

RAPPORT d'Activité



RAPPORT D'ORIENTATION

Comme annoncé au cours de la précédente Assemblée Générale, 2015-2016 a été une année charnière et de passage pour l'association elle-même comme pour l'environnement dans lequel elle évolue. Ce n'est sûrement pas un hasard si ce sont ces mêmes termes qui ont été utilisés par le président de notre fédération, la CNAPE, pour caractériser l'année écoulée. Passage, transition, qui se caractérisent à la fois par la continuité des missions et des valeurs, par l'approfondissement de la réflexion sur l'identité associative et son futur, mais aussi par des changements plus ou moins profonds en cours ou à venir dans son cadre institutionnel. Avant de parler plus spécifiquement de l'association, un mot sur les principales évolutions de son environnement parce qu'elle y participe à travers sa présence dans les réseaux et parce qu'elle est évidemment directement concernée.

En voici quelques éléments significatifs :

- La loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant qui vient compléter celle du 5 mars 2007. Dans son élaboration, la CNAPE a joué un rôle important puisqu'elle a déposé une trentaine de propositions d'amendements dont plus de la moitié ont été adoptés.

- Le travail de prospective de la CNAPE sur le thème du bien-être de l'enfant à l'horizon 2025 que sa directrice générale, Mme QUIRIAU, est venue commenter au cours de notre pré-congrès du 23 mars dernier. Ce travail considérable qui propose une série d'objectifs et de leviers sur les thèmes des personnes accompagnées, des associations, des territoires, des politiques publiques rentre inévitablement en résonance avec les 13 questions de notre démarche congrès. Il donne des éclairages utiles aux réponses que l'association va leur apporter.

Nous pourrions citer bien d'autres choses comme l'émergence du nouvel acteur issu du rapprochement de notre syndicat employeur le SYNEAS avec la FEGAPEI qui a suscité des interrogations et des controverses désormais apaisées, ou encore la montée en puissance du CNLAPS dans la reconnaissance des actions de la prévention spécialisée. Ces quelques exemples montrent que dans un pays qui ne va pas bien et dans lequel les associations sont parfois malmenées, les institutions qui ont la charge de les représenter et de les défendre vont plutôt mieux, pèsent plus fort. C'est évidemment une bonne nouvelle, même si parfois nous pouvons encore regretter leur multiplicité.

Et la Sauvegarde 42 dans tout cela ? Elle est en plein dans cette période charnière, qui mêle continuité et progrès, mais aussi difficultés et prise de conscience, et enfin volonté d'aller de l'avant.

Parmi les éléments de continuité et d'amélioration continue, la qualité du travail des professionnels. Un seul exemple pour illustrer tous les autres, les 32 places à l'Euro 2016 accordées pour le Secrétaire d'Etat aux sports pour deux projets présentés par la Prévention Spécialisée. Non seulement la Sauvegarde 42 a été la plus largement récompensée, mais encore elle a été la seule organisation de prévention et plus largement de protection de l'enfant à l'être. Continuité et amélioration également de l'engagement des bénévoles dans la conduite plus réactive de l'association, leur présence dans les établissements et services, leurs relations plus étroites avec les élus des territoires. Que tous, professionnels et bénévoles en soient chaleureusement remerciés. Continuité enfin dans notre façon de célébrer notre 80ème anniversaire, en mettant en avant les valeurs et principes qui nous rassemblent, en l'occurrence le respect des droits de l'enfant.

Au rayon des difficultés, le glissement de notre équilibre financier. S'il avait pu être rétabli l'an dernier de façon fragile, l'exercice 2015 se solde par un déficit du même ordre de grandeur que 2013. Nous devons impérativement y mettre fin, car il nous pénalise dans la réalisation de nouveaux projets, comme cela a été le cas dans la reprise des activités de l'Arc en ciel. Sur ce même registre des difficultés, notre fragilité du côté des services supports et particulièrement en matière de gestion des Ressources Humaines. Troisième grand chantier, celui du fonctionnement du Pôle Milieu Ouvert qui doit être amélioré. Sur ces sujets, nous devons mettre tranquillement sur la table ce qui ne va pas, maintenant que nous avons le recul suffisant, rechercher en interne et à l'externe dans le cadre de la négociation CPOM des solutions durables, même si elles remettent partiellement en cause nos actuelles pratiques et organisations.

Malgré ces difficultés, mais aussi pour y trouver des réponses, l'association est en mouvement. De nouvelles personnes sont arrivées, avec un regard différent et décalé qui ouvre des perspectives et des partenariats que nous n'avions pas ou plus l'habitude d'examiner. D'autres recrutements de professionnels et de bénévoles suivront avec le même désir d'élargir le regard. Mais surtout, à la demande du Bureau et sous l'impulsion de Matthieu THIEBAULT et de Chrystelle DREVET, l'association a mis en chantier une démarche participative à laquelle tous ses acteurs, professionnels et bénévoles, sont conviés, et qui doit aboutir début de 2017 à l'écriture de son nouveau projet stratégique, préalable indispensable à la négociation de son futur CPOM.

RAPPORT GÉNÉRAL

Le rapport d'orientation du Président situe 2015/2016 dans une séquence de transition. Nous pouvons d'ores et déjà projeter l'ensemble de l'année 2016 et le 1er semestre 2017 dans cette même perspective. En effet, adapter aux nouvelles données économiques, sociales et environnementales, une association telle que la nôtre doit se faire de manière fondamentalement volontariste. Mais cela doit aussi se conduire avec le temps nécessaire.

Par ailleurs, nous devons animer ces évolutions structurelles tout en menant un nombre important de chantiers spécifiques à la conduite de nos activités : prévention spécialisée, avenir de la MECS de Riocreux, contours nouveaux pour l'accueil d'urgence, ajustements dans l'organisation du milieu ouvert... Bref, 2015/2016 aura été ponctué de nombreux dossiers que nous aurons à conclure dans les mois qui viennent.

Conduire le changement, c'est être capable de reformer ce qui est nécessaire, d'exprimer le cap vers lequel nous devons aller et d'affirmer une ambition renouvelée pour notre association.

D'abord, ré-exprimer notre ambition : c'est le rôle de la démarche Congrès. Pour cette 2ème stratégie associative à venir, nous voulons qu'elle soit incarnée, qu'elle soutienne ce à quoi nous voulons contribuer en matière de transformation éducative et sociale vers les publics, les territoires sur lesquels nous intervenons.

Ensuite, préciser le cap : c'est réussir à connecter notre ambition associative avec les différents leviers stratégiques que nous activons pour agir. C'est ainsi que nous entamons un dialogue soutenu avec le Conseil Départemental sur les différents registres de notre action (prévention spécialisée, CPOM, Riocreux), que nous projetons de signer une convention de partenariat avec la Direction Territoriale de la PJJ, que nous rencontrons la CAF, la DDCS, les différentes villes pour agir ensemble, que nous lions des partenariats avec d'autres associations du champ de l'action éducative, sociale et culturelle...

Enfin, réformer : c'est d'une certaine manière moderniser l'organisation générale de notre association pour que celle-ci puisse porter les défis à venir. Cela passera par plusieurs chantiers majeurs : évolution de la conduite des services supports (management des Ressources Humaines, schéma directeur des systèmes d'informations, services généraux...), prospective immobilière, nouveau modèle économique pluriannuel, ajustement des contours de la direction...

Nous sommes aujourd'hui finalement dans un espace/temps tout à fait inédit de la vie associative pour notre secteur d'activité comme pour la Sauvegarde 42. Notre destinée se jouera en trouvant le juste équilibre entre notre capacité à ajuster nos références, notre volonté de nous adapter et de rendre notre projet, notre action, plus visible, plus interconnecté et interdépendant, plus indispensable que jamais finalement aux yeux de la société.

Bertrand JULLIEN, Président et Matthieu THIEBAULT, Directeur Général

PÔLE MILIEU OUVERT

Quelques chiffres en 2015 :

Le Service d'Investigation Educative : 403 Mineurs pour 222 familles.

Le Service de Milieu Ouvert :

- Mesures judiciaires : AEMO simples (592254 journées soit 1623 mineurs/jour), Protocoles (6426 journées soit 18), AEMO conjointes (15271 journées soit 42), Alternatives au placement (43738 journées soit 120).

- Mesures administratives AED (140 024 journées soit 384 mineurs /jour), Alternative au signalement (6866 journées soit 19), AED gestion du conflit (2218 journées soit 6), AED TISF (2578 journées soit 7).

Insertion à Roanne : 210 adultes accompagnés vers l'insertion professionnelle.

Faits marquants :

L'évaluation Externe avec la participation des équipes :

Une équipe «EVAL SEMO» est impliquée tout au long de l'année et construit des pistes d'amélioration.

La nécessaire participation des usagers à l'élaboration de nos pratiques a été traitée de la façon suivante :

- Envoi systématique d'un questionnaire en fin de mesure
- Création du groupe Parents.

Deux dispositifs d'AED renforcée ont été validés par le Département et expérimentés :

• La gestion du conflit parental : doit aider les parents à prendre conscience de l'impact du conflit sur les enfants et leur permettre des échanges suffisants dans l'intérêt de l'enfant.

• L'intervention de travailleurs sociaux avec une travailleuse familiale en direction de petits et de leurs parents.

Les travailleurs sociaux permettent aux familles et aux enfants d'investir des actions collectives pour soutenir le projet individuel.

Les dispositifs mère/enfant, Goutelas, Entr'eux temps, groupe ados, groupe parents, accompagnement à la scolarité y contribuent.

Partenariat avec 5 autres associations d'intervention à domicile :

- Mise en place de groupes de cadres territoriaux générant des coopérations inter service.
- Formation inter-associative sur l'interculturalité

L'ASIJED, Accompagnement Social Individualisé des Jeunes en Difficulté, concerne les jeunes entre 18 et 25 ans, éligibles au FAJD (Fonds d'Aide aux Jeunes en Difficulté).

Il s'agit d'un dispositif contractuel, leur permettant de bénéficier d'un accompagnement social global pour soutenir leur mobilisation, lever les difficultés, favoriser la mise en œuvre de meilleures conditions pour leur parcours d'insertion sociale professionnelle.

Cet accompagnement vient activer les dispositifs de droit commun et s'appuie sur un travail en réseau, avec la sollicitation des partenaires dédiés.

Le service s'adresse à un public hétérogène, dont le point commun est d'être freiné dans leur insertion socioprofessionnelle par des difficultés multiples.

Le dispositif mère enfant : « Goutelas »

Cette mesure repose sur un mode de prise en charge à deux niveaux ; dans le milieu ordinaire (dans le cadre de l'AEMO ou de l'AED en appui avec les structures de la petite enfance) ET par des temps de vie collectifs au château de Goutelas du mercredi 17 h au vendredi 17 h.

Dans ces temps, 2 travailleurs sociaux et 1 infirmière puéricultrice accompagnent mère et enfants, 1 psychologue intervient de façon ponctuelle, en direction des mères. Nous sollicitons également des partenaires extérieurs autour de l'éveil moteur, des contes...

Lors des regroupements, un travail éducatif se met en place où les mères peuvent découvrir, travailler et expérimenter le lien à leur enfant.

Ces expériences vécues en groupe sont reprises à partir du domicile dans un accompagnement individuel.



PÔLE SPÉCIFIQUE POUR ADOLESCENTS

Quelques chiffres en 2015 concernant Entracte, Alternative, L'Escale, Itinérance, Egarande et le service de Prévention Spécialisée.

- Plus de 1200 adolescents et jeunes adultes de 12 à 25 ans accompagnés en prévention spécialisée
- Près de 140 adolescents placés dans les établissements du PSA : jeunes en souffrance, rencontrant des difficultés familiales, sociales, scolaires, ou psychologiques.
- Une présence sur 11 communes de Loire Sud avec plusieurs territoires classés en géographie prioritaire (Zone Franche, ZSP, etc...)
- Plus de 120 professionnels (éducatif, encadrement, administratif et services généraux) qui œuvrent au quotidien...

D'un lieu de vie à la vie dans un nouveau lieu...

La maison d'Egarande situé à Estivareilles depuis 1999 présentait des risques en termes de solidité.

La commission de sécurité ayant interdit de maintenir l'exploitation, le Conseil Départemental sur proposition de l'Association a validé le déménagement de l'activité dans l'ancienne maison utilisée par Itinérance, à Villars.

Dans le même temps, en dans l'attente du prochain CPOM, le Conseil Départemental a validé la baisse de l'activité (Passage à 6 adolescents au lieu de 8). L'équipe et les adolescents ont pu très vite prendre leurs repères et trouver un vrai intérêt à se rapprocher d'une zone périurbaine (apprentissage des transports en commun, rapprochement des écoles et de lieux d'activités...).

Faits marquants :

- Déménagement d'Egarande d'Estivareilles vers Villars le 7 novembre 2015
- Accord de la Direction Régionale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse pour relocaliser le CER Itinérance dans le Pilat (La Valla en Gier)
- Accord du Conseil Départemental de maintenir l'activité d'Entracte à 6 jeunes dans l'attente du prochain CPOM
- Activité soutenue pour tous les établissements hormis pour les places jeunes majeurs sur Alternative. Peu voire pas de sollicitations.
- Parmi les jeunes accueillis à l'Escale, nous notons quelques belles réussites : 5 jeunes, avec des profils très différents les uns des autres, ont pu intégrer un cursus de formation qualifiante, et ont donc tiré parti de leur accueil sur le plan de l'insertion sociale et professionnelle. Et sur Alternative : 1 baccalauréat, un CAP, plusieurs jeunes (3) ont finalisé une 1ère année de CAP...
- Depuis fin 2014, un Conseil de la Vie Sociale s'est mis en place sur Alternative. Il s'est réuni à 3 reprises en 2015, en présence des parents qui ont pu se rendre disponibles pour y participer et des « délégués jeunes ».
- Un réseau de Familles de Parrainage, consolidé, et qui s'ouvre et s'étoffe sur l'ensemble du territoire ligérien (hormis le roannais)
- Toutes activités confondues, près de 3000 heures de chantiers ont été réalisées.



- L'arrivée de plusieurs nouvelles Chefs de service

Les territoires... Une complexité sociale ignorée ! Ou comment des actions collectives initiées avec d'autres acteurs sociaux favorisent la rencontre et l'altérité...

La spécificité de certains territoires et les problématiques qui y sont à l'œuvre conduisent les équipes éducatives à accentuer les actions auprès d'un public plus jeune 12-16 ans. Ceci implique pour les professionnels d'adapter leur pratique et de construire un accompagnement plus axé sur la dimension collective ce qui favorise le travail sur les règles, le comportement, et tout ce qui touche à la socialisation. Ces actions collectives, notamment les séjours (temps partagés avec les adolescents), ont permis des échanges critiques sur les questions du « vivre ensemble », de la citoyenneté notamment au regard des événements tragiques qui ont visé la France. Ainsi, un atelier « musique » a regroupé 15 jeunes autour d'un travail conséquent de réflexion, d'écriture, d'enregistrement lors de plusieurs séances. Ces groupes de jeunes ont réalisés un disque-vidéo (musique et images) en corrélation avec le projet « prévention des addictions » piloté par la MILDT et LOIREADD'. Cette action a été présentée lors d'une soirée-débat dans les locaux de l'AGASEF où était invité l'ensemble des habitants.

PÔLE MAISONS D'ENFANTS

Quelques chiffres en 2015 : une ouverture 365j/365

Ensemble Bel Air : 22 jeunes accueillis sur les Maisons de l'Etrat et de Bellevue / 22 jeunes accompagnés sur le Foyer / 12 mineurs et 17 jeunes majeurs sur l'Appart.

Machizaud : 29 enfants ou adolescents accueillis sur l'internat / 32 jeunes accueillis sur l'Accueil de Jour.

Riocreux : 49 jeunes accueillis

Faits marquants :

- Ensemble Bel Air : Au service du projet du jeune

- Maisons : Partenariat avec la Comédie de Saint Etienne pour 7 à 9 jeunes des unités de vie.

- Foyer : dynamique autour des jeux de société.

- Appart : rencontres avec des partenaires concernant les dispositifs d'accompagnement du jeune tant en termes d'insertion professionnelle qu'autour du logement.

- Machizaud : Mise en œuvre du projet d'établissement

- Internat : Acquisition d'une maison (Rue Chomier, dans le secteur de Bellevue) officielle depuis le mois de décembre.

- Accueil de jour : dynamique constructive et pro active dans la mise en œuvre du projet de service.

- Riocreux : Implication sur le territoire

- Unités de vie : 7 séjours extérieurs : 44 jeunes concernés

- Unité d'Enseignement : Mise en place de plusieurs ateliers (pogona, sport, pêche, cosmétique...).

Bel Air : le film...

Pour certaines activités de Loisirs ou d'expressions, les équipes éducatives de Bel Air mettent en place des temps mutualisés, des actions transversales. C'est ainsi que 14 jeunes se sont investis dans la réflexion, l'écriture, la mise en scène et le tournage d'un film autour du thème « la liberté ». Les jeunes ont donné à ce film le titre : « le cadre ». L'avant-première a réuni dans la salle de « Ciel les Noctambules » jeunes, parents, administrateurs, professionnels et bénévoles.

Entre grands et petits...

Un nouveau partenariat a vu le jour entre la Maison de Riocreux et l'école publique (classe unique) de la République. Depuis la rentrée scolaire de septembre, une douzaine d'enfants viennent 4 jours par semaine prendre le repas de midi dans l'établissement. Cette prestation s'est mise en place en associant largement les enfants de l'école et les jeunes de la MECS. Cette forme de mixité sociale est aussi un signe fort du positionnement des adultes (parents/mairie/professionnels).

Les séquences « Enfants - Parents »

Ce deuxième axe du projet de service de Mahizaud s'est mis en place en début d'année 2015. Cette séquence collective est devenue un incontournable de notre accompagnement tant les parents et les enfants sont demandeurs de cet espace de valorisation et de soutien de la relation enfant - parent. La cuisine, la pâtisserie, le partage de repas sont les supports de deux séquences hebdomadaires, le bricolage ou les sorties pleine nature ont été aussi proposés durant les vacances scolaires. Les jeux sportifs ou de sociétés sont quotidiennement partagés entre enfants, parents et professionnels.



RAPPORT DU TRÉSORIER

Le rapport du trésorier sur l'exercice 2014 mettait en lumière l'instabilité de nos résultats d'une année sur l'autre à l'échelle de 6 ans. C'est ainsi que le résultat de 2014 de 440 000 € qui s'inscrivait dans cette logique dévoilait le véritable résultat lié à notre seule activité et fonctionnement. En effet, une fois corrigée les 330 000 € de résultat exceptionnel et conjoncturel, notre résultat d'exploitation était de 110 000 €.

Dans ce contexte, nous avons donc construit des budgets prévisionnels 2015 qui faisaient valoir des efforts de gestion et des économies à réaliser de l'ordre de 400 000 €.

Si nous regardons notre résultat 2015 de manière linéaire, nous ne sommes pas éloignés de notre prévision puisque nous avons un déficit de 360 000 €. Il faut, pourtant, l'analyser de manière subtile et complexe.

En effet, du point de vue de nos charges de fonctionnement et d'activités, nous avons su les maîtriser. Nous avons même globalement réussi à les contenir en tenant compte des efforts de gestion que nous nous étions fixés en début d'année 2015. Cependant, ces efforts impactent de manière durable maintenant nos activités car nous nous obligeons à agir sur des budgets (masse salariale, budgets pédagogiques, projets nouveaux) qui normalement nous aident à avoir de « l'oxygène » dans nos actions. Ce sera l'un des défis majeurs des années à venir : faire évoluer notre structure économique pour tenir compte du contexte de contrainte budgétaire tout en identifiant de nouvelles marges financières pour nous « oxygéner ».

Le second élément d'analyse est à regarder du côté de nos activités. En effet, de manière structurelle, nous pouvons dire que la MECS de Riocreux pèse significativement sur nos comptes. Au-delà de la sous-activité de 2015, nous identifions un coût de fonctionnement conséquent. Nous aurons donc à dialoguer avec le Conseil Départemental concernant cette MECS dont nous pouvons saluer le travail des professionnels délibérément tournés vers l'avenir.

Enfin, Egarande pèse de manière conjoncturelle cette fois sur les comptes 2015 car nous avons dû absorber des coûts sociaux significatifs sur la période.

Ces éléments d'analyse se retrouvent aussi lorsque nous regardons de manière analytique les résultats des pôles. Ainsi, le PMO, avec un réalisé de 9 millions d'euros génère un léger excédent de 1%. Le PSA avec un réalisé de 6 millions d'euros génère un déficit de 1,3%. Le PME réalise 6 millions d'euros pour un déficit sensiblement supérieur à 4%.

En conclusion, notre CPOM est, sur les 3 ans écoulés, déficitaire de 1%. Ce résultat met en évidence une situation qui loin d'être inquiétante, doit néanmoins nous inciter désormais à la plus grande prudence et précision.

Nous avons d'ores et déjà évoqué ces questions avec le Département. Il est évident que ces éléments seront largement pris en compte lors des négociations du prochain CPOM à partir de septembre 2016.

Ce résultat comptable ne reflète pas forcément le résultat administratif de nos activités car nous allons maintenant rentrer dans une séquence de dialogue de gestion contradictoire avec nos financeurs. Nous avons plusieurs sujets (sous-activité sur notre CER notamment, enveloppe non-affectée au sein du CPOM) qui mériteront toute notre attention et qui peuvent générer une nette différence entre notre actuel résultat comptable et notre futur résultat administratif.

Nous pouvons conclure cette analyse par une note prospective et d'avenir. Le Président le dit dans son rapport général, nous sommes devant un véritable challenge à relever.

Notre association, portée par ses 80 années d'expériences, a les ressources pour prendre un virage nécessaire. Nous devons le faire en conduisant une transformation qui trouve son équilibre entre gestion des contraintes, ambitions associatives, nouvelle donne sociale en matière de Ressources Humaines et régénération de marges pour agir.

RECETTES 2015 – GLOBAL

Certains peuvent penser que c'est une équation impossible. Nous avons la conviction que c'est une visée réaliste et optimiste car les potentialités existent au sein de notre Association, tout autant que dans le dialogue avec nos partenaires actuels et à venir.

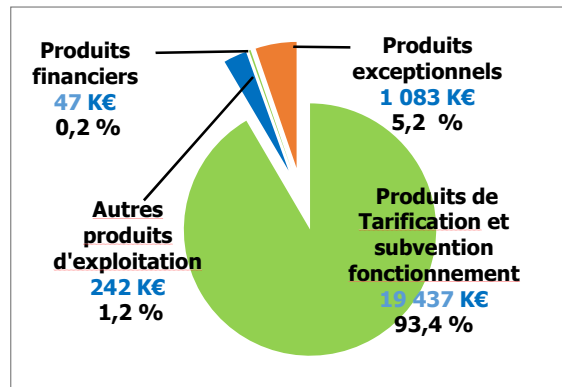
Nous devons donc inventer un nouveau modèle économique pour nous projeter à l'échelle de plusieurs années. 2016 sera le moment de l'instruction des conditions de la réussite. En attendant de penser ce nouveau modèle, nous devons gérer 2016 et 2017 de manière prudentielle. Nos décisions seront toutes teintées de cette prudence impérative et absolue, sans pour autant remettre en cause la finalité de notre action ni son juste cadre d'exercice.

De manière formelle, nous devons valider les affectations de nos résultats.

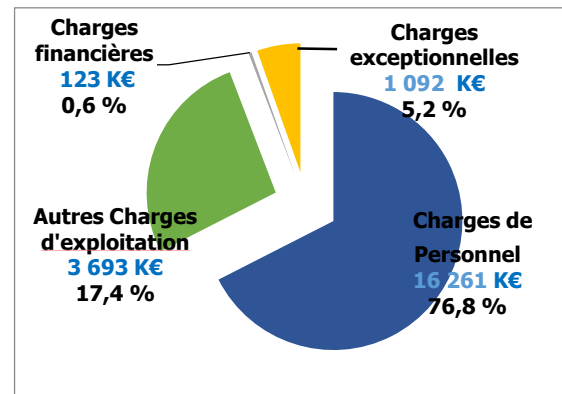
Concernant le CPOM, nous proposons que le déficit administratif de 178 332 € soit affecté à la réserve de compensation à la fin de la procédure contradictoire d'analyse des comptes administratifs 2015.

Pour les activités hors CPOM, nous proposons de les affecter en report à nouveau en résultat sous contrôle des tiers financeurs dans l'attente des conclusions de la procédure contradictoire conduite avec eux.

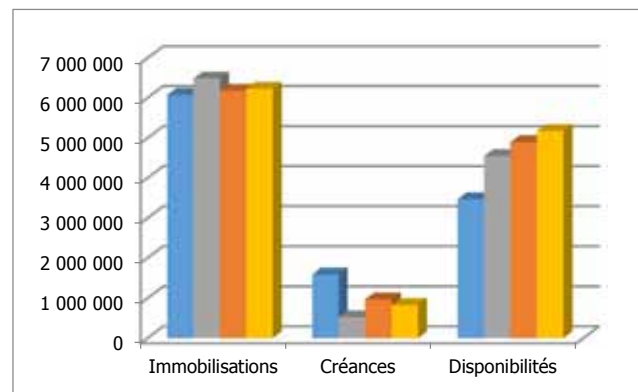
Bernard CAUBERE, Trésorier
Matthieu THIEBAULT, Directeur Général



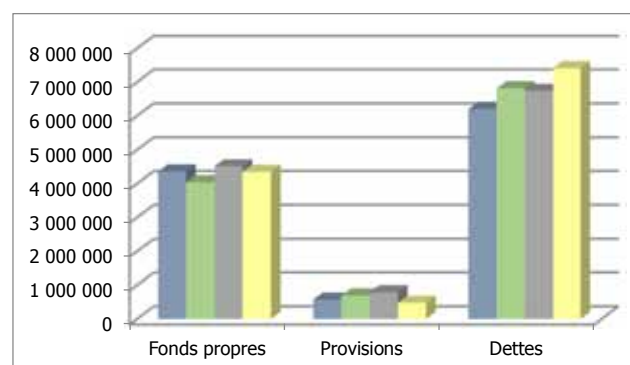
DEPENSES 2015 – GLOBAL



BILAN ACTIF 2012-2015



BILAN PASSIF 2012-2015



Direction Générale

94, rue Gabriel Péri 42100 Saint-Etienne
Tél. : 04 77 32 72 45 / fax : 04 77 32 83 81
directiongenerale@sauvegarde42.fr