

Association La Salamandre Maison d'Accueil pour Enfants

PROJET D'ETABLISSEMENT 2017 – 2022



Dessin réalisé par un enfant de La Salamandre

La Salamandre- Association Loi 1901 - N° Siret 40532704000011 - www.lasalamandre-fratrie.fr

2, Avenue de Royan 79170 Brioux s/ Boutonne – 05 49 07 36 00 - lasalamandre@lasalamandre-fratrie.com

Contenu

Préambule	3
INTRODUCTION	4
1. LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL	4
1.1 Les valeurs de l'Association « La Salamandre »	4
1.2 Les orientations de l'association « La Salamandre »	5
1.2.1 Stratégie associative.....	5
1.2.2 Dispositif d'accompagnement et d'aide aux jeunes sortis de La Salamandre	5
1.3 Evolution de la protection de l'enfance	5
1.4 Les missions de La Salamandre.....	5
2 DISPOSITIF D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT	7
2.1 Le quotidien et l'individualisation de l'accompagnement socio-éducatif	7
2.1.1 Présentation de l'accueil au quotidien à la Salamandre	7
2.1.2 Individualisation de l'accompagnement socio-éducatif.....	8
2.2 Travail avec les familles / respect et mise en œuvre de l'autorité parentale	9
2.2.1 L'autorité parentale : de quoi s'agit-il ?.....	10
2.2.2 L'autorité parentale mise à l'épreuve du quotidien.....	10
2.2.3 Les outils et moyens nécessaires à la mise en place et à l'exercice de l'AP	11
2.3 Apprentissage de l'autonomie et accompagnement des jeunes majeurs	12
2.3.1 Préparation à l'autonomie des jeunes	12
2.3.2 Les contrats jeunes majeurs	13
2.4 Accompagnement socio-éducatif des enfants et des parents par le maintien des enfants en milieu familial	13
2.4.1.Présentation des différents types d'accueil :	14
2.4.2. Présentation de la méthode d'intervention à domicile.....	14
3 Organisation, fonctionnement et gestion des ressources humaines.....	15
3.1 Organigramme et distribution des fonctions.....	15
3.1.1 Répartition des professionnels	15
3.1.2 Management et gestion du personnel.....	17
3.2 Formation et suivi du personnel.....	18
3.2.1 Plan de formation	18
3.2.2. Les Entretiens Professionnels	18
3.3 Organisation du travail	19
3.3.1 Les réunions de travail	19
3.3.2 La Qualité de Vie au Travail.....	21
4 Partenariat et ouverture vers l'extérieur de la Salamandre	22
5 Les modalités d'évaluation du Projet d'Etablissement	23
5.1 Les objectifs opérationnels du projet d'établissement	23
5.2 Modalités d'évaluation opérationnelle	24
5.3 Modalités d'évaluation et de suivi du projet d'établissement	26
6 LES ORIENTATIONS ET ACTIONS A DEVELOPPER DANS LE CADRE DU PROJET D'ETABLISSEMENT	26
6.1 Actions stratégiques	26
6.2 Actions opérationnelles.....	26

Préambule

« C'est aux institutions à s'adapter aux enfants qu'elles accueillent...et non aux enfants à s'adapter aux institutions auxquelles ils sont confiés ». C'est sur la base de ce postulat que La Salamandre fût créée il y a plus de 25 ans pour accueillir des fratries confiées à l'Aide Sociale à l'Enfance.

Chaque enfant, chaque fratrie et chaque famille représente un cas singulier et doit donc être l'objet d'une attention ciblée et adaptée qui ne peut pas se traduire uniquement par l'application de normes, de règles ou de procédures préétablies, même si celles-ci sont nécessaires. La règle doit donc être avant tout l'adaptation de l'organisation collective de l'institution dans ses actions quotidiennes auprès des enfants et des familles.

C'est le sens que nous avons voulu donner à ce Projet d'Etablissement, en continuité avec ce qui constitue le socle des valeurs de La Salamandre. Deux aspects ont été plus particulièrement explorés pour accompagner cette nécessaire évolution adaptative de La Salamandre : (i) une plus grande diversité, souplesse et continuité dans la prise en charge des fratries avec un lien plus organique entre l'accueil en internat et l'intervention à domicile ; (ii) un souci plus marqué de l'apprentissage à l'autonomie et du soutien aux jeunes majeurs. Une telle volonté d'adaptation de l'organisation collective, ne peut se faire sans une forte adhésion des acteurs professionnels.

Le Conseil d'Administration remercie tout particulièrement l'ensemble du personnel pour sa forte implication dans ces réflexions et leur mise en œuvre effective.

Gilles LEMAIRE

Président de La Salamandre

INTRODUCTION

Le présent document constitue le projet d'établissement de la Maison d'Accueil pour Enfants « La Salamandre ». Ce document est établi conformément à l'article L311-8 du Code de l'Action Sociale et des Familles qui précise : « *Pour chaque établissement ou service social ou médico-social, il est élaboré un projet d'établissement ou de services qui définit ses objectifs, notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations ainsi que ses modalités d'organisation et de fonctionnement* ».

Ce projet a été élaboré entre septembre 2015 et mai 2016 par les membres du CA et l'ensemble des professionnels de La Salamandre, dans le cadre d'une démarche participative. Un comité de pilotage, animé par une stagiaire en MASTER 2 a assuré la synthèse des travaux conduits en groupes thématiques ainsi que l'écriture du projet.

Ce projet d'établissement a été validé et adopté lors de l'Assemblée Générale de l'Association « La Salamandre » du 25 mai 2016.

1. LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL

1.1 Les valeurs de l'Association « La Salamandre »

Le dernier Projet d'Etablissement de la Maison d'Enfants date de 2006. Depuis, La Salamandre a engagé deux démarches d'évaluations interne et externe. Par ailleurs un travail de recherche-action sur le devenir des jeunes sortis de La Salamandre a été effectué en lien avec l'IRTS Poitou-Charentes. Toutes ces démarches ont dégagé et/ou doivent dégager des pistes d'actions et d'améliorations qu'il faut maintenant intégrer dans le fonctionnement de La Salamandre.

À partir d'une base solide en matière de valeurs comme l'attention aux familles, les droits et l'intérêt de l'enfant et des fratries portés par notre Association et le concept à dimension « familiale » de l'accueil et l'accompagnement socio-éducatif des fratries, ce nouveau Projet d'Etablissement présente la façon dont vont se mettre en place ces évolutions.

Les valeurs fortes fixées pour ce projet sont :

- L'accueil des fratries est une des valeurs fondatrices de l'Association La Salamandre. Code Civil, Article 371-5 L du 30 Décembre 1996 : « *L'enfant ne doit pas être séparé de ses frères et sœurs, sauf si cela n'est pas possible ou si son intérêt commande une autre solution* ».
- L'importance du travail au quotidien auprès des fratries : c'est le ciment et le fondement de notre action ;
- L'individualisation du travail fait pour et avec chaque enfant/jeune et sa famille ;
- L'attention et le respect de l'autorité parentale et de la commande sociale,
- La bienveillance dans l'accompagnement de chaque enfant/jeune dans le collectif ;
- L'autonomie considérée comme moyen d'émancipation à terme du jeune ;
- Eviter toute substitution aux parents et/ou au jeune dès que c'est possible pour préférer la suppléance et la subsidiarité modulées et temporaires ;
- Le principe de résilience comme fondement du rapport de chaque professionnel à l'enfant. En effet, l'accompagnement socio-éducatif se fait autour du principe de résilience. La résilience est la capacité d'une personne ou d'un groupe à continuer à se développer et à se projeter dans l'avenir en présence d'évènements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatisme parfois sévère.

Ce concept guide notre pratique professionnelle : tout en reconnaissant l'existence de problèmes, on cherche à les aborder de façon constructive, à partir d'une mobilisation des ressources de la personne concernée.

1.2 Les orientations de l'association « La Salamandre »

1.2.1 Stratégie associative

Les points forts de la stratégie associative tels qu'ils ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de La Salamandre :

- Renforcer le positionnement de La Salamandre pour peser sur les décisions politiques et leurs évolutions en matière de protection de l'enfance
- Inscrire le projet de La Salamandre sur un territoire et reproduire son modèle
- Participer à des appels à projets et diversifier les prestations et les services rendus
- Ouverture de La Salamandre sur son environnement en exportant son expertise et en bénéficiant des synergies et des compétences des autres
- Renforcement des démarches de coopération
- Refondation de la gouvernance associative en favorisant l'émergence d'une fonction politique du Conseil d'administration

1.2.2 Dispositif d'accompagnement et d'aide aux jeunes sortis de La Salamandre

Lors de l'Assemblée Générale de 2014, l'association « La Salamandre » a adopté une orientation dont l'objectif est la mise en réseau d'un dispositif d'entraide et de soutien entre un collectif de bénévoles, de partenaires et le jeune majeur afin d'assurer une continuité d'accompagnement pour les jeunes qui sortent de tous dispositifs existants de l'aide sociale à l'enfance.

1.3 Evolution de la protection de l'enfance

La Salamandre a construit au fil des années une expertise d'accueil de fratrie et de soutien à la parentalité, reconnue par les parents et par les partenaires. Sur le plan juridique, La Salamandre inscrit ces actions en conformité avec :

- La loi 2 janvier 2002
- La loi de 2007 réformant la protection de l'enfance
- La loi du 14 mars 2016
- Guide de L'ANESM (Recommandations de bonnes pratiques)
- Guides actes usuels et non usuels
- Schéma départemental Protection Enfance des Deux-Sèvres

1.4 Les missions de La Salamandre

Les missions de La Salamandre s'inscrivent dans les évolutions de la protection de l'enfance et des préconisations du schéma départemental de l'enfance et de la famille des Deux-Sèvres.

La volonté originelle d'accueillir des fratries demeure présente à La Salamandre qui maintient cette exigence de sauvegarde des relations entre frères et sœurs. Les missions de La Salamandre sont :

- Protéger la fratrie ;
- Contribuer à son éducation ;

- Associer les parents à l'accompagnement socio-éducatif de la fratrie, favoriser et soutenir l'exercice de l'autorité parentale,
- Maintenir les liens parents/enfants

Tout en prenant en compte :

- L'intérêt de la fratrie et de chacun de ses membres,
- Les raisons pour lesquelles la mesure de séparation est intervenue,
- Le nouveau contexte créé par la situation de placement,
- Le cadre du placement (administratif ou judiciaire, civil ou pénal).

La mise en œuvre de ces actions se décline dans le respect des thématiques suivantes :

- **Le quotidien et l'individualisation de l'accompagnement socio-éducatif**

L'accompagnement des fratries au quotidien constitue le ciment et le fondement de notre action. « *En MECS..., la dimension du quotidien est centrale, puisqu'on y travaille dans le quotidien, mais surtout avec le quotidien, dans toutes ses dimensions, de routine mais aussi de surprise. Le quotidien est un espace de répétition de l'archaïque et en même temps le lieu d'invention et de création, le lieu de la rencontre entre les humains.* ». J. ROUZEL, « Le quotidien dans les pratiques sociales », Champs social Editions.

- **Le travail avec les familles, le respect et la mise en œuvre de l'autorité parentale**

Dans le cadre de ses missions, La Salamandre veille à ce que la situation de placement, séparation nécessaire à un moment donné, ne soit pas une rupture des liens avec les parents, une dépossession de leurs fonctions. Les professionnels utilisent avec eux ce temps pour réfléchir à leurs difficultés et mobiliser leurs compétences.

Comment mettre en œuvre concrètement l'autorité parentale et garantir aux parents leur place ?

- **L'apprentissage de l'autonomie des enfants accueillis et accompagnement des jeunes majeurs**

Au quotidien, les actions éducatives visent l'apprentissage de l'autonomie des mineurs accueillis. La Salamandre est impliquée dans le DJAS (Dispositif jeunes adultes soutenus, en partenariat avec l'ADEPAPE) qui est un dispositif qui accompagne les jeunes majeurs.

- **L'accompagnement socio-éducatif des enfants et des parents par le maintien des enfants en milieu familial**

Notre objectif est de développer et diversifier les réponses de protection. Ce principe, issu d'ailleurs de la loi de mars 2007 portant sur la protection de l'enfance, sera intégré à notre projet d'établissement. L'objectif est de développer des approches ajustées aux besoins des fratries et des familles à travers des modes d'accueil possibles : accueil séquentiel, le placement éducatif à domicile (PEAD).

2 DISPOSITIF D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

2.1 Le quotidien et l'individualisation de l'accompagnement socio-éducatif

2.1.1 Présentation de l'accueil au quotidien à la Salamandre

2.1.1.a. Le quotidien

Les fratries sont hébergées au sein de 4 appartements pouvant accueillir chacun 6 ou 7 enfants. Un appartement est constitué de trois chambres, d'une pièce de vie, d'une cuisine et d'une salle de bain. Il est aménagé pour accueillir des fratries en leur offrant un cadre de vie et d'accueil à dimension familiale. La gestion de chaque appartement est sous la responsabilité de quatre éducateurs familiaux.

Ce concept d'accueil caractérise le fonctionnement de La Salamandre, c'est-à-dire que chaque appartement fonctionne en gestion autonome. Un budget de fonctionnement est attribué mensuellement à l'appartement. Ce budget est géré par les éducateurs, il couvre les dépenses suivantes : scolarité, alimentation, hygiène, pharmacie – santé, loisirs et petit matériel.

2.1.1.b. La scolarité

A La Salamandre, la mission fondamentale des éducateurs familiaux est le rétablissement et le soutien des enfants dans leur scolarité.

Les éducateurs sont disponibles auprès des enseignants. Ils entretiennent des relations de qualité avec les établissements scolaires. Des rencontres régulières, formelles ou informelles, favorisent un travail de réflexion et d'échange pour accompagner et soutenir chaque enfant.

Les éducateurs ont aussi un rôle au niveau des relations entre l'école et les parents, aussi bien en termes de transmission d'informations que de qualité et de constance des liens, notamment en ce qui concerne les décisions relevant des parents.

Une aide aux devoirs est également prévue au retour de l'école.

2.1.1.c. La santé

Les parents sont sollicités, sensibilisés et mobilisés dans le cadre de la santé de leurs enfants. Leur présence est systématiquement recherchée et facilitée pour accompagner les enfants chez un professionnel de santé. Lorsque leur présence est empêchée, un compte-rendu leur est transmis par l'éducateur référent.

2.1.1.d. Alimentation

Les éducateurs préparent les repas selon des menus autonomes par appartement. Ils prennent en compte les goûts et les demandes des enfants, mais aussi les menus de la cantine. Les éducateurs diversifient les repas afin de faire découvrir aux enfants de nouveaux aliments ou des plats d'autres cultures. Les enfants peuvent participer à la confection des repas, ils s'impliquent ainsi dans la vie de l'appartement à travers une réalisation culinaire pour les autres enfants.

2.1.1.e. Loisirs extérieurs / activités d'éveil

A La Salamandre, les enfants sont encouragés à s'inscrire dans une activité culturelle ou sportive à l'extérieur. En septembre de chaque année, ils peuvent tester plusieurs activités et faire le choix éventuel d'en exercer une. Lorsqu'un choix se porte sur une activité, l'enfant s'engage à s'y tenir sur l'ensemble de l'année.

Par ailleurs, des séjours sont organisés chaque année. Ils sont très appréciés des enfants qui peuvent partager un temps de vie privilégié sans les contraintes habituelles d'un quotidien ordinaire.

2.1.1. f. Accès à la citoyenneté

Chaque enfant a des droits. Ces droits sont garantis par la Convention des droits de l'enfant adoptée par l'ONU le 20 novembre 1989. Chaque enfant est en devenir et sera demain un adulte. Les éducateurs ont donc pour missions de transmettre aux enfants les connaissances nécessaires pour qu'ils soient en mesure de faire valoir leurs droits et d'exercer leurs devoirs.

Aussi, ils sont sensibilisés :

- A leurs droits juridiques et comment ils y ont accès
- A la défense de leurs droits par l'intermédiaire d'un avocat
- A faire appel à un médiateur si besoin

A La Salamandre, une attention particulière est destinée à la promotion de l'expression et au respect de la parole des enfants. Un espace d'expression leur est spécifiquement réservé lors de la réunion mensuelle des enfants. Lorsqu'ils le souhaitent, individuellement ou collectivement, ils peuvent rencontrer un responsable de La Salamandre.

L'argent de poche :

L'argent de poche est remis aux enfants par les éducateurs. Les enfants utilisent cet argent à leur guise. Néanmoins, les éducateurs les sensibilisent à la valeur de l'argent, ils leur apprennent aussi à faire des économies. A l'âge de 15 ans, un compte bancaire peut être ouvert avec l'accord des parents pour chaque enfant afin qu'il s'habitue à gérer son argent de poche.

2.1.2 Individualisation de l'accompagnement socio-éducatif

2.1.2.a. Organisation et fonctionnement des appartements : présences des éducateurs, temps de travail, taux d'encadrement.

Afin d'assurer une présence éducative de qualité auprès des enfants, la présence des éducateurs est renforcée à des moments clés de la journée :

- 1 ou 2 éducateurs en fonction des appartements pour le retour à l'école au diner inclus.
- Tous les mercredis de 10h à 20h pour accompagner les enfants aux activités
- Et les week-ends lorsqu'il y a une forte présence d'enfants.
- Lundi, mardi, mercredi, jeudi de 16h à 19h pour l'aide aux devoirs

Cette organisation favorise un accompagnement intense pendant l'aide aux devoirs, la toilette, les repas et les temps d'activités de loisirs et sportives. Cette doublure éducative répond aux exigences du projet de La Salamandre et favorise un climat serein au sein de l'appartement.

Par ailleurs, une veille éducative est mise en place lorsque par exemple un enfant est non scolarisé, malade ou en soin spécialisé. Cette organisation et cette adaptabilité sont possibles grâce à l'existence d'heures dites « volantes ». Ce sont des heures capitalisables que les éducateurs utilisent si besoin, notamment pour ajuster leurs présences afin de faire face à des situations imprévues ou en réponse à des projets spécifiques.

Les nuits sont assurées par un binôme d'éducateurs. 1 éducateur de jour en nuits « couchées » qui dort dans un studio et un éducateur en veille qui ne dort pas et qui assure la surveillance des 4 appartements. Le fait d'être en binôme représente un double intérêt :

- L'éducateur de veille n'est pas seul pour gérer d'éventuel incidents : alarme/incendie, enfant malade, besoin de faire appel aux urgences, aller chercher un jeune ayant une autorisation de sortie...etc.

- L'éducateur en « nuits couchées » peut être amené à aider ou sollicité par l'éducateur en veille en fonction des besoins.

Lors des sorties culturelles ou des séjours en vacances, le taux d'encadrement est également renforcé afin d'augmenter la disponibilité des adultes auprès des enfants.

2.1.2.b. La référence éducative

La fonction de référent est assurée par un éducateur familial. Elle favorise pour chaque fratrie et sa famille la continuité et la cohérence de l'accompagnement. Ses modalités de mise en œuvre sont prévues par la fiche fonction du référent éducatif (voir annexe 2).

Un éducateur familial ne peut être référent que d'une seule fratrie. Il a pour rôle d'accompagner cette fratrie de façon personnalisée et individualisée pour chacun de ses membres. Cela se traduit par :

- La responsabilité des écrits professionnels concernant chaque enfant en particulier et toute la fratrie en général (Projet personnalisé, rapport de situation...).
- La responsabilité du lien avec les « structures ou acteurs périphériques » (ASE/AMS, avocats, école, soins...).
- La responsabilité du travail auprès des parents dans le soutien et la mise en œuvre de l'autorité parentale.

L'éducateur référent est la personne ressource pour le collectif équipe d'appartement et l'ensemble du personnel quant à la connaissance et l'appréciation de la problématique de l'enfant et de sa fratrie sur le plan global.

Si cette fonction est un point essentiel, toute l'équipe éducative peut intervenir et est en capacité d'accompagner le projet personnalisé de l'enfant, dont l'élaboration et la mise en œuvre incombe à l'éducateur référent. L'éducateur référent est désigné pour la totalité de la période de placement.

2.1.2.c. Elaboration du PPE (Projet Personnalisé de l'Enfant) et son suivi

Plus qu'une obligation, à La Salamandre, le projet personnalisé de l'enfant est avant tout une démarche méthodologique permettant de traiter les problématiques. Celles-ci nécessitent des réponses plurielles qui peuvent être proposées au sein du service mais qu'il faudra également rechercher dans l'environnement de l'enfant et/ou au travers des collaborations partenariales.

Le projet pour l'enfant est un document qui reprend l'ensemble des objectifs qui seront mis en place sur l'année en cours. Sur les trois mois précédant sa rédaction, la psychosociologue rencontre l'enfant et le référent réalise une évaluation de la situation. Le PPE est réfléchi avec l'enfant, ses parents ainsi qu'avec l'équipe éducative de l'appartement où réside la fratrie.

Les PPE sont revus tous les trimestres en réunion d'appartement. Si des modifications sont proposées au sein de l'équipe, les parents en sont informés et un avenant leur est transmis pour signature.

2.2 Travail avec les familles / respect et mise en œuvre de l'autorité parentale

« La réaffirmation de la place des parents et de celle de l'enfant n'est pas uniquement liée à la question de la prise en compte de la place de « l'utilisateur » et à la reconnaissance de ses droits face à la puissance publique. Elle relève aussi de la manière dont la société considère ce qui inscrit l'enfant dans une histoire, ce qui fait lien pour lui, ce qui fonde son identité : elle interroge la question de l'identité et de l'affiliation. Dans notre société, l'enfant est avant tout issu d'une famille, il est enfant de ses père et mère ; la place des parents est donc centrale. Comment les places respectives de l'enfant et des parents se construisent-elles,

comment s'articule leur prise en compte ? ». ONED, « famille, parenté, parentalité et protection de l'enfance », Septembre 2013.

A La Salamandre, le travail avec les familles est un processus construit. Les éducateurs familiaux tentent à la fois de valoriser l'expérience symbolique de la parentalité, et les savoirs mis en œuvre des parents tout en les accompagnant dans les clés de ces savoirs.

La Salamandre réfléchit le travail avec les parents dans une proximité inscrite dans une logique de confiance, dans l'écoute attentive des équipes pour maintenir la place des parents (éducation partagée).

La Salamandre privilégie cette notion d'éducation partagée basée sur deux principes :

- Reconnaissance mutuelle des différents acteurs : parents, équipe éducative, ainsi que les autres partenaires institutionnels qui concourent à l'éducation et à l'accompagnement socio-éducatif de l'enfant,
- Travail commun autour du projet éducatif personnalisé de l'enfant.

2.2.1 L'autorité parentale : de quoi s'agit-il ?

2.2.1.a. Définition

L'autorité parentale est définie par l'article 371-1 du Code Civil : « *l'autorité parentale est un ensemble de droits et de devoirs ayant pour finalité l'intérêt de l'enfant. Elle appartient aux père et mère jusqu'à la majorité ou l'émancipation de l'enfant pour le protéger dans sa sécurité, sa santé et sa moralité, pour assurer son éducation et permettre son développement, dans le respect dû à sa personne. Les parents associent l'enfant aux décisions qui le concernent selon son âge et son degré de maturité.* »

Notre pratique professionnelle dans la mise en œuvre de l'autorité parentale est fondée sur 3 principes :

- L'intérêt de l'enfant et de sa fratrie,
- La prise en compte de la singularité de chaque situation familiale,
- Le respect de l'autorité parentale et son exercice dans le cadre du placement (administratif ou judiciaire, civil ou pénal).

2.2.1.b. Les parents acteurs du projet personnalisé de l'enfant

La participation des parents est inscrite pleinement dans la pratique professionnelle et éducative à La Salamandre. Elle se traduit et se décline selon cette notion d'éducation partagée telle qu'elle est portée et soutenue par les éducateurs référents et tous les professionnels de La Salamandre.

C'est ainsi que dès l'accueil d'une fratrie, un Document Individuel de Prise en Charge (DIPC) est établi pour chaque enfant, et cosigné par les parents et La Salamandre. Ce document précise les conditions d'accueil et d'hébergement, mais aussi les engagements et les modalités de participation des deux parties à l'accompagnement socio-éducatif de l'enfant.

Les parents sont sollicités afin de recueillir leurs souhaits et leurs demandes pour les prendre en compte et les intégrer au projet personnalisé de l'enfant (PPE). L'éducateur référent se charge d'en restituer le contenu aux parents qui peuvent y apporter d'éventuelles modifications. Lorsque le document définitif est établi, il est signé par les parents qui en gardent un double.

2.2.2 L'autorité parentale mise à l'épreuve du quotidien

Nous nous référons au guide des « Actes usuels/Non usuels » (Edition 2018)

2.2.2.a. Concernant la santé de l'enfant

Les parents sont informés de toutes les démarches concernant la santé de leur enfant. Ils sont prévenus pour toute prise de rendez-vous médicaux. Si l'enfant doit consulter un spécialiste, les parents en sont informés, leur présence et leur accompagnement à ce rendez-vous sont facilités par un éducateur familial.

Si les parents sont indisponibles, un compte-rendu de la consultation leur est transmis.

2.2.2.b. Concernant la scolarité de l'enfant

Le placement de l'enfant ne remet pas en cause la place des parents en tant qu'interlocuteur privilégié des établissements scolaires. Les parents restent libres de contacter directement s'ils le souhaitent les responsables de ces établissements (sauf contre-indication ou décision judiciaire particulière).

Dans la mesure du possible, les achats de fournitures scolaires sont assumés par les parents avec la présence ou non de l'éducateur référent. Les parents sont conviés lors de la rentrée scolaire, des rendez-vous avec les enseignants, ainsi qu'aux fêtes d'écoles.

Lors du retour des enfants au domicile familial (vacances et week-ends), les parents sont sollicités et mobilisés par les éducateurs autour de l'aide aux devoirs.

2.2.2.c. Concernant le quotidien

L'autorité parentale intervient par rapport à des choix portant sur l'alimentation, la vêtue, ou par exemple la coupe de cheveux. Ce sont les parents qui prennent les décisions nécessaires. La Salamandre veille à ce que ces décisions soient prises uniquement et exclusivement dans l'intérêt de l'enfant.

2.2.2.d. Concernant la vie sociale de l'enfant (loisirs, sorties / copains, portables, réseaux sociaux, religion)

La vie sociale de l'enfant porte sur les loisirs, les sorties entre copains, la religion, la possession ou non d'un portable et l'utilisation des réseaux sociaux. Pour l'ensemble de ces sujets, en cas de difficulté ou de décision avec les parents, le juge peut être sollicité.

Quand un enfant souhaite faire une activité sportive ou culturelle, l'autorisation parentale est obligatoire pour l'inscription de l'enfant. Les parents sont ensuite conviés aux compétitions ou manifestations en lien avec l'activité de leur enfant.

2.2.3 . Les outils et moyens nécessaires à la mise en place et à l'exercice de l'AP

2.2.3.a. Mise en œuvre

Elle se concrétise à travers un ensemble d'outils et de supports :

- Le DIPC : ce document contribue à mettre en lumière les conditions de l'accueil et le respect de l'autorité parentale. Il permet également de définir les devoirs de chacun et jusqu'où les parents peuvent et doivent s'investir. Ce document favorise le maintien de l'autorité parentale à travers leurs engagements dans le cadre de l'accueil de leurs enfants à La Salamandre.
- L'ordonnance de placement ou le contrat provisoire d'accueil : ces documents permettent de rappeler ce qui est décidé en termes de modalités de placement et de droits de visites et/ou d'hébergements.
- La référence éducative : l'éducateur référent est le responsable du maintien de l'exercice de l'autorité parentale. Il doit tout mettre en place pour permettre aux parents de tenir leurs fonctions parentales.

2.2.3.b. Exercice de l'autorité parentale

- Le Projet Personnalisé de l'Enfant (PPE) s'élabore dans une dynamique de co-construction. Les parents sont conviés et sont acteurs des décisions et des axes pédagogiques souhaités pour l'enfant et la fratrie accueillie. Toute modification doit faire l'objet d'un avenant au projet avec l'accord des parents. Dans une volonté de faire « vivre » ce dispositif, le PPE doit être réétudié en y associant l'enfant et les parents durant l'année d'exercice.
- La rédaction des bilans ASE : ces écrits sont soumis aux parents avant les rencontres avec les professionnels de l'ASE et/ou l'audience chez le juge dans le cadre des mesures judiciaires. Ils retranscrivent les évolutions et surtout les actions menées tout au long de l'année de placement.
- Au quotidien, en respectant l'acte de signature des parents pour toutes les décisions liées aux enfants, et en associant les parents aux actes usuels de la vie courante (choix des vêtements, coiffure, suivi médical, participation aux rencontres scolaires...). Cet effort de tenir les parents informés est indispensable à un réel maintien de l'exercice de leur autorité parentale.

2.2.3.c. Accueil momentané et occasionnel des parents et des enfants

La Salamandre dispose d'un grand appartement qu'elle met à disposition des parents et de leurs enfants. Cette mise à disposition revêt un caractère occasionnel et de courte durée. Selon les situations, cet accueil poursuit un double objectif :

- Accompagner les parents dans l'exercice de leur rôle et leur fonction parentale dans un contexte sécurisant,
- Préserver et rétablir le lien familial et/ou en évaluer la nature.

Il est destiné :

- Aux parents ne pouvant pas exercer leur droit d'hébergement (logement pas adapté),
- Aux familles réunissant une fratrie vivant dans des lieux différents,
- Aux enfants ne pouvant rencontrer son/ses parent(s) que dans un espace neutre (attente de jugement en cas de séparation ou de divorce ou en attente de logement).

Ce lieu se situe au cœur des locaux de la MECS, il est décentré des appartements. Cela permet aux parents d'être autonomes, mais de pouvoir compter sur la disponibilité des éducateurs pour un soutien s'ils en éprouvent le besoin.

Cet appartement est aussi un moyen de mobilisation des parents pour préparer le retour progressif des enfants.

2.3 Apprentissage de l'autonomie et accompagnement des jeunes majeurs

2.3.1. Préparation à l'autonomie des jeunes

Les projets personnalisés des adolescents et des pré-adolescents doivent contenir des actions et des objectifs qui poursuivent l'acquisition de capacités d'autonomie et de « débrouillardise ». Les actions doivent être concertées avec chaque jeune en recherchant fortement son adhésion et son accord. Le jeune doit être mis en situation de réfléchir à sa situation actuelle et à assumer ses décisions.

2.3.1.a. Scolarité et insertion professionnelle

La scolarité de chaque jeune est suivie par son éducateur référent. En fonction des besoins, un soutien scolaire peut être mis en place auprès d'un organisme privé afin d'atténuer les difficultés scolaires du jeune et faciliter son rapport à l'école.

L'orientation professionnelle est choisie par le jeune et ses parents. Les éducateurs familiaux sollicitent de façon informelle mais régulière les jeunes pour qu'ils réfléchissent à leurs aspirations scolaires et/ou professionnelles. Le stage de 3ème est par exemple une bonne opportunité pour mettre le jeune en situation de bien réfléchir au lieu et au contenu du stage pour que cela cadre avec ses aspirations, au lieu de faire un choix par défaut.

L'éducateur référent a pour mission d'aider le jeune à chercher les informations qui lui seront nécessaires pour s'orienter. Il est encouragé par l'éducateur pour visiter des forums de métiers, aller à des portes ouvertes et à des manifestations liées à l'orientation et à l'insertion professionnelle.

2.3.1.b. Parcours à partir de l'âge de 16 ans

L'apprentissage de l'autonomie se met en place dès l'arrivée de l'enfant ou du jeune à La Salamandre. Cependant, à partir de 16 ans, l'échéance de la majorité se rapproche et il est alors indispensable de mettre en place un parcours permettant au jeune de préparer son avenir avec plus de sérénité. Celui-ci est composé de quatre étapes :

- La découverte des organismes extérieurs : Le référent fait découvrir au jeune les dispositifs de droits communs ou ceux à destination des jeunes, tels que la mission locale, l'ADEPAPE, la CAF, la CPAM... en l'accompagnant une fois par trimestre vers ces structures. L'objectif est de limiter la crainte du jeune de franchir les portes de ces organismes en cas de nécessité une fois sortis de La Salamandre.
- Ouverture d'un compte bancaire : avec l'accord des parents, chaque jeune doit disposer d'un compte bancaire, il peut ainsi se familiariser à « gérer » son argent.
- Code de la route : à partir de 17 ans, chaque jeune peut s'engager dans l'apprentissage du code de la route. Une fois obtenu, le jeune peut rechercher un financement de son permis de conduire. Ce projet peut éventuellement être soutenu et financé en partie par La Salamandre.
- Travail saisonnier : le référent encourage le jeune à s'investir dans un travail saisonnier afin qu'il sorte de la structure et ainsi se confronte au monde extérieur.
- Utilisation du studio : La Salamandre met à disposition des jeunes un studio qui se situe au sein de la structure. Il est adapté pour initier un travail sur l'autonomie (machine à laver, cuisine...). Les objectifs et les moyens d'accompagnement du jeune font partie du PPE et sont préalablement décidés et concertés avec le jeune.

2.3.2. Les contrats jeunes majeurs

La majorité est un concept juridique qui donne à un homme ou une femme de 18 ans la responsabilité de ses actes, ainsi que des droits à se diriger et à se comporter comme tout citoyen. Cela implique qu'il a aussi le devoir d'agir en homme ou femme au sein d'une société dans le respect des autres et des règles. Les jeunes majeurs ne peuvent pas être considérés comme des majeurs protégés ou à protéger dont la définition est bien encadrée par la loi. Le jeune majeur reste donc libre de ses choix, de rencontrer qui il veut, de ses sorties, de ses activités, de sa santé. Il ne s'agit donc pas pour La Salamandre de protéger le jeune majeur.

2.4 Accompagnement socio-éducatif des enfants et des parents par le maintien des enfants en milieu familial.

La diversification des modes d'accueil est pratiquée à La Salamandre depuis la loi de mars 2007. Cette pratique professionnelle répond également à la commande sociale du Département dans le cadre du schéma départemental de prévention et de protection de l'enfance et de la famille. La Salamandre pratique trois types d'accueil.

2.4.1. Présentation des différents types d'accueil :

2.4.1.a. Accueil séquentiel

Ce dispositif vise à apporter une souplesse dans le mode d'accueil des enfants et permet une graduation des réponses s'adaptant aux situations. Ce sont des formules alternatives qui s'inscrivent entre le maintien de l'enfant à domicile et le placement. Dans cette configuration, l'enfant a un lit au sein de la structure.

Pour cet accompagnement, il est prévu deux visites hebdomadaires au domicile de la famille. Ce rythme peut être plus soutenu en début de mesure si la situation le nécessite. Il peut également diminuer au fur et à mesure de l'accompagnement.

2.4.1.b. Accueil à domicile

L'accueil à domicile est un accompagnement qui consiste en un suivi des enfants au domicile familial sans allers et retours entre le domicile et la structure.

Le rythme des interventions à domicile est moins soutenu que l'accompagnement en accueil séquentiel mais la rythmicité peut évoluer en fonction des besoins. Si la situation le nécessite, les enfants peuvent être accueillis, ponctuellement, à La Salamandre avec les parents dans le grand appartement. Pour cet accompagnement, les enfants peuvent participer aux sorties et vacances organisées par La Salamandre.

2.4.1.c. Accueil en internat

C'est le type de prise en charge « classique » de la Salamandre où les enfants sont accueillis au quotidien dans un appartement (6 enfants par appartements).

2.4.2. Présentation de la méthode d'intervention à domicile

L'accueil séquentiel ou le placement à domicile nécessitent des accompagnements particuliers qui doivent offrir la possibilité pour le parent ou l'enfant de prendre contact avec un des membres de La Salamandre à tous moments. Ainsi, en cas d'urgence ou de crise, un des membres de la direction est joignable par le biais de l'astreinte.

Les interventions au domicile plus ou moins soutenues en fonction de la situation sont renforcées par des contacts téléphoniques réguliers qui permettent un suivi continu de la famille entre les visites. S'adaptant aux demandes des parents, l'éducateur oriente son intervention pour répondre aux problématiques du quotidien : accompagnement à la parentalité, entretien du logement, achats de meubles, vêture, gestion de la relation parents-enfants et situations de conflit. L'éducateur travaille sur un accompagnement global de la famille qui porte sur :

- Une aide administrative et de gestion du budget en accompagnant les parents chez les partenaires ou institutions concernés,
- Le soutien scolaire,
- Les sorties ou jeux en famille,
- Un travail autour des règles de vie telles que le goûter, les heures de coucher, l'hygiène de vie...
- L'accompagnement aux rendez-vous médicaux, la mobilisation des ressources et des partenaires,
- Veiller à la tenue et à l'hygiène du logement.

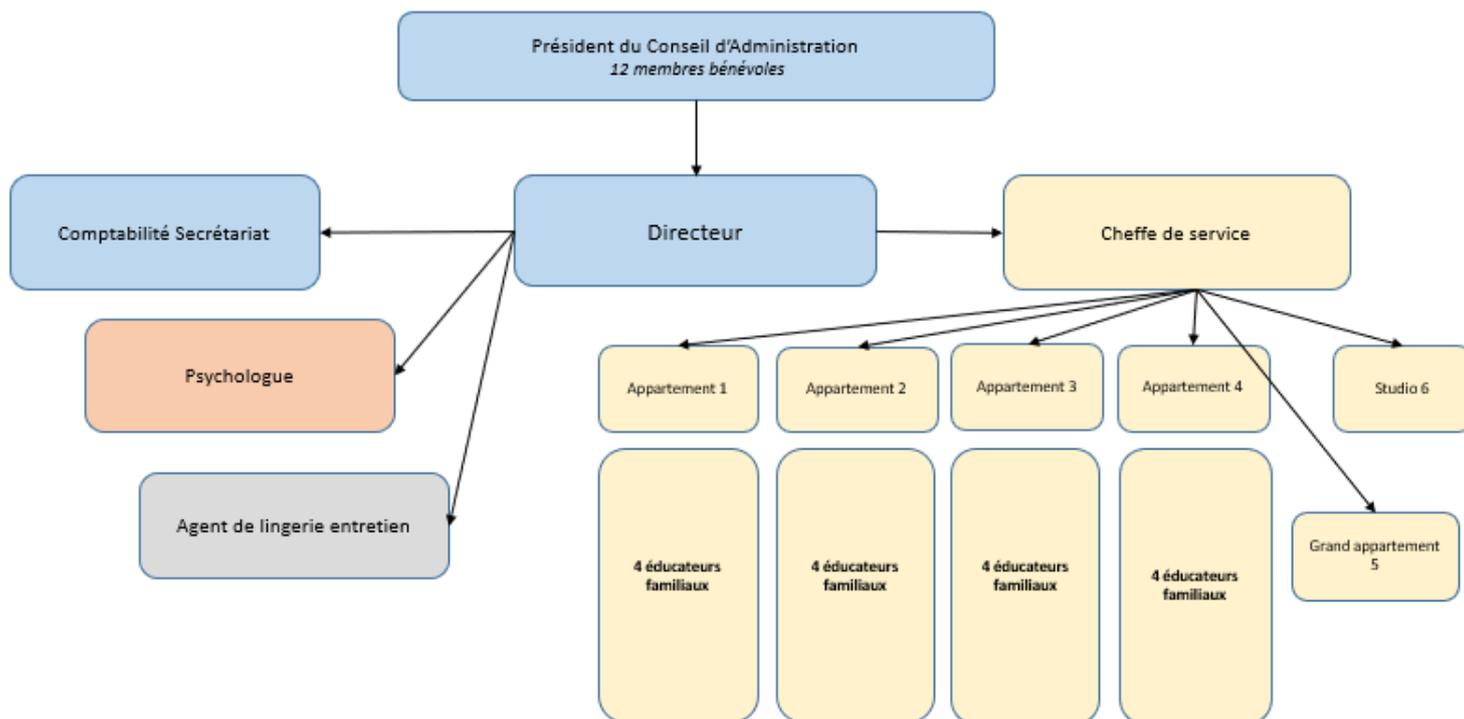
L'éducateur référent doit instaurer une relation de confiance avec les enfants et leur montrer qu'il est toujours présent même si les enfants restent à leur domicile. Un compte rendu des interventions est rédigé et transmis au cadre et au collectif par l'intermédiaire du serveur. Les visites au domicile peuvent se faire ponctuellement en binôme avec un cadre à la demande du référent, des parents ou de la direction.

3 Organisation, fonctionnement et gestion des ressources humaines

3.1 Organigramme et distribution des fonctions

ORGANIGRAMME La Salamandre

25 places internat et 10 places PEAD



3.1.1 Répartition des professionnels

Le Directeur

Le Directeur dispose d'un Document Unique de Délégations qui définit ses délégations, ses missions et ses fonctions.

Ce document a été approuvé et adopté par le CA de La Salamandre, il décline les missions suivantes :

- Mise en œuvre des orientations de l'association, élaboration du projet d'établissement, de sa mise en œuvre et de son évaluation,
- Gestion budgétaire, financière, économique et comptable (*garant du fonctionnement financier, il prépare les budgets prévisionnels, les charges du personnel, il rédige les rapports budgétaires et le rapport d'activité tout en rendant compte et en assurant l'exécution*).
- Gestion et animation des ressources humaines (*chargé du recrutement du personnel à l'exception des cadres, il assure le suivi administratif et disciplinaire, la politique de formation professionnelle, le respect de la législation du travail, le dialogue social*).
- Coordination avec les institutions et les intervenants extérieurs (*chargé des relations avec les autorités de tutelles, de l'organisation des visites de conformité, de la mise en œuvre de la communication avec les partenaires externes et des diverses signatures de conventions partenariales*).

Pour se faire, le Directeur dispose d'une autonomie pour agir dans l'intérêt de La Salamandre, en bénéficiant des moyens matériels, humains et financiers.

Le chef de service

Le chef de service est un cadre hiérarchique d'autorité. Il bénéficie d'une délégation de pouvoir sur l'ensemble du personnel. Il est chargé de l'organisation des activités, du fonctionnement des appartements, du suivi des éducateurs familiaux et des enfants, il est également responsable des emplois du temps et veille à la qualité du service.

Le chef de service est le remplaçant permanent du directeur : il pilote, coordonne, contrôle le travail de tous les salariés tout en conduisant les projets éducatifs et d'accompagnement des fratries et de leurs parents.

Le chef de service apporte son concours dans les prises de décision, il est également force de proposition dans les actions visant au rayonnement de La Salamandre.

La psychosociologue

La psychosociologue est un cadre hiérarchique d'autorité vis-à-vis des éducateurs familiaux. Placée sous le contrôle hiérarchique du directeur et du directeur adjoint, elle applique les orientations définies dans le projet d'établissement et participe activement à ses remises à niveau. Elle est chargée du suivi des objectifs éducatifs collectifs et individuels des enfants, elle coanime l'équipe éducative et coordonne les échanges auprès des partenaires.

La psychosociologue connaît précisément les situations individuelles et garantit un lien étroit avec les parents en veillant à sa qualité et son effectivité. Les activités auprès de l'équipe éducative sont également l'une des missions de cette dernière. Par sa participation aux réunions d'équipe ainsi qu'aux réunions de synthèse, elle peut parfois être chargée de l'animation de séances d'analyse de la pratique et aborder les thématiques inhérentes à la prise en charge des enfants.

Enfin, la psychosociologue est également garante du projet personnalisé de l'enfant : préprojet, élaboration, suivi. Elle est également responsable du contrôle et du suivi de l'accompagnement des jeunes majeurs, elle exerce un rôle de conseil et d'orientation.

Les éducateurs familiaux (moniteur éducateur, éducateurs spécialisés et jeunes enfants, assistante sociale)

Chaque éducateur familial est affecté à un appartement. Par un travail d'équipe avec ses collègues, il assure la prise en charge globale du quotidien et offre un cadre sécurisant, protecteur.

Les missions de l'éducateur familial sont diverses et variées. Il assure l'accompagnement de l'enfant dans les actes de la vie quotidienne, il est aussi le garant de la qualité d'accueil proposé aux enfants, des liens fraternels et de la gestion autonome de l'appartement dans sa globalité.

L'objectif premier de sa mission est d'offrir aux fratries un cadre de vie harmonieux au plus près d'une vie de famille. Il est un maillon essentiel dans le processus de « l'éducation partagée » de l'enfant, il est le suppléant parental momentané des parents et par conséquent assure les fonctions éducatives suivantes:

- Le quotidien de l'enfant ;
- La scolarité ;
- Les activités extra-scolaires ;
- La stimulation cognitive et intellectuelle de l'enfant ;
- La présence éducative continue y compris la nuit.

En plus du quotidien, l'éducateur familial, notamment s'il est référent éducatif, orchestre les actions en faveur de la fratrie avec comme exigence fondamentale le respect de l'autorité parentale. L'éducateur familial référent veille au respect des droits des parents et facilite les rencontres des enfants de la fratrie avec sa famille et la présence parentale lors des divers rendez-vous, réunions...

L'éducateur familial est le garant du partenariat entre les intervenants extérieurs et institutionnels autant qu'il est un acteur essentiel dans le travail collaboratif auprès de ses collègues et de l'institution.

Secrétaire – comptable

La secrétaire comptable est chargée d'apporter son assistance à l'activité administrative de l'établissement. Elle est responsable de la qualité des échanges et de la communication en interne et en externe, elle est également chargée de la gestion administrative, de la comptabilité et de la paie.

Elle assiste l'équipe de direction dans le suivi budgétaire : dépenses/investissements. Elle veille à l'enregistrement des pièces comptables, elle assiste le directeur dans la gestion financière...

Agent de service et lingère

Elle est responsable de l'entretien des locaux administratifs, elle participe également au fonctionnement des appartements puisqu'elle est responsable de l'entretien du linge de tous les enfants accueillis (lavage, repassage, couture, réparation...) et du linge plat.

Ces différentes missions lui confèrent des responsabilités de gestion des stocks du linge de literie. La lingère gère également les approvisionnements en matériel et produits d'hygiène.

Ses autres missions sont l'entretien, en partie, des espaces communs extérieurs. Les grands travaux d'entretiens sont, aujourd'hui, externalisés et réalisés par une entreprise paysagiste des environs.

Ponctuellement, la lingère prend en responsabilité des accompagnements auprès des enfants. Elle peut conduire un jeune sur un lieu de stage ou d'école, s'occuper d'un enfant pendant une courte durée, apporter son soutien ou conseil à un enfant.

3.1.2 Management et gestion du personnel

La Salamandre intègre de plus en plus des salariés avec des profils et des aspirations professionnels variés, ce qui est un atout en termes de compétences à exploiter dans le cadre des accompagnements proposés. En effet, La Salamandre doit prendre en compte la diversité de son personnel et les faire travailler ensemble de façon harmonieuse.

A La Salamandre, en 2016, les valeurs fondatrices et le projet institutionnel de l'association impliquent et provoquent une forme de management participatif. Le concept d'accueil au sein de quatre appartements en gestion autonome favorise l'implication des professionnels par la prise de décisions, la prise d'initiative et l'accès à des responsabilités valorisantes.

Cette dynamique génère également le sentiment de ne pas être un « simple exécutant » et de se sentir partie prenante du projet de La Salamandre et davantage impliqué dans l'accompagnement des enfants. En dernier lieu, cette organisation facilite une adaptabilité et une réactivité face aux exigences de chaque situation et au contexte légal de plus en plus exigeant et changeant.

Ce dispositif ne doit pas être contrarié par une forte « procéduralisation » (J.M PERETTI, *gestion des ressources humaines*, Editions Vuibert) des actions et des démarches d'accompagnements des enfants. Quand bien même les processus et les procédures garantissent une certaine efficacité du service rendu, ils doivent être déployés avec parcimonie et mis en place de façon négociée et concertée. Ces outils sont ainsi facilement adoptés et appropriés par les professionnels de manière à maintenir la souplesse au niveau de l'accompagnement socio-éducatif des enfants et des familles.

L'objectif est de tendre vers une autorégulation par appartement à différents niveaux comme par exemple:

- La gestion par appartement des emplois du temps et remplacements
- La pose des congés de façon collégiale par appartement
- L'organisation matérielle et humaine autour du quotidien des enfants

Autrement dit, La Salamandre œuvre pour une politique de GRH (gestion des ressources humaines) qui encouragent les éducateurs familiaux à adopter une forme d'auto-organisation de leur travail et de l'organisation en général de la vie des appartements.

3.2 Formation et suivi du personnel

3.2.1 Plan de formation

Le plan de formation regroupe l'ensemble des actions de qualification, d'accès et de renforcement des compétences, retenues par l'employeur au regard de la stratégie de la structure et de ses projets de développement :

- Actions de formations Individuelles,
- Actions de formations collectives,
- Validations des acquis de l'expérience ou autres dispositifs.

La Salamandre définit et met en œuvre annuellement un plan de formation ayant trois objectifs définis :

- Disposer des compétences nécessaires pour faire face aux évolutions du contexte légal et accéder vers la réussite de ses missions.
- Satisfaire à son obligation de maintenir l'employabilité des professionnels.
- Dynamiser le développement des pratiques professionnelles favorisant un climat social serein.

L'ensemble des salariés est concerné par ces dispositifs de formation. Le Directeur est force de proposition auprès de son équipe, et recueille les demandes de ses salariés afin de satisfaire le plus grand nombre, et ainsi créer une dynamique positive.

La Salamandre, adhérente de l'OPCA- UNIFAF (Organisme Paritaire collecteur agréé) verse une cotisation financière pour l'ensemble des salariés permettant d'accéder à deux types de formations :

- Les formations individuelles.

Qu'il s'agisse de clarifier son projet, dynamiser son parcours professionnel, voire de valider ses acquis de l'expérience, chaque salarié est mis en situation d'acteur de son projet professionnel et de se positionner sur des formations individuelles.

Il appartient au directeur de prendre la décision finale concernant le projet individuel de formation du salarié. Pour se faire, il vérifie la faisabilité du projet, son adéquation avec les aspirations et projets du salarié, et enfin son coût. Dès lors que les conditions sont réunies, les démarches sont réalisées entre UNIFAF – La Salamandre – Le salarié.

Les actions collectives de formation proposées par UNIFAF chaque année permettent une réflexion active de l'ensemble des éducateurs familiaux. Ces actions impliquent un mode d'organisation structuré qui permet de prendre en considération les volontés individuelles dans un collectif.

3.2.2. Les Entretiens Professionnels

L'entretien professionnel est un rendez-vous instauré entre le directeur-adjoint (N+1) et le salarié. Il a lieu tous les deux ans. Cet entretien a pour vocation principale de faire un point sur le parcours professionnel du salarié.

Lors de cet entretien, on aborde les questions liées aux objectifs professionnels tout en mettant en exergue les points forts du salarié et les éventuels axes d'améliorations.

L'entretien professionnel a plusieurs objectifs tant pour le Salarié que pour le supérieur hiérarchique.

Du côté salarié, il permet de :

- Faire un bilan et réaliser une auto-évaluation propice à la remise en question
- Exprimer à sa hiérarchie ses aspirations pour l'avenir
- Faire part de ses besoins en formation
- Comprendre et intégrer ses nouveaux objectifs dans le contexte institutionnel

Pour la Direction, l'entretien professionnel a d'autres intérêts :

- Co-évaluer le collaborateur en termes de compétences et de pratiques professionnelles
- Fournir aux professionnels des moyens dans un souhait de performance
- Evoquer l'avenir du professionnel à court, moyen et long terme
- Promouvoir et fidéliser les professionnels

Outre les intérêts de la Direction et des professionnels, cet entretien est également prévu au bénéfice de l'adaptation du programme de formation en fonction des besoins des salariés en s'assurant que l'organisation progresse vers les objectifs de la Structure.

3.3 Organisation du travail

3.3.1 Les réunions de travail

Les réunions de travail sont mises en place afin de traiter en groupe un ou plusieurs thèmes ; un ou plusieurs ajustements ou dysfonctionnements. L'intérêt de chaque réunion est de mettre à profit la dynamique du groupe et sa créativité. Voici la cartographie des réunions :

Le Comité de Direction

En présence du Président de la Salamandre et des cadres de direction, cette réunion a lieu une fois par trimestre. C'est un lieu de communication, d'analyse et de prise de décisions concernant les stratégies managériales et orientations institutionnelles.

Ces temps d'échanges permettent, également, de faire le point sur l'évolution de la situation, les projets, les résultats associatifs.

La réunion de direction

Celle-ci ne concerne que les cadres : directeur, le directeur-adjoint et la psychosociologue. Elle a lieu au minimum une fois par mois, c'est le directeur qui prend en charge l'animation de la réunion, l'ordre du jour et la rédaction du compte-rendu.

Les échanges portent sur les points relatifs au bon fonctionnement de La Salamandre, les situations familiales, la gestion des équipes et sur les questions relatives à l'organisation interne : éducateurs familiaux, enfants, fratries.

La réunion d'appartement

Cette réunion se tient chaque semaine. C'est la possibilité pour les éducateurs d'un même appartement de se retrouver pour un temps d'échange et de partage.

L'objet de cette réunion porte sur le quotidien : la vie quotidienne des enfants (comportements, organisation logistique...), les questionnements et les projets à venir de l'appartement. Les quatre éducateurs mettent en commun leurs expériences en réponse aux besoins spécifiques de chaque enfant résidant dans l'appartement.

Cette réunion d'appartement permet de créer une dynamique de groupe entre les éducateurs. Ils réalisent notamment leurs plannings, les projections, les remplacements dans une dynamique collégiale. C'est aussi le lieu où chacun peut aborder des difficultés qu'il a rencontrées.

C'est lors de cette réunion que la situation des enfants est évoquée de façon individuelle, notamment pour la réalisation des projets personnalisés.

Les cadres n'y participent pas, ils peuvent néanmoins y assister à leur demande ou à celle de l'équipe de l'appartement.

La réunion d'équipe

Le responsable de l'animation et de l'organisation de cette réunion est le directeur-adjoint. Cette réunion prolonge la réunion d'appartement et regroupe toute l'équipe éducative et la psychosociologie.

Le directeur y participe occasionnellement. Il prend alors les responsabilités en termes d'animation et d'ordre du jour.

Cette réunion est le lieu d'échanges privilégiés ou sont abordés : la vie dans les appartements, les situations des fratries, les projets collectifs, l'organisation institutionnelle. C'est un espace d'expression et de communication où tous les avis et commentaires sont pris en considération.

Cette réunion a plusieurs objectifs :

- Clarifier les situations,
- Préciser les valeurs communes,
- Maintenir la cohésion et l'esprit d'entraide,
- Susciter l'implication de tous, les prises d'initiatives et la créativité éducative.

Outils de travail commun (SIRH)

L'équipe de La Salamandre utilise des outils de travail dans une dynamique de « travail collaboratif ». Certaines procédures, ainsi que des outils et des supports sont disponibles de façon dématérialisée par l'intermédiaire d'un serveur récoltant des données collectives.

Chaque éducateur, chaque cadre alimentent ce serveur par des données, des informations, des comptes rendus de rencontres avec les parents et différents partenaires. C'est ce qui constitue le « contenu collaboratif ».

La Salamandre dispose donc d'un serveur sur lequel sont installées diverses données :

- Les outils comptables pour la gestion des comptes d'appartements
- Les dossiers admission
- Le fonctionnement, l'organisation
- Les informations sur les formations
- Les outils de la loi 2002-2 et Mars 2007
- Les obligations salariales

Chaque rubrique est consultable par l'ensemble des salariés et permet une lisibilité des actions menées par chacun. Des trames d'écrits (dits « modèles types ») sont également laissées à la disposition de l'équipe afin de permettre à chacun de répondre professionnellement à ses missions.

Il s'agit par exemple des trames pour rédiger :

- Les Bilans Aide Sociale à l'Enfance
- Les comptes rendus de concertation avec les parents
- Les comptes rendus de réunion scolaire
- Les rapports d'évènements

Une fois rédigés, ces documents sont mis en réseau sur le serveur. Ils sont alors consultables et disponibles à la lecture. Ainsi, le travail collaboratif et transversal peut se mettre en place grâce à la lisibilité des données et l'alimentation constante d'informations.

En dernier lieu, il est créé à chaque salarié une adresse mail professionnelle qui lui permet :

- D'accéder aux informations collectives
- De communiquer avec les partenaires (ASE, éducation nationale...)
- D'échanger en interne avec les collègues si besoin

3.3.2 La Qualité de Vie au Travail

Au préalable ces questionnements sur les conditions de travail étaient abordés uniquement par un document sur les risques psychosociaux intégré au document unique revisité annuellement.

L'ANACT (agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) et le plan de santé au travail de 2016-2020 renforce la nécessité de s'attarder sur les améliorations de la Qualité de Vie au travail et plus précisément sur la Qualité du Travail. La Salamandre est sensible à ces vecteurs d'analyses et attentifs à la qualité de l'environnement proposé aux enfants et de fait à celui proposé aux professionnels de la Salamandre. Le projet associatif s'imprègne totalement de cette volonté et/ou vigilance de maintenir des conditions de travail valeureuses et valorisantes.

A la Salamandre, ses efforts se traduisent et s'articulent en premier lieu autour de l'intérêt des enfants, les missions de l'établissement et cette volonté d'offrir aux professionnels des conditions de travail adaptées. Les efforts consentis par les professionnels de la Salamandre et le contexte organisationnel provoqué par le projet permettent encore de développer un environnement agréable et somme tout acceptable malgré un travail astreignant (horaires de nuits, roulement d'emploi du temps, travail de fin de semaine et jours fériés, fragilités des enfants et des situations...)

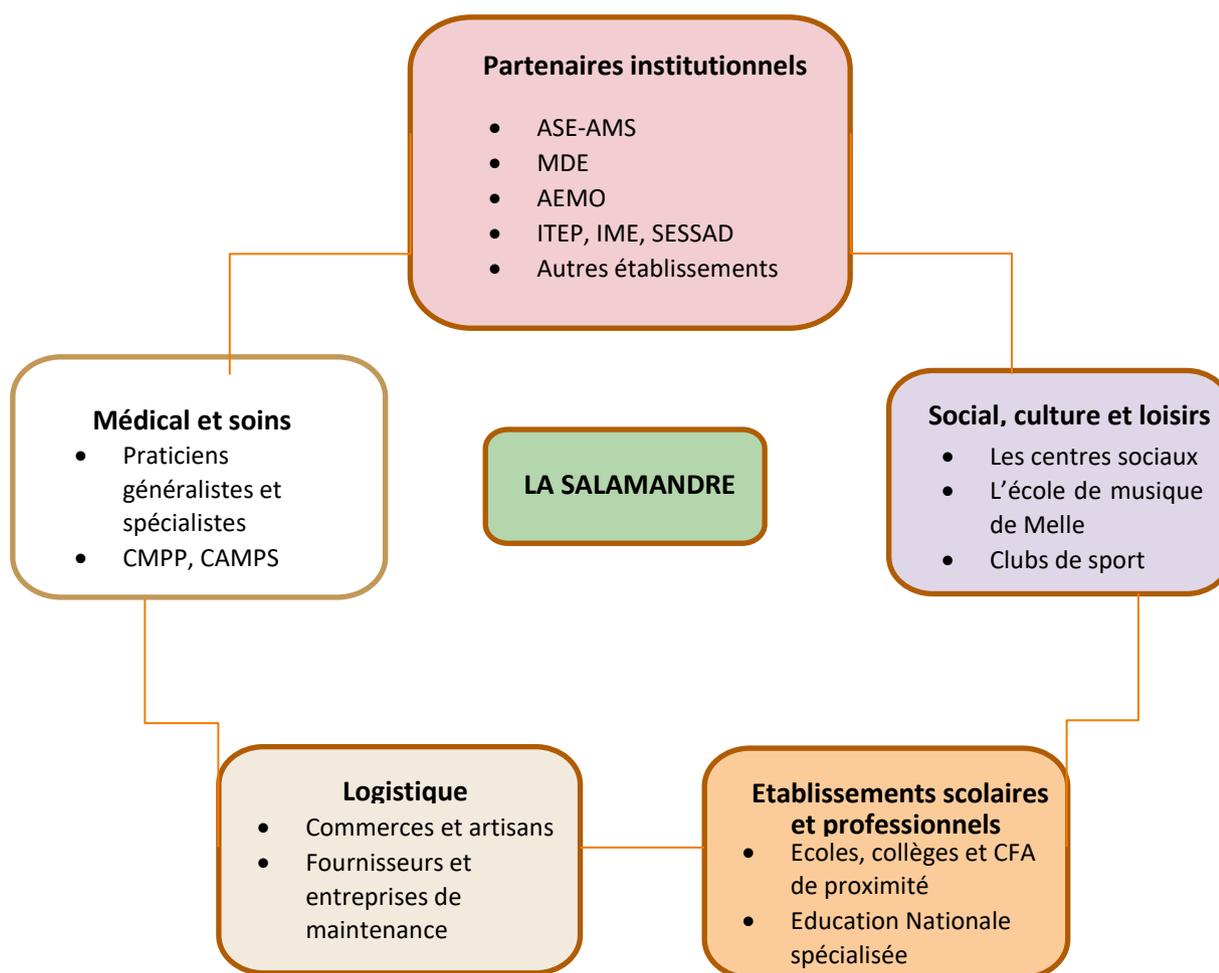
De façon synthétique, la qualité de vie au travail est affermie et soutenue par :

- Des groupes d'enfants restreints par appartement (en moyenne 6 enfants),
- Des appartements situés en voisinage les uns des autres,
- Des éducateurs présents en doublure éducative pendant les moments forts et lorsque les enfants sont présents,
- La non-hiérarchisation des missions au sein des équipes,
- La responsabilisation des professionnels par l'autogestion et l'auto-organisation de leur lieu de travail,
- La volonté des dirigeants d'encourager la prise d'initiative et la créativité des collaborateurs favorise l'implication de chacun et un environnement de travail sain.

Tous ces éléments contribuent à une « culture d'entreprise » propre à la Salamandre. Une permanence continue des professionnels aux contacts d'enfants décrit comme « instables » favorise l'implication des salariés (« Ici c'est un peu notre seconde maison », dit un professionnel de l'équipe éducative) et l'adhésion massive des professionnels au projet institutionnel.

4 Partenariat et ouverture vers l'extérieur de la Salamandre

Dans la valeur forte énoncée de l'individualisation de l'accompagnement socio-éducatif de l'enfant et de sa famille, La Salamandre met en œuvre des actions intéressant tout ou partie des partenaires suivants :



La Salamandre favorise en effet ses relations avec l'extérieur en s'appuyant sur des partenaires et un réseau de proximité dans l'environnement de l'enfant. Elle s'engage largement dans l'ouverture vers l'extérieur en favorisant davantage les actions réalisées en externe, par exemple :

- Externalisation des accompagnements/ interventions psychologiques ;
- Développement des activités sociales, culturelles, de loisir vers l'externe et en partenariat ;
- Organisation de mini séjour et séjour avec les enfants.
- Par ailleurs, le développement et le fonctionnement avec les partenaires sont organisés :
- Sur l'extérieur, les éducateurs sont repérés en tant que référents éducatifs de fratries : établissements scolaires, clubs de sport, etc.
- Les éducateurs renforcent les relais et les rencontres avec les partenaires. Ils sont en lien direct avec des partenariats opérationnels. Des temps de rencontres sont prévus autour d'actions collectives ou du projet de l'enfant. Les éducateurs peuvent également avoir des délégations institutionnelles en termes de représentation auprès de partenaires ;
- Les cadres ont une mission spécifique autour du développement des actions de partenariat et en réseau. Ils ont un rôle dans la recherche de nouveaux partenaires et champs de partenariat pour optimiser les prestations aux fratries. Ils ont pour mission de faire connaître le projet d'établissement et assurer la représentation par délégation. Ils doivent également organiser les relais en aval et en amont de l'accueil des fratries.

Les partenariats privilégiés

- Des partenaires Institutionnels : Conseil Départemental, le service d'Aide Sociale à l'Enfance, les antennes médico-sociales et la maison départementale de l'enfance.
- Des inscriptions dans des réseaux nationaux ou locaux : NEXEM, l'IRTS (Institut régional du Travail Social), UNIFAF,
- Des structures scolaires, de formation et professionnelles : écoles, collèges et lycées, MFR,
- Des associations Culture - Activités sportives et Loisirs : en fonction du souhait de chaque enfant et des projets (école de musique de Melle, clubs sportifs),
- Les associations de tutelles et curatelles : ce sont des partenaires importants puisqu'il y a de plus en plus de situations où l'un et/ou les deux parents sont sous mesure de protection.
- D'autres établissements du secteur médico-social et social : SESSAD, ITEP, IME, MECS, MDPH...etc.

5 Les modalités d'évaluation du Projet d'Etablissement

5.1 Les objectifs opérationnels du projet d'établissement

Les quatre objectifs opérationnels retenus sont définis comme suit :

- Renforcer le travail avec les parents et la mise en œuvre de l'autorité parentale.
- Mettre davantage l'accent sur l'apprentissage de l'autonomie.
- Développer l'accompagnement socio-éducatif des enfants et des parents par le maintien des enfants en milieu familial.
- Renforcer les compétences professionnelles, eu égard de l'évolution des situations familiales par l'ajustement des modes d'interventions.

5.2 Modalités d'évaluation opérationnelle

Droits et participation des enfants et des parents. La qualité des services rendus		
POINTS A EVALUER	POINTS POSITIFS	AXES D'AMELIORATION
Loi de 2002-2 et ses dispositifs : <ul style="list-style-type: none"> • Dans les pratiques d'accueil : DIPC, livret d'accueil... • Expression et participation des enfants. • Participation des parents. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Association des enfants dans la définition du PPE. • Participation des parents et recherche de leur adhésion. • Référence éducative : est-ce une fonction opérante à La Salamandre • Modalités d'arrivée et de sortie et/ou de départ 		
<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de la vie quotidienne dans les appartements. • Accompagnement des enfants et des parents dans leurs démarches • Suivi de la scolarité des enfants • Interventions aux domiciles des parents • Mise en œuvre de l'AP au quotidien 		

La Salamandre dans son environnement et partenariat		
POINTS A EVALUER	POINTS POSITIFS	AXES D'AMELIORATION
<ul style="list-style-type: none"> • Qualité des relations avec les partenaires institutionnels, • La Salamandre est-elle inscrite dans un réseau de partenaires de proximité. 		
La Salamandre participe-t-elle à des actions conjointes et concertées avec des partenaires		
Existe-il des partenariats formalisés et conventionnés entre La Salamandre et certains partenaires ?		

Le projet d'établissement et sa mise en œuvre		
POINTS A EVALUER	POINTS POSITIFS	AXES D'AMELIORATION
<p>Le projet d'établissement constitue-t-il un référentiel pour le personnel ?</p> <p>Existe-t-il une synthèse du PE à destination des enfants et des parents ?</p>		
<p>Le PE est-il diffusé et explicité aux partenaires de proximité ?</p>		

L'organisation et le fonctionnement de La Salamandre		
POINTS A EVALUER	POINTS POSITIFS	AXES D'AMELIORATION
<ul style="list-style-type: none"> • Existe-il des fiches de mission ? • La direction met-elle en place un plan annuel de formation ? • Les salariés bénéficient-ils d'entretiens professionnels ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Existence de travail d'analyse de la pratique professionnelle, • Existence de réunions de suivi des situations des enfants, 		
<ul style="list-style-type: none"> • Modalités de communication et de travail en équipe, • Certains processus clés sont-ils formalisés : accueil, élaboration du • PPE... 		
<ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie des enfants, • Fonctionnement et organisation des appartements. 		

5.3 Modalités d'évaluation et de suivi du projet d'établissement

Le comité de pilotage qui suit les travaux sur le projet d'établissement sera maintenu. Ce comité sera responsable de gérer à la fois l'organisation et la mise en place des prochaines évaluations interne et externe, ainsi que le suivi du projet d'établissement 2017-2022.

Il peut se réunir 2 ou 3 fois par an (selon l'activité sur l'année et les besoins) :

- Sur l'évaluation interne : préparation, hypothèse de travail et cahiers des charges...
- Sur l'évaluation externe : préparation, enjeux, hypothèse de travail, cahier des charges, choix de l'évaluateur,
- Sur le projet d'établissement : diffusion du projet, suivi des actions à engager et la réactualisation du projet suite à des modifications / évolutions, une évaluation régulière des chapitres du projet (toujours d'actualité ? à faire évoluer ? ...)

Le rapport d'activité est également un outil permettant de réaliser le bilan de l'activité annuelle et l'atteinte ou non des objectifs fixés. Il est réalisé chaque année, validé par le Conseil d'Administration, remis aux autorités compétentes et à disposition des professionnels de La Salamandre.

6 LES ORIENTATIONS ET ACTIONS A DEVELOPPER DANS LE CADRE DU PROJET D'ETABLISSEMENT

6.1 Actions stratégiques

1. Accompagner le regroupement vers le GPA79-16
2. Accompagner le rapprochement des MECS « La Salamandre » et « La Grande Ouche ».
3. Intégrer et associer les Délégués du Personnel à ces projet
4. Associer les salariés des deux MECS à ces projets
5. La Salamandre / ADEPAPE 79 : Dispositif d'aide et accompagnement des jeunes.

Les 4 premières actions mettent en œuvre le projet avec le GPA **mais projet abandonnée en janvier 2018**

6.2 Actions opérationnelles

1. Mettre en place un guide de bienveillance à La Salamandre.
2. Mettre en place une fiche-action concernant la gestion des médicaments, leur traçabilité et leur administration.
3. Mettre en place un comité chargé de l'évaluation de la satisfaction des parents et des enfants.
4. Partenariat : développer les relais et les partenariats avec le milieu professionnel pour accompagner les jeunes dans leur projet.