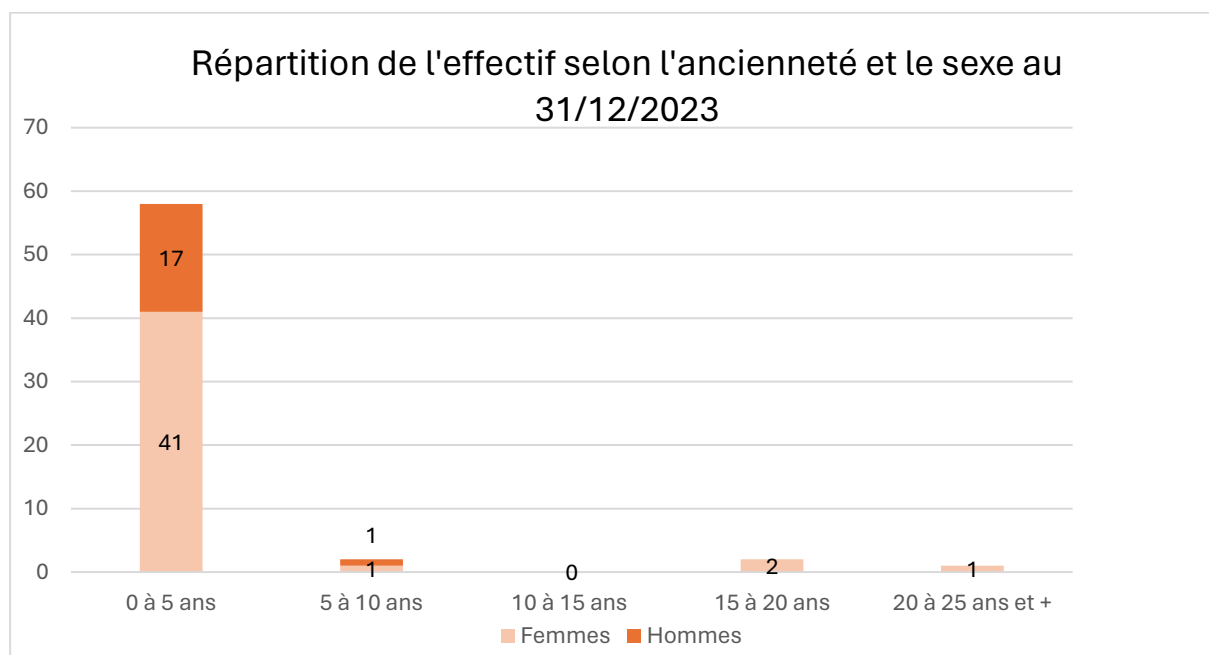
Ainsi, sur les 94 actions à réaliser,

- 47 ont été totalement réalisées
- 12 ont été globalement réalisées
- 8 ont été en partie réalisées
- 11 ont été partiellement réalisées
- 11 n'ont pas encore été initiées
- 5 ont été abandonnées (*notamment suite à l'annonce de la fermeture du service de Melle*)

Un logiciel qualité a été installé début 2023 (Qualinéo), il permet de déclarer les incidents et suivre les actions correctives et les projets en cours. L'objectif 2024 concernant le suivi des actions est qu'elles soient mises en œuvre dans les délais souhaités en fonction de leur importance et degré d'urgence.

2 BILAN SOCIAL

2.1 Données sur l'effectif au 31/12/2023

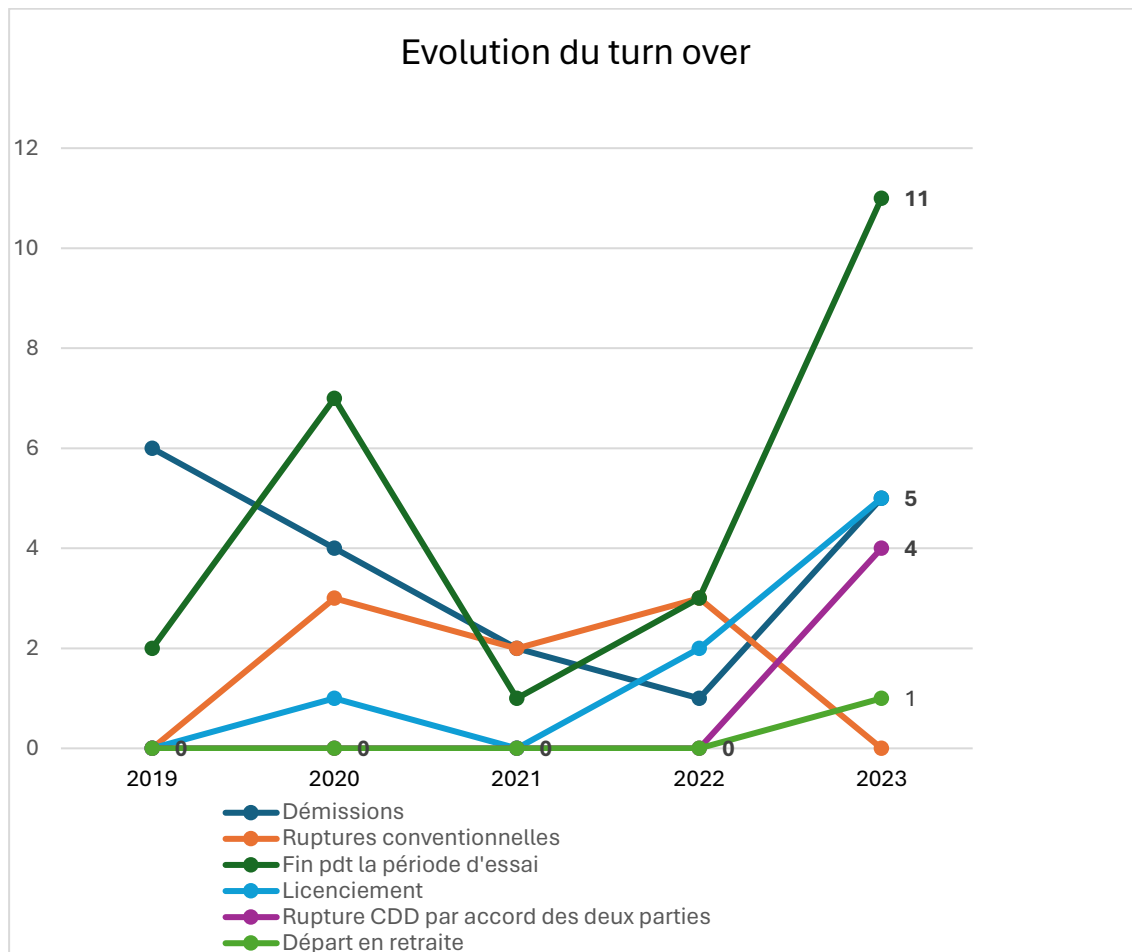


Commentaires :

L'équipe est majoritairement féminine mais le nombre d'hommes dans l'équipe a progressé. **L'équipe qui a été constituée pour le site de Melle présente des caractéristiques différentes de celles de l'équipe de Brioux : proportion d'hommes et moyenne d'âge globalement plus élevées.**

Au 31/12/2023, l'équipe était composée de 45 femmes et 18 hommes.

La moyenne d'âge des femmes est de 36 ans et celle des hommes de 40 ans. L'âge moyen constaté pourrait laisser penser que l'équipe justifie d'une ancienneté de présence dans l'association mais **58 salariés sur 63 sont présents depuis moins de cinq ans**. La création du site de Melle accentue cet indicateur.



Commentaires :

La majorité des départs est constaté au sein de l'effectif recruté pour le service cas complexes. Le travail quotidien dans un contexte de troubles importants du comportement des jeunes et de violences verbales et physiques a surpris bon nombre de candidats qui ont quitté l'association dès les tous premiers jours après leur prise de fonction.

Les formations :

Nous continuons de constater une **augmentation des troubles du comportement des enfants qui s'accompagne de violences et agressivités de plus en plus précoces, entre eux comme envers les adultes. Ce phénomène a été prépondérant pour le service cas complexes mais est constaté aussi dans les autres services.** Nous nous interrogeons donc beaucoup sur les moyens de prise en charge de cette violence : moyens institutionnels, taux d'encadrement amélioré, accompagnement par des formations extérieures... L'enjeu étant de savoir collectivement et individuellement encadrer cette violence et les crises sans basculer dans une forme quelconque de maltraitance.

Les salariés de la MECS ont poursuivi les cycles de formation psychoéducation.

Les salariés-s du service cas complexes ont suivi une session de formation de type « oméga » (prise en charge et prévention de la violence). Et ils ont bénéficié de deux sessions de formation psychoéducation.

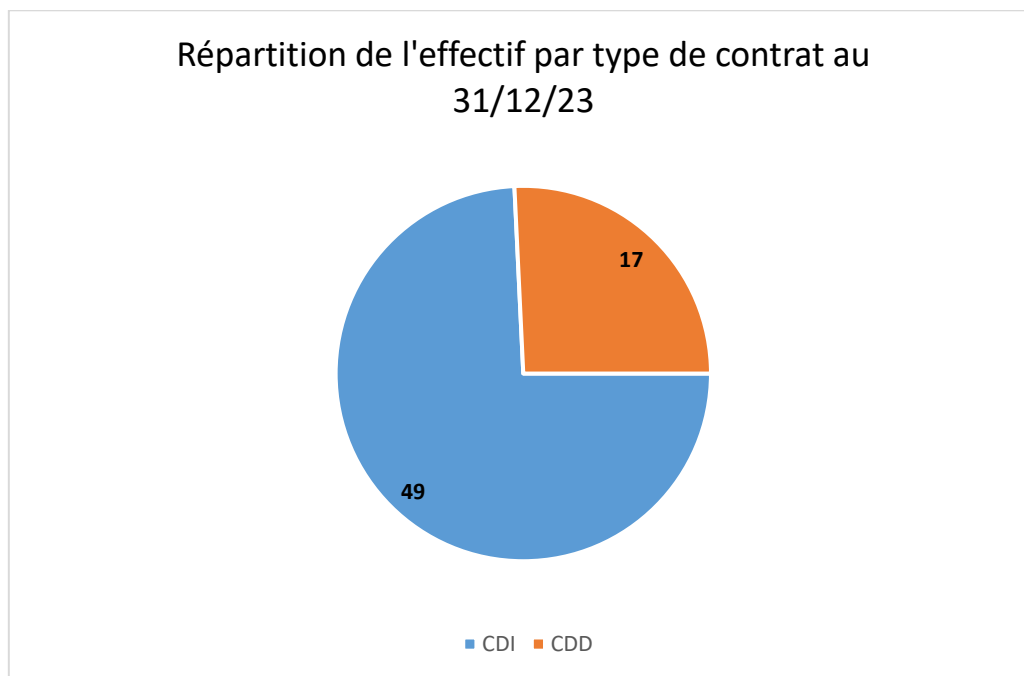
En matière de formation initiale, La Salamandre justifie au 31/12/2023 de la présence dans les effectifs de l'équipe éducative de :

- 8 Educateurs/éducatrices spécialisé-es,
- 4 Moniteurs/monitrices éducateurs,
- 6 Accompagnants éducatifs et social ou Aide médico-psychologique
- 5 BPJEPS
- 2 auxiliaires de puériculture
- 2 apprenties
- 1 éducatrice de jeunes enfants
- 4 travailleurs de l'intervention sociale et familiale
- 2 veilleurs diplômés
- 3 personnes non salariées du social mais ayant un niveau 2 ou 3 dans un autre domaine de formation.

2.2 Mouvements de personnel et contrats de travail

L'effectif total au 31 décembre 2023 est de 63 ETP (46 en 2022, 24 ETP en 2021).

Répartition par type de contrats :



Commentaires :

L'activité de gestion des ressources humaines a été particulièrement élevée, en rapport avec la création d'une équipe éducative pour le service « cas complexes » et avec une grande difficulté à fidéliser les professionnels de ce service.

Au cours de l'année, **73 personnes ont été recrutées** (dont 6 qui avaient déjà travaillé en CDD au cours des années précédentes). 138 contrats ont été formalisés et 123 se sont terminés : ces chiffres incluent les CDD mais reflètent pour une grande partie les difficultés de recrutement et de fidélisation du personnel pour le service « cas complexes ». En 2022, c'est 51 contrats qui avaient été rédigés et 34 fins de contrats.

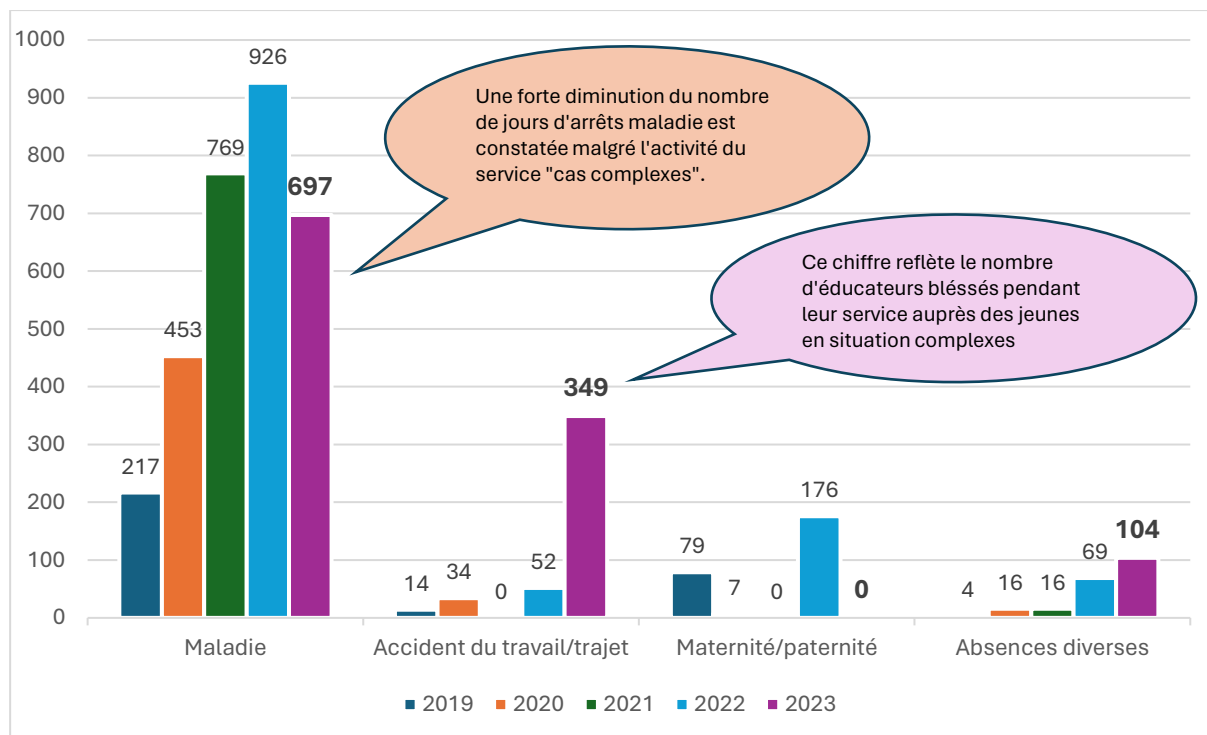
Les motifs des 123 fins de contrats sont les suivants :

- ✓ Sortie par fin de CDD : 97
- ✓ Sorties « pendant la période d'essai » : 11
- ✓ Démissions : 5
- ✓ Licenciement : 5
- ✓ Sorties par rupture de CDD par accord des deux parties : 4
- ✓ Départ à la retraite : 1
- ✓ Rupture conventionnelle : 0

Au 31 décembre 2023, 49 salariés étaient liés à La Salamandre par un contrat à durée indéterminée et 14 par CDD.

2.3 Absentéisme

Répartition des absences par causes



Commentaires :

Sur **15 673 jours travaillés** théoriques contre 8 918 en 2022 (base de calcul du cabinet d'expertise comptable), 1 150 jours d'absences ont été enregistrés (1 223 en 2022).

Le taux d'absentéisme a fortement diminué (7.34 % au lieu de 13.7 % l'année précédente) du fait de la diminution d'arrêts de travail de longue durée observés les années passées. On peut se féliciter d'un taux d'absentéisme qui reste contenu malgré les difficultés et risques du métier.

En 2023, 90 arrêts ont été enregistrés soit 42 de plus qu'en 2022 mais les durées d'absences ont été plus courtes.

2.4 Formations

57 093.80€ ont été investis dans les formations du personnel. Comme chaque année, le plan de développement des compétences des salariés de La Salamandre a été proposé pour avis au CSE et tiens compte des demandes du personnel.

Les formations individuelles :

- Une cheffe de service est inscrite en formation CAFERUIS à l'institut Meslay
- Un représentant du personnel titulaire a suivi deux sessions de formation CSE

- La responsable qualité a suivi une formation aux nouvelles modalités d'évaluation de la qualité en ESSMS
- 2 salariés sont inscrits dans une démarche de VAE

La formation collective :

- Les séances d'analyse de pratiques professionnelles ont été poursuivies pour l'équipe éducative et pour l'équipe de direction à raison de 28 séances au total dont 16 pour l'accompagnement à la création du services « cas complexes ».
- Des formations psychoéducation ont été poursuivies : initiation pour l'équipe du service « cas complexes », perfectionnement, vécu partagé et relecture (par des séances de retours d'expériences en visio) pour l'équipe de Brioux
- Une formation à la prévention et prise en charge des phénomènes de violence a été organisée en juin pour le service « cas complexes ».
- 8 éducateurs ont participé à une formation secourisme PSC1

2.5 Dialogue social

Huit rencontres du CSE ont eu lieu en 2023 au cours desquels Le DUERP, Document Unique des Risques Professionnels, la négociation annuelle sur les congés, les conditions et l'organisation du travail, le plan de développement des compétences, les questions de sécurité... sont les principaux sujets qui ont été abordés.

2.6 L'accueil des stagiaires

23 stagiaires ont été accueillis en 2023 dont 5 par le service « cas complexes » :

- 7 étudiants en formation d'éducateur spécialisé (dont trois stages gratifiables)
- 4 étudiants moniteurs éducateurs
- 2 élèves auxiliaires de puériculture
- 5 étudiantes en BTS ESF (Économie Sociale et Familiale)
- 2 élèves AES (Accompagnant Éducatif et Social)
- 1 Bac professionnel SAPAT (Service Aux Personnes et Animation dans les Territoires)

Commentaires :

La Salamandre poursuit son effort d'accueil et de formation d'élèves ainsi que les partenariats avec les Instituts de formation : MFR, IRTS, IFAP (le directeur est membre du Conseil d'Administration de la MFR de Brioux-sur- Boutonne, la chargée de mission Qualité et Développement a participé à des jurys d'examen...).

3 BILAN BUDGETAIRE 2023

Le résultat administratif est excédentaire de 588 265€

Et le résultat associatif est déficitaire de 76 296€.

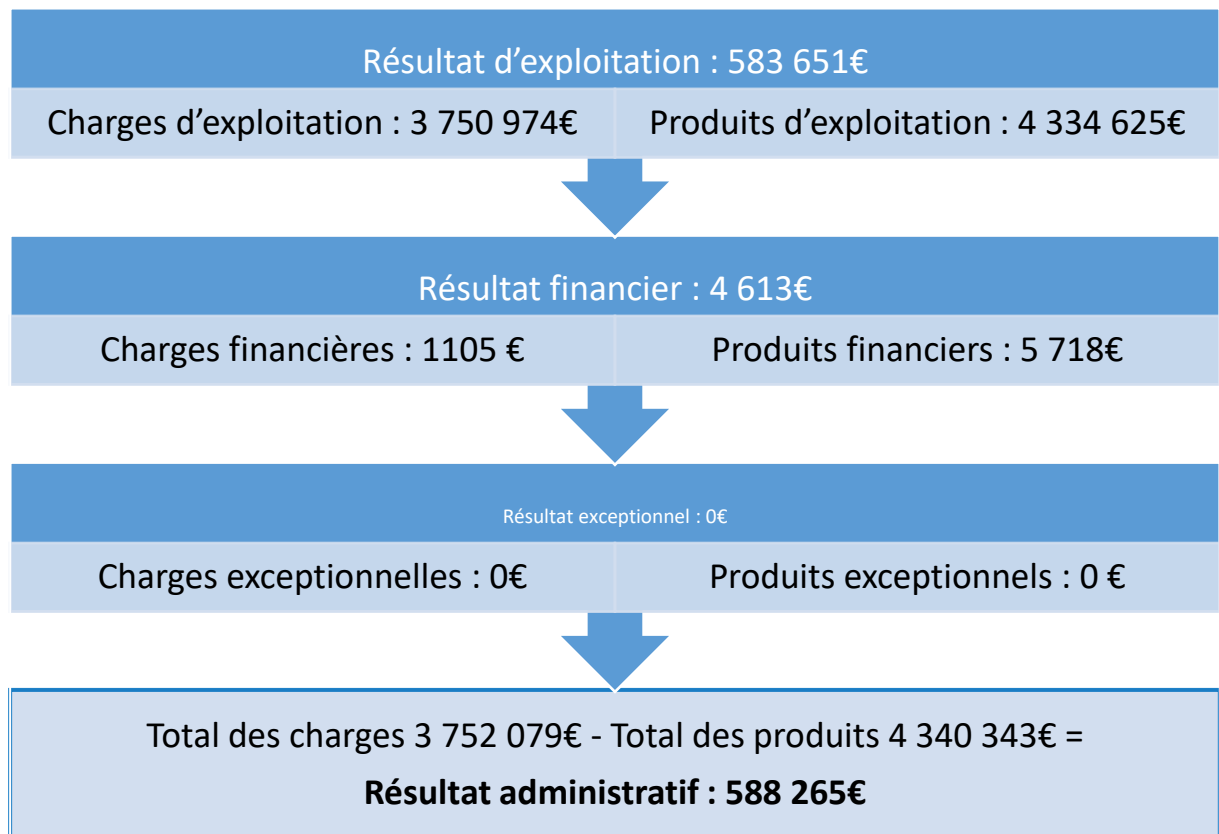
La différence entre les résultats associatifs et administratifs provient des recettes et dépenses propres à l'association et également par la non prise en compte de la variation des congés payés et des charges liées. Ces éléments ont fait l'objet d'un retraitement pour la détermination de l'excédent des comptes administratifs.

Résultats par services :

- Résultat MECS : 239 434 €
- Résultat PEAD: 90 582 €
- Résultat « cas complexes » : 258 249 €

L'activité de La Salamandre s'est diversifiée avec l'ouverture le 6 décembre 2022 du service cas complexes qui a pris en charge six jeunes et employé une équipe de 30 salariés. Il est important de préciser que le prix de journée de ce service a été fixé à 759,42 € pour un financement de sept places (soit 1 940 320,67 €) alors que six places seulement ont été mises en œuvre. Aucun élément de comparaison avec les années précédentes ne peut être présenté pour les dépenses de ce service créé en décembre 2022.

Une augmentation des prix de journée, actée par un arrêté de tarification de fin août 2023 a été constatée. Cet arrêté était rétroactif à compter du 1 janvier 2023 mais le versement a été constaté sur le compte de La Salamandre qu'à partir de début octobre 2023. En conséquence, les dépenses rendues possibles par ces nouveaux tarifs ont été mises en œuvre tardivement dans l'année, ce qui explique en grande partie les excédents.



Les ressources sont constituées de la subvention du Conseil Départemental 79 soit **4 293 765€** et **représentent 202.23 € par jour et par enfant pour l'internat de 28 places, 39.27 € pour le tarif externat de 20 places et 759€42 pour le prix de journée « cas complexes ».**

A ces produits de fonctionnement s'ajoutent : les remboursements de frais de formation par l'OPCO santé qui s'élèvent à 17 432€. Des subventions pour deux apprentis nous ont été versées pour un montant de 15 333€ et nous avons reçu 6 106€ de remboursements divers (taxe handicap, vente de Fioul, gazinière, indemnités journalières...).

Le total des produits de fonctionnement 2023 s'élève ainsi à 4 334 625 €.

3.1 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 1

Groupe I – Dépenses d'exploitation courante

Le total des dépenses de ce groupe s'élève à 450 272 €.

Les postes présentant une augmentation significative sont pour la MECS et le PEAD:

- Alimentation : + 5K€
- Vacances et sorties : + 5 K€
- Électricité / chauffage : - 11.7 K€ en raison de remises tarifaires concernant 2022 mais reçues en 2023
- Autres prestations de service + 9 k€ (dont 7K€ de consultations de psychologues)

	Réalisé 2023	Alloué 2023	Variation	% Variation
Groupe 1	450 272	211 039	239 233	113.36%

Répartition des charges de groupe I par services :

- **MECS : 194 709 €**
- **PEAD: 10 896 €**
- **Service « cas complexes » : 244 667 €**

3.2 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 2

- Les dépenses réelles pour 2023 se sont élevées à 3 052 234 €.
- Autres prestations de service + 9 k€ (dont 7K€ de consultations de psychologues)
- Études et recherches : Évaluation externe pour 9.2k€

	Réalisé 2023	Alloué 2023	Variation	% Variation
Groupe II	3 052 234	1 884 928	1 378 345	73.12%

Répartition des charges de groupe II par services :

- **MECS : 1 510 650 €**
- **PEAD: 167 567 €**
- **Service « cas complexes » : 1 374 017 €**

3.3 Analyse des principaux postes de dépenses GROUPE 3

Les dépenses de ce groupe s'élèvent à 249 573 € alors que le budget alloué est de 185 804 €.

- Des bureaux et des véhicules ont été loués pour le service PEAD : + 8.5k€
- Des travaux de sécurité des accès (changements de serrures, bordures de trottoirs, interphone, sols et peintures pour un appartement...)
- Locations de véhicules pour le service PEAD : + 10.5 k€
- Maintenances informatiques : + 7.3k€
- Entretiens et réparations : +5.3k€

	Réalisé 2023	Alloué 2023	Variation	% Variation
Groupe III	249 573	185 804	63 769	34.32%

Répartition des charges de groupe III par services :

- **MECS 167 884 €**
- **PEAD: 17 638 €**
- **Service « cas complexes » : 64 051€**

3.4 Investissements réalisés

- Des logiciels ont été achetés pour un montant de 2 456€
- 3 Voitures Toyota Yaris pour 34 208 €
- Du matériel informatique dont un nouveau serveur pour 27 550€
- Mr Chrétien, Architecte a été sollicité pour une étude des Charmilles, sa facture représente 3 602€
- 2441€ ont été investis dans l'achat d'une table de ping-pong, une tondeuse et une débroussailleuse.

CONCLUSION

L'année 2023 se caractérise par la gestion difficile et chronophage du service « cas complexes » et des travaux de réflexion et de présentation en fin d'année de la réponse à l'appel à projet, par l'installation du service PEAD dans des bureaux à Melle et par la consolidation de l'encadrement de l'équipe de la MECS de Brioux sur Boutonne. La charge de travail de l'équipe de direction et administrative s'est brusquement alourdie avec l'augmentation de l'effectif de 34 à 65 salariés en quelques semaines.

D'autre part, l'augmentation de la charge de travail, constatée depuis 2021, s'est confirmée, plus spécialement en lien avec la restriction des droits d'hébergements des enfants chez leurs parents prescrits par les Juges des Enfants.

Les besoins en soins pour les enfants se sont maintenus au niveau de 2022 et nous avons pu recruter une infirmière qui a mis toutes ses compétences au service de l'amélioration de la qualité des soins, des suivis de santé des enfants et du développement des partenariats avec les interlocuteurs médicaux et paramédicaux.

L'implication de bénévoles pour le soutien scolaire s'est poursuivie : en effet la réussite scolaire des enfants est une préoccupation centrale de l'association.

Grâce aux informations et indicateurs fournis les années précédentes, la nécessité de révision des prix de journée a été reconnue par le Conseil Départemental. Les nouveaux prix de journée constatés en fin d'année expliquent les excédents réalisés et permettent d'envisager de maintenir les renforts humains pour l'équipe éducative et les services supports.

Les partenariats relatifs aux scolarités, aux soins et aux loisirs ont continué de se développer. Cependant, il est regrettable que l'organisation des réunions mensuelles qui existaient les années précédentes entre les directeurs d'associations et la direction de l'ASE n'ait pas été entretenue (aucun COSDA (Comité de suivi des dispositifs d'accueil) en 2023). La qualité de la communication et la bonne circulation des informations s'est dégradée.

L'évaluation externe qui s'est déroulée les 13 et 14 juin a permis une reconnaissance des efforts fournis pour une culture d'amélioration continue de la qualité. Des pistes d'améliorations ont été définies et inscrites au Plan d'Amélioration Continue de la Qualité (PACQ).

Perspectives 2024 :

- Avec l'aide d'une consultante extérieure mise à disposition gracieusement par l'OPCO santé, un travail de diagnostic de l'organisation des services supports devrait permettre d'ajuster l'organigramme et de formaliser une organisation du travail des cadres optimisée,
- Un travail de formalisation du cadre de travail par des fiches de postes actualisées, des fiches missions, etc... devrait permettre à tous les salariés de mieux maîtriser les attendus de leur travail en regard du souci d'amélioration constante de la bienveillance des enfants.
- La révision du projet d'établissement doit intervenir dans la continuité de l'évaluation externe, en fin d'année 2024.
- Nous espérons la finalisation de la négociation d'un CPOM afin de connaître nos objectifs stratégiques et les budgets alloués pour les prochaines années. Les reports successifs de cette négociation font peser des incertitudes et nous empêchent d'entreprendre des nouveaux projets. D'autre part, nous demandons au Conseil Départemental que les cahiers des charges

des services soient clarifiés, que les objectifs attendus des différents services et les indicateurs de réussite soient mieux définis.

- L'ouverture d'un appartement à Melle pour installer quelques jeunes de la MECS permettrait de diminuer le nombre d'enfants présents à Brioux dans des espaces trop exigus.
- Le Conseil d'Administration poursuit les démarches du projet de déménagement de la MECS à Melle en partenariat avec la mairie de Melle. Une étude préalable de faisabilité et d'ébauche d'aménagements devrait commencer début 2024.

Avec du personnel fidélisé, solidaire et tout entier mobilisé autour de la bienveillance des enfants, offrir aux enfants qui nous sont confiés les conditions d'une vie joyeuse, plus sereine et ouverte sur la cité et ses ressources culturelles ou sportives est notre priorité pour qu'ils deviennent prochainement des adultes autonomes et épanouis.

PLAN D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ 2023/2024

atteint
globalement
en partie
partiellement
pas initié
abandon

Date de création : 01/02/2022
Date de dernière mise à : 01/03/2024

MISE EN CONFORMITÉ / AMELIORATION CONTINUE

Thème	Période de création de l'action	Objectifs	Actions à mener	Priorité (1, 2 ou 3)	2023				2024				Etat d'avancement	Suivi et bilan des actions
					Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4		
Piloter la stratégie et communiquer	1er trimestre 2022	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Participer au groupe de travail CPOM initié par le département	1									globalement	12/2021 : présentation de la démarche aux MECS du département 1er trimestre 2022 : réalisation de l'état des lieux /diagnostic 2ème et 3ème trimestre 2022 : définition des axes de travail et des objectifs 11/2022 : proposition d'un plan d'actions en attente de validation 12/2023 : en attente de la signature du CPOM
	1er trimestre 2022	Améliorer les conditions d'accueil des jeunes accueillis	Piloter le projet "déménagement" de la MECS de Brioux	2									atteint	05/2023 : échange en AG sur le projet Charmilles qui prend forme - des réunions sont à suivre 12/2023 : les locaux sont mis à disposition de La Salamandre - reste la phase de travaux et de mise en œuvre du déménagement
	1er trimestre 2022	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Renouveler le projet d'établissement (stratégies RH, éthique, bientraitance)	2									partiellement	en attente de l'évaluation HAS pour réviser le projet d'établissement 12/2023 : planification du démarrage du PE fin 2024 début 2025
	2ème trimestre 2022	Renforcer l'équipe d'encadrement pour améliorer le suivi du parcours des jeunes	Embaucher un 2ème chef de service en charge spécifiquement du suivi du parcours de chaque jeune	2									atteint	12/2022 : recrutement réalisé - prise de fonction de la nouvelle cheffe de service le 02/01/2023
	4ème trimestre 2022	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Adapter le règlement intérieur aux évolutions législatives	1									atteint	02/2023 : travail sur le règlement intérieur et validation + diffusion aux professionnels
	4ème trimestre 2022	Améliorer les relations partenariales	Développer les relations partenariales avec les partenaires de soins	2									atteint	03/2023 : relations partenariales créées entre l'infirmière et les médecins/infirmiers du secteur
	4ème trimestre 2022	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Rédiger le projet de service du PEAD	2									atteint	11/2022 : organisation du 1er temps de travail pour la rédaction du projet de service PEAD 04/2023 : 2ème temps de travail pour finalisation du projet de service PEAD
	1er trimestre 2023	Renforcer le service comptabilité	Embauche d'un 1 ETP comptable	1									atteint	02/2023 : embauche d'une comptable
	1er trimestre 2023	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Rédiger le projet de service	2									atteint	08/2023 : Projet de service rédigé pour la réponse à l'appel à projets
	1er trimestre 2023	Améliorer les relations partenariales	Développer les relations partenariales avec les partenaires de soins	2									atteint	Relations partenariales créées entre l'infirmière et les médecins/infirmiers du secteur + autres professionnels de santé tout au long de l'année
	2ème trimestre 2023	Gérer les risques pour les usagers	Organiser le travail pour la rédaction du Plan de Continuité d'Activité	1									en partie	06/2023 : rédaction et validation de la procédure "gestion de situation de crise" que pourrait vivre l'association
	2ème trimestre 2023	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Intégrer le site de Melle au CPOM initié par le département	1									abandon	CPOM toujours en attente de signature + fermeture programmé du site de Melle
	2ème trimestre 2023	Poursuivre la mise en conformité réglementaire	Répondre à l'appel à projet "situations complexes"	2									atteint	08/2023 : réponse à l'appel à projets
	3ème trimestre 2023	Critères 2.1.1/3/4 : Développer des instances de réflexion éthique pluridisciplinaires et la sensibilisation des professionnels à ce sujet	Organisation du 1er comité éthique	1									partiellement	action reportée en 2024 mais validée par en 2023 par le CA
	3ème trimestre 2023	Critère impératif 3.14.1 : Mettre en conformité l'association concernant la prévention en gestion de crise Critère impératif 3.14.2 : Porter à connaissance le plan de gestion de crise en interne et en externe	Rédiger un plan de gestion de crise et le communiquer en interne et en externe	2									pas initié	
	4ème trimestre 2023	Critère 3.4.5 : Valoriser les actions d'informations menées par La Salamandre auprès de son environnement	Travailler sur la communication externe de La Salamandre (marque employeur, création d'un nouveau logo, refonte du site internet...)	2									en partie	11/2023 : Formation du directeur et de la chargée de mission qualité et développement à la marque employeur
	3ème trimestre 2023	Améliorer la communication interne	Mettre en place un accompagnement RH via un cabinet extérieur	1									globalement	12/2023 : accompagnement à finaliser au 1er trimestre 2024 après la fermeture du service "cas complexes" Melle
	4ème trimestre 2023	Améliorer la communication interne	Créer une nouvelle organisation des CODIR	1									globalement	12/2023 : mise en place de la nouvelle organisation
	4ème trimestre 2023	Améliorer la communication interne	Créer et animer une commission communication	2									pas initié	
	4ème trimestre 2023	Améliorer la communication interne	Mettre en place et animer une commission travaux	2									pas initié	

**Gestion des
risques et
amélioration
continue**

1er trimestre 2022	Favoriser l'expression du jeune et/ ou de sa famille en proposant des espaces d'expressions adaptés	Mettre en place une enquête de satisfaction annuelle auprès des parents/représentants légaux	2																		atteint	02/2023 : enquête réalisée mais avec très peu de retour (remise des questionnaires aux parents par les éducateurs) - réfléchir à un autre mode d'expression pour les parents ou une autre méthode de diffusion/passation des questionnaires - pas d'analyse possible
1er trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Réviser partiellement le règlement de fonctionnement pour commencer sa mise en conformité réglementaire et son adaptation aux évolutions d'organisation	2																		atteint	03/2023 : travail en groupe éthique et projet sur le contenu du livret d'accueil/règlement de fonctionnement/charte. 04/2023 : sur la base des échanges du groupe éthique et projet réalisation de légères adaptations pour l'adapter aux évolutions de l'organisation et premières modifications pour sa mise en conformité réglementaire avril/mai 2023 : remise de ces documents modifiés aux jeunes / aux professionnels /aux parents
1er trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Réviser partiellement le livret d'accueil pour sa mise en conformité réglementaire et son adaptation aux évolutions d'organisation	2																		atteint	03/2023 : travail en groupe éthique et projet sur le contenu du livret d'accueil/règlement de fonctionnement/charte. 04/2023 : réalisation de légères adaptations pour la mise en conformité des documents sur la base des échanges lors du groupe éthique et projet avril/mai 2023 : remise de ces documents modifiés aux jeunes / aux professionnels /aux parents
2ème trimestre 2022	Intégrer la dynamique d'amélioration continue dans le fonctionnement quotidien de l'association	Sensibiliser les professionnels à la déclaration de TOUS les événements indésirables	2																		atteint	14/03/2023 : temps de sensibilisation en réunion d'équipe sur la déclaration des EI avec le logiciel Qualineo
2ème trimestre 2022	Intégrer la dynamique d'amélioration continue dans le fonctionnement quotidien de l'association	Rédiger une procédure "Gestion des réclamations" et protocoles/outils associés	2																		atteint	03/2023 : procédure rédigée et diffusée
3ème trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Mettre en place un groupe de travail pour la révision approfondie du règlement de fonctionnement et la finalisation de sa mise en conformité réglementaire	3																		atteint	05/2023 : création d'un groupe de travail avec les mêmes professionnels au sein du groupe éthique et projet 10/2023 : 1ère réunion du groupe de travail
3ème trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Mettre en place un groupe de travail pour la révision approfondie du livret d'accueil	3																		atteint	05/2023 : création d'un groupe de travail avec les mêmes professionnels au sein du groupe éthique et projet 10/2023 : 1ère réunion du groupe de travail
3ème trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Retravailler en groupe de travail une charte des droits et libertés des personnes accueillies sous un format accessible aux jeunes (FALC)	3																		globalement	05/2023 : création d'un groupe de travail avec les mêmes professionnels au sein du groupe éthique et projet 10/2023 : 1ère réunion du groupe de travail
3ème trimestre 2022	Favoriser l'expression du jeune et/ ou de sa famille en proposant des espaces d'expressions adaptés	Créer et réaliser une enquête de satisfaction adaptée aux jeunes accompagnés en PEAD	2																		atteint	01/2023 : enquête adaptée au profil d'accompagnement des jeunes en PEAD 02/2023 : enquête réalisée en février/mars 2023 au domicile des familles
3ème trimestre 2022	Favoriser l'expression du jeune et/ ou de sa famille en proposant des espaces d'expressions adaptés	Créer et réaliser une enquête de satisfaction adaptée aux parents/représentants légaux des jeunes accompagnés en PEAD	2																		atteint	01/2023 : enquête adaptée au profil d'accompagnement des jeunes en PEAD 02/2023 : enquête réalisée en février/mars 2023 au domicile des familles
4ème trimestre 2022	Intégrer la dynamique d'amélioration continue dans le fonctionnement quotidien de l'association	Mettre en place un logiciel qualité et assurer son déploiement	1																		atteint	12/2022 : signature du contrat avec Qualineo 02/2023 : début de la formation des personnes ressources en interne avec Qualineo 03/2023 : début du déploiement de Qualineo auprès de l'équipe (enregistrement des EI, réclamations, incidents techniques) 03/2023 : début du déploiement de la gestion documentaire dans Qualineo
4ème trimestre 2022	Prévenir les risques de maltraitance des jeunes accueillis et promouvoir la bientraitance	Déployer les procédures et protocoles existants sur le site de Melle	1																		atteint	Présentation et explication des procédures et protocoles au fil de l'eau
4ème trimestre 2022	Gérer les risques professionnels	Mise à jour du DUERP avant fin mars 2023	1																		atteint	03/2023 : adaptations et MàJ validés lors de la réunion CSE
4ème trimestre 2022	Sensibiliser les professionnels aux lois/recommandations du secteur	Créer des fiches récapitulatives pour chaque RBPP	1																		atteint	02/2023 : carte heuristique créée pour chaque RBPP 03/2023 : diffusion de 2 fiches pratiques RBPP en réunion d'équipe concernant la bientraitance et la maltraitance (fiches pratiques Qualirel)
1er trimestre 2023	Gérer les risques professionnels	Mise à jour du DUERP avant fin mars 2023 en intégrant le site de Melle	1																		atteint	03/2023 : adaptations et MàJ validés lors de la réunion CSE
1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Créer un livret d'accueil spécifique aux jeunes accompagnés en PEAD	2																		partiellement	09/2023 : démarrage des réunions de travail finalisation prévue au 2ème trimestre 2024
1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Travailler sur un règlement de fonctionnement spécifique aux jeunes accompagnés en PEAD	2																		partiellement	09/2023 : démarrage des réunions de travail finalisation prévue au 2ème trimestre 2024

Gestion des risques et amélioration continue	1er trimestre 2023	Poursuivre la sécurisation des données des jeunes	Mettre en place l'organisation d'une auto-évaluation RGPD	2											en partie	12/2023 : évaluation RGPD programmée pour janvier 2024
	1er trimestre 2023	Prévenir les risques de maltraitance de jeunes accueillis et promouvoir la bientraitance	Sensibiliser les professionnels à la promotion de la bientraitance pour prévenir la maltraitance	1											atteint	14/09/2023 : présentation et échanges en réunion d'équipe sur la bientraitance et la maltraitance (mise en liaison avec la déclaration des EI) + distribution des fiches récap RBPP
	1er trimestre 2023	Gérer les risques pour les usagers	Réfléchir à l'élaboration d'une cartographie des risques pour les usagers	2											partiellement	à prévoir en groupe projets en 2024
	1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Créer une charte du bien vivre ensemble	1											atteint	08/2023 : finalisation de la charte du bien vivre ensemble
	2ème trimestre 2023	Intégrer la dynamique d'amélioration continue dans le fonctionnement quotidien de l'association	Assurer le déploiement de Qualineo auprès des professionnels de Melle	1											atteint	Accompagnement et sensibilisation/formation des professionnels sur le logiciel Qualineo au fil des arrivées.
	2ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Adapter le règlement de fonctionnement au fonctionnement de Melle	2											atteint	11/2023 : Création d'un règlement "général"
	2ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Adapter le livret d'accueil au site de Melle	2											abandon	10/2023 : Une boîte à idées a été créée pour remplacer le questionnaire. Abandon de l'action suite à la fermeture programmée du site de Melle.
	2ème trimestre 2023	Gérer les risques pour les usagers	Rédiger un protocole de gestion du frigo (organisation du frigo, rythme de vérification de la température, gestion des denrées ouvertes...)	1											globalement	12/2023 : protocole élaboré à mettre en forme pour diffusion
	2ème trimestre 2023	Gérer les risques pour les usagers et les professionnels	Rédiger un protocole de mise en sûreté des enfants et du personnel (consigne d'évacuation et de mise à l'abri) - cf. Circ. Minist. N° DGC5/SD2C/2016/261 du 17 août 2016	1											pas initié	reportée en 2024
	2ème trimestre 2023	Gérer les risques pour les usagers et les professionnels	Rédiger un protocole d'évacuation en cas de fuite de gaz (consignes des pompiers, organisation de l'évacuation, conduite à tenir en cas d'évacuation, lieu de rassemblement...)	1											abandon	cf. protocole d'évacuation déjà existant Abandon de l'action car un protocole d'évacuation existe déjà
	3ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Retravailler en groupe de travail le règlement de fonctionnement pour l'adapter aux évolutions des pratiques de la MECS	2											globalement	10/2023 : démarrage de l'actualisation du règlement de fonctionnement en groupe projets + échange en réunion d'enfants sur le règlement de fonctionnement 12/2023 : travail d'actualisation toujours en cours - finalisation et validation prévue au 2ème trimestre 2024
	3ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Retravailler en groupe de travail le livret d'accueil pour l'adapter aux évolutions des pratiques de la MECS	2											globalement	10/2023 : échange en réunion d'enfants sur le livret d'accueil 01/2024 : Travail d'actualisation au 2ème trimestre 2024 en lien avec les évolutions d'accueil à venir de la MECS (ouverture d'une maison à Melle pour accueillir 6 enfants en fratrie)
	3ème trimestre 2023	Critère 1.5.3 : Améliorer la communication concernant les lieux d'enregistrement/d'affichage des échanges/CR/documentation	Travailler sur la sensibilisation auprès des professionnels sur l'organisation de la GED	2											atteint	12/2023 : GED organisée de la même façon dans Qualineo et dans le serveur + rappel régulier aux professionnels sur les lieux d'enregistrement des documents modèles + documents d'enregistrements
	3ème trimestre 2023	Critère impératif 2.2.7 : Améliorer la protection des données relatives à la personne accompagnée	Travailler sur la sensibilisation concernant la confidentialité des données des enfants auprès des professionnels sur l'utilisation des outils informatiques (notamment ceux présents dans les appartements)	2											en partie	

Accompagnement et suivi du jeune
(accueil, droits du jeune, parcours du jeune, gestion des données du jeune)

3ème trimestre 2022	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Réaliser les projets personnalisés pour chaque jeune accompagné	2															atteint	fin mai 2023 : la majorité des PP pour les jeunes de la MECS et ceux accompagnés en PEAD ont été réalisés - pour certains il manque le retour des parents
3ème trimestre 2022	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Réviser le DIPC pour l'adapter aux enfants accompagnés en PEAD	3															atteint	05/2023 : nouveau document validé en mai 2023
3ème trimestre 2022	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Instaurer des règles de vie par appartement et/ou individualisées en co-construction avec les jeunes - créer les supports associés	2															atteint	réalisé au 3ème trimestre 2023 dans les appartements
1er trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Rédaction d'un protocole pour améliorer le suivi et la gestion des traitements et des rdv médicaux	1															atteint	1er trimestre 2023 : création du protocole et diffusion - présentation du protocole en réunion d'équipe
1er trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Créer des outils "suivi santé" pour améliorer le suivi des traitements	2															atteint	1er trimestre 2023 : création d'un document pour le suivi des traitements
1er trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Rédiger une procédure de circuit du médicament	1															globalement	12/2023 : procédure pré-rédigée et à mettre en forme
1er trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Travailler sur la création d'un protocole de conduite à tenir en cas d'urgence (santé)	1															globalement	plusieurs protocoles rédigés par 1 des médecins du cabinet de Brioux - 9 sont mis en forme
1er trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Rédiger un protocole "conduite à tenir en cas de poux"	1															atteint	02/2023 : protocole rédigé, validé et diffusé
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Réfléchir à la création d'un protocole de gestion de crise des jeunes	1															partiellement	protocole initié pour la réponse à l'appel à projets de Melle mais non finalisé
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Réorganiser les temps de transmissions	1															abandon	2ème trimestre 2023 : décision prise en groupe éthique et projet du 26/05, pour expérimenter une nouvelle organisation des transmissions (démarrage semaine du 5 juin)
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Systématiser en réunion de coordination, un temps d'échange sur la gestion des rdv de la semaine à suivre (gestion des déplacements, identification des éventuelles modifications de planning à prévoir...)	1															atteint	2ème trimestre 2023 : décision prise en groupe éthique et projet du 26/05, expérimentation qui commence le 05/06
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Mise en place de protocoles spécifiques d'accompagnement aux soins (constipation, diarrhée)	2															globalement	05 2023 : ébauche du protocole constipation/diarrhée soumis aux médecins partenaires validé 12/2023 : protocoles rédigés par 1 des médecins du cabinet de Brioux et mis en forme
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Réflexion sur l'organisation de la surveillance/animation des soirées (règles communes à l'ensemble des appartements)	2															globalement	sujet en cours de traitement dans le cadre de l'actualisation du règlement de fonctionnement qui sera finalisé au 1er trimestre 2024
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Mise en place d'un planning de rangement du local à matériel	1															atteint	
2ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux identifiés	Révision de la trame bilan internat	2															atteint	
2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Rédiger une procédure admission et accueil des enfants	2															pas initié	11/2023 : arrivée d'un nouvel assistant de direction (rédaction de la procédure reportée en 2024).
3ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Rédiger une procédure admission et accueil des enfants	1															pas initié	11/2023 : arrivée d'un nouvel assistant de direction (rédaction de la procédure reportée en 2024).
3ème trimestre 2023	Critère 3.5.3 : Améliorer l'accompagnement des jeunes sur la préservation de leur autonomie et la prévention du risque d'isolement Critère 1.12.3 : Améliorer le repérage précoce des risques d'isolement social des jeunes	Créer une fiche-outil "risque d'isolement psychologique"	2															pas initié	
3ème trimestre 2023	Critères 2.8.1/2/3 : Améliorer l'accompagnement des jeunes aux ruptures de parcours/situations de crise dans leur parcours	Travail sur l'accueil du jeune - les modalités d'accueil - différents partenaires à contacter	2															partiellement	
3ème trimestre 2023	Critères 1.2.2 et 1.3.1 : Améliorer la prise de connaissance, l'association et la compréhension des jeunes des outils les concernant	Créer un outil de CR des réunions d'enfants pour "affichage"	2															pas initié	
3ème trimestre 2023	Critères 1.16.2 et 1.16.3 : Améliorer les modalités de repérage/évaluation de la douleur des jeunes par les professionnels	Créer un outil permettant d'améliorer l'évaluation de la douleur chez les enfants	2															pas initié	
3ème trimestre 2023	Critère impératif 2.2.5 : Améliorer le respect du droit à l'image des jeunes	Réaliser une vérification des autorisations de droit à l'image pour chaque jeune + mise à jour	1															en partie	

Management des ressources humaines	1er trimestre 2022	Améliorer les pratiques d'accompagnement en développant les compétences des salariés	Former la chargée de mission qualité au nouveau référentiel de la HAS et aux méthodes d'évaluation	1											atteint	10/2022 : Début de la formation 01/2023 : Fin de la formation et obtention de la certification AFNOR évaluation ESSMS
	3ème trimestre 2022	Poursuivre l'amélioration de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés / stagiaires	Réviser le livret d'accueil des salariés et stagiaires en lien avec les évolutions de l'association	2											globalement	12/2023 : livret quasi réactualisé mais laissé en stand by suite à l'annonce de la fermeture du site de Melle et à la réorganisation à prévoir
	3ème trimestre 2022	Poursuivre l'amélioration de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés / stagiaires	Rédiger une procédure d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés/stagiaires	2											partiellement	09/2023 : sujet abordé en CODIR
	1er trimestre 2023	Améliorer les pratiques d'accompagnement en développant les compétences des salariés	Former les salariés à la gestion de crise des jeunes : - former les nouveaux salariés de Melle - poursuivre la formation pour les salariés de Brioux et du PEAD	1											atteint	2023 : formation psycho-éducation réalisée pour les 3 services
	1er trimestre 2023	Améliorer les pratiques d'accompagnement en développant les compétences des salariés	Former les salariés à la gestion de l'agressivité verbale et/ou physique	1											atteint	03/2023 : programmation de la formation "La compréhension et la gestion des phénomènes de violence ou d'agressivité" en juin 2023 06/2023 : Formation réalisée
	1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Réaliser le plan de développement des compétences 2023	1											atteint	03/2023 : réalisé pour l'ensemble des services
	1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Mettre à jour l'organigramme 2023 en tentant compte de la nouvelle organisation de La Salamandre	1											atteint	03/2023 : nouvel organigramme validé
	2ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Réflexion sur un pool de remplacement éduc (cf. action DUERP)	1											pas initié	à travailler en 2024
	3ème trimestre 2023	Améliorer l'accompagnement des jeunes accueillis	Fiche missions (éducateur de jour) / éducateur de nuit	2											partiellement	
	3ème trimestre 2023	Développer/optimiser l'utilisation des outils informatiques pour améliorer la planification	Mettre en place d'un logiciel planning	2											partiellement	09/2023 : programmation d'une présentation du logiciel Octime expresso 12/2023 : signature du devis et lancement de la démarche A poursuivre en 2024
	3ème trimestre 2023	Poursuivre l'amélioration de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés / stagiaires	Créer une procédure recrutement + fiche navette associée	1											en partie	12/2023 : ébauche de la procédure et de la fiche navette réalisée
	4ème trimestre 2023	Poursuivre l'amélioration de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés / stagiaires	Mettre en place un porte-vue "d'accueil" à remettre aux nouveaux salariés	2											partiellement	actions à mettre en place en lien avec la procédure accueil et intégration des nouveaux salariés
	1er trimestre 2024	Poursuivre l'amélioration de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés / stagiaires	Mettre en place un tutorat pour l'intégration des nouveaux salariés	1											partiellement	
Manager les autres ressources (logistiques, financières, système d'information)	1er trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux identifiés	Mise à jour du protocole linge suite au changement de prestataire	2											atteint	1 er trimestre 2023 : protocole linge MàJ
	2ème trimestre 2023	Améliorer la sécurité des jeunes accueillis	Rédiger un protocole de gestion du SSI	1											en partie	commencé au dernier trimestre 2023 à finaliser au 1er trimestre 2024
	2ème trimestre 2023	Développer/Optimiser l'utilisation des outils informatiques	Organiser un temps de sensibilisation à l'utilisation de Qualineo	1											atteint	Temps de sensibilisation/formation réalisé au fur et à mesure de l'arrivée des nouveaux salariés/stagiaires
	2ème trimestre 2023	Développer/Optimiser l'utilisation des outils informatiques	Créer des fiches pratiques d'utilisation du logiciel Sil'Age	2											atteint	03/2023 : fiche pratique utilisation du cahier de liaison créée et diffusée Lors de l'accueil d'un nouveau salarié/stagiaire sensibilisation à l'utilisation de l'aide en ligne Sil'Age - pas de nouvelles fiches pratiques à prévoir
	2ème trimestre 2023	Développer/Optimiser l'utilisation des outils informatiques	Créer des fiches pratiques d'utilisation du logiciel Qualineo	2											abandon	Lors de l'accueil d'un nouveau salarié/stagiaire sensibilisation à l'utilisation de l'aide en ligne Qualineo mais plus de fiches pratiques à créer
	2ème trimestre 2023	Adapter les documents aux évolutions réglementaires ou aux besoins identifiés	Rédiger un protocole de gestion de budget + travailler sur les outils associés	1											atteint	05/2023 : tableau de budget créé et diffusé aux éducateurs
	2ème trimestre 2023	Améliorer la sécurité des jeunes accueillis	Rédiger une fiche pratique ou protocole de gestion des déchets en tri sélectif	2											atteint	05/2023 : nouveau mode de gestion des déchets mis en place (mail d'informations)