



**Service AEMO 68 : Colmar, Mulhouse  
BASSIN et Mulhouse FLANDRES  
4 rue de Mulhouse  
68000 COLMAR**

**Pôle Protection de l'Enfance**

## 1. EDITORIAL

Depuis plus de 15 ans, les lois de 2007, 2016 et 2022 en matière de protection de l'enfance en France sont venues réaffirmer la volonté du législateur d'assurer sa mission de protection à l'égard des mineurs, d'opérer un recentrage sur leurs besoins fondamentaux, et de poursuivre le travail de prévention et de soutien de proximité proposés sur les territoires. Ainsi, le Département s'est engagé à garantir le parcours de l'enfant par le biais du Projet Pour l'Enfant (PPE), d'éviter le morcellement de leur trajectoire de vie et de veiller à des sorties positives, particulièrement après la majorité. Au-delà des lois, les stratégies nationales déployées par l'Etat ces dernières années vont dans le sens de développer sur le terrain des initiatives et dispositifs répondant aux besoins fondamentaux des enfants et en soutenant les parents dans leur parentalité. Enfin, les schémas départementaux nous conduisent à opérer des modifications dans la manière d'envisager les accompagnements des enfants, notamment en milieu ouvert. Pour exemple, après une phase de diversification des prestations en lien avec la loi de 2007, le Département a mis en avant dans son schéma départemental 2019-2023 la nécessité d'offrir aux mineurs un parcours sécurisé, continu et de qualité en « *renforçant la prévention en protection de l'enfance, adaptant l'offre de service aux besoins, et en disposant d'un pilotage structuré* ».

Toutefois, l'intervention à domicile ne semble pas encore bénéficier des moyens nécessaires à son développement, comme le rappelle l'introduction de la démarche de Consensus relative aux interventions de protection de l'enfance à domicile : « *Si la priorité au maintien de l'enfant dans son milieu familial - chaque fois que possible - , est affirmée par les textes nationaux et internationaux, et si ces interventions représentent au total plus de la moitié des mesures de protection [...] elles semblent politiquement, stratégiquement et techniquement moins investies que l'accueil par les*

*décideurs locaux et concentrent entre 7 % et 10% des 8 M d'euros de dépenses d'action sociale des départements au titre de la protection de l'enfance* » (GUEYDAN, G (2019), Démarche de consensus relative aux interventions de protection de l'enfance à domicile, IGAS n°2019-036R).

Le nouveau projet de service 2023/2027 s'inscrit pleinement dans le sens des politiques publiques. Il a pour ambition l'amélioration continue de la qualité des missions et prestations exercées par le SAEMO 68 et de renforcer le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées. Le déploiement de projet de service, doit permettre d'aller vers plus de flexibilité entre les missions et prestations proposées par le service, que ce soit dans le cadre administratif ou judiciaire.

## 2. MISSIONS/PRESTATIONS DELIVREES

D'une part, le service est mandaté par le Juge des Enfants pour exercer des mesures d'AEMO telles qu'elles sont définies à l'Article 375 et suivants du Code Civil. D'autre part, il est mandaté par la CeA pour exercer les prestations d'Aide Sociale à l'Enfance et plus particulièrement des mesures d'Aide Educative à Domicile (AED) et d'Aide Educative à Domicile Renforcée (AED-R) telles qu'elles sont définies à l'article 222-3 du Code d'Action Sociale et des Familles (CASF).

Le service exerce ainsi des mesures d'accompagnement pour plus de 1 600 mineur(e)s âgé(e)s de 0 à 18 ans et leurs familles, sur le territoire du Haut-Rhin. La capacité d'adaptation du service et l'ambition du chef de file et financeur de la protection de l'enfance sur le territoire a conduit à une diversification des modalités d'intervention de l'action éducative tant sur le plan judiciaire que sur le plan administratif. Le SAEMO 68 est réparti sur trois sites : COLMAR, MULHOUSE BASSIN et MULHOUSE FLANDRES (AEMOH). Les sites de MULHOUSE et de COLMAR sont distants d'environ 50 km. Le SAEMO 68 bénéficie d'une habilitation justice datant de 2018, et sa capacité totale autorisée est fixée à :

- 1 691 mesures d'AEMO
- 262 mesures d'AED

L'expérimentation FILE ACTIVE a été mise en œuvre par le service avec le financement de la CeA dans le but de répondre à l'engorgement des dispositifs de PE. Une autorisation a ainsi été accordée dans le cadre de crédits non reconductibles, augmentant ainsi la capacité du service de 120 mesures supplémentaires.

La capacité totale du SAEMO 68 est donc de 2123 mesures équivalent classique.

Le SAEMOH dispose d'une habilitation justice pour une capacité totale de :

- ❖ 25 mesures d'AEMOH

## ❖ L'ACTIVITE

### Sites de Colmar et Mulhouse

	Colmar + Mulhouse		
	2021	2022	2023
AGREMENT	1 953	1 953	2 123
NOMBRE DE JOURNEES PREVISIONNELLES	731 095	731 095	774 895
NOMBRE DE JOURNEES REALISEES	676 944	683 640	672 681
ECARTS			
<i>en nombre</i>	- 54 151	- 47 455	- 102 214
<i>en pourcentage</i>	-7,41%	-6,49%	-13,19%
EFFECTIF AU 31/12	1 801	1 383	1 497
Taux de réalisation de l'activité	92,59%	93,51%	86,81%
NBR DE BENEFICIAIRES SUIVIS DANS L'ANNEE	2 746	2 307	2 804

Les difficultés rencontrées par le service pour réaliser l'activité sur les années 2021 et 2022 sont encore visibles en 2023 (-102 214 journées). Elles sont davantage liées aux problématiques liées au recrutement et aux absences (nombre de postes disponibles en CDI et en CDD restés vacants que ce soit pour des remplacements de courte ou de longue durée) qu'aux besoins identifiés (nombre de mesures en attente notamment). De plus, l'exploitation fine des données est rendue difficile du fait que le logiciel SOLIS ne permet pas de quantifier les délais réels d'attente avant l'engagement d'une mesure ni le nombre exact de mesures en attente. Les outils de pilotage de l'activité utilisés par le service méritent également d'être optimisés.

Sur le site de Mulhouse, le nombre de mesures ordonnées par les Juges des Enfants et restées en attente d'engagement sur la mission AEMO-R a été constant sur l'année 2023 (entre 70 et 80 mineurs). Les délais d'attente ont ainsi été en moyenne de 10 mois avant le début de l'intervention en AEMO-R.

Sur le site de Colmar, le nombre de mesures ordonnées par les Juges des Enfants et restées en attente d'engagement sur la mission AEMO-R a augmenté au cours de l'année (entre 20 et 41 mineurs). Les délais d'attente ont ainsi atteint plus d'un an en fin d'année 2023.

Par ailleurs, nous constatons une baisse des mesures ordonnées en AEMO sur le site de Mulhouse, là où cela reste assez constant entre 2022 et 2023 sur le site de Colmar. Un réajustement du nombre d'ETP de la mission AEMO vers la mission AEMO-R apparaît nécessaire.

L'activité de la prestation AED était plutôt stable sur l'année 2023 par rapport à 2022. Le fait que les mesures soient contractualisées sur les territoires de Solidarité en fonction des possibilités d'engagement de mesures par le service ne permet pas de bien identifier la tendance. Nous étions à 190 mesures d'AED exercées sur l'année en moyenne alors que notre habilitation est de 217 mesures.

Sur l'année 2023 et malgré la vacance d'un poste, une moyenne mensuelle de 20,7 mesures a pu être maintenue sur la prestation AED-R. Au global, 35 mesures correspondant à 48 mineurs ont été exercées dans l'année. Au 31.12.2023, 8 mineurs sont en attente d'un engagement en AED-R.

A noter que l'équipe FILE ACTIVE a pallié à l'engorgement du dispositif sur les mesures judiciaires en assurant le suivi des mineurs dans l'attente d'un engagement d'une autre mesure, en intervenant dans les familles en fonction du besoin et en réalisant des interventions à domicile, entretiens au service, contacts avec les partenaires, échanges téléphoniques, réunions de concertations.

### Au 31.12.2023, nombre de mineurs suivis par le service dans l'attente de :

- 83 mineurs en attente d'un engagement d'une mesure de placement
- 9 mineurs en attente d'un engagement d'une mesure d'AEMOH
- 104 mineurs en attente d'un engagement d'une mesure d'AEMO-R

### Site de Mulhouse Flandres (AEMO-H)

	Hébergement		
	2021	2022	2023
AGREMENT	25,00	25,00	25,00
NOMBRE DE JOURNEES PREVISIONNELLES	9 125,00	9 125,00	9 125,00
NOMBRE DE JOURNEES REALISEES	9 682,00	10 516,00	10 971,00
ECARTS			
<i>en nombre</i>	557,00	1 391,00	1 846,00
<i>en pourcentage</i>	6,10%	15,24%	20,23%
EFFECTIF AU 31/12	52	27	28
Taux de réalisation de l'activité	106,10%	115,24%	120,23%
NBR DE BENEFICIAIRES SUIVIS DANS L'ANNEE	76	47	57

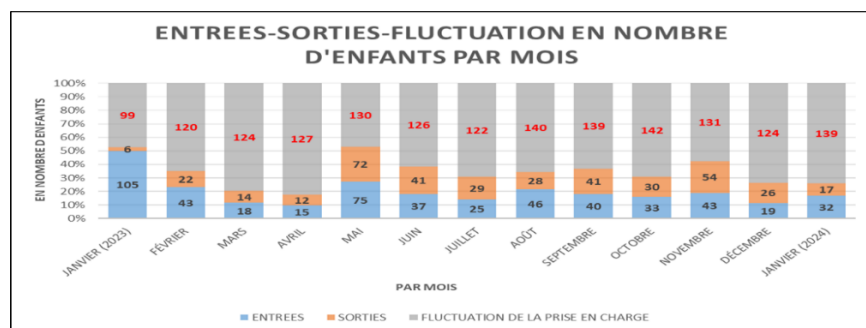
L'écart lié entre l'activité prévisionnelle et l'activité réalisée s'explique par le fait qu'il y a un poste supplémentaire de plus que l'habilitation pour répondre aux besoins sur la mission AEMO-H (nombre de mesures ordonnées par les Juges des Enfants). Le service exerce non pas 25 mesures d'AEMOH mais bien 30 mesures. Le taux d'occupation sur la mission AEMOH à l'année est de 100%.

Malgré un renouvellement de l'équipe éducative pour moitié (3 arrivées dont une dans le cadre d'une mobilité associative et 3 départs, dont deux mobilités internes sur la mission expérimentale FILE ACTIVE), la mission AEMOH a relevé le défi et a su « faire équipe » pour maintenir la qualité des accompagnements pour lesquels le Juge des Enfants l'a mandatée. Malgré la complexité des situations, parfois dans le cadre d'alternatives au placement mais aussi lorsqu'aucun dispositif ne semble pouvoir agir sur la problématique, l'activité et la continuité des accompagnements ont été assurés.

L'équipe pluridisciplinaire a été au complet du fait du recrutement d'une psychologue. Le poste était resté vacant pendant de nombreux mois, faute de candidats.

### Intersite (EXPERIMENTATION FILE ACTIVE)

	File Active
	<b>2023</b>
AGREMENT	120,00
NOMBRE DE JOURNEES PREVISIONNELLES	43 800,00
NOMBRE DE JOURNEES REALISEES	45 820,00
ECARTS <i>en nombre</i>	2 020,00
<i>en pourcentage</i>	4,61%
EFFECTIF AU 31/12	124
Taux de réalisation de l'activité	104,61%
NBR DE BENEFICIAIRES SUIVIS DANS L'ANNEE	496



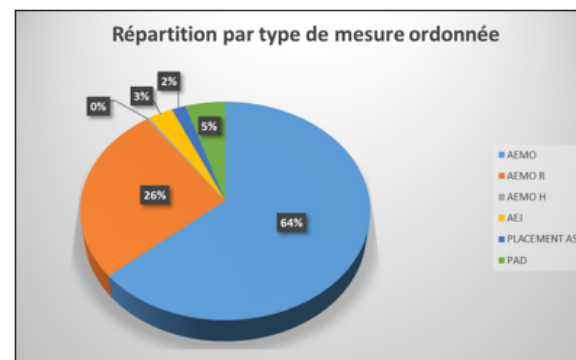
### Répartition par site du nombre d'enfants bénéficiant de l'intervention de la File Active

La répartition du nombre d'enfants suivis par secteur géographique indique la tendance suivante :

- Deux tiers des mineurs suivis en FILE ACTIVE relevant du ressort du TPE de Mulhouse habitent Mulhouse et sa couronne.
- 41% des mineurs suivis en FILE ACTIVE relevant du ressort du TPE de Colmar habitent à Colmar et un tiers sur le secteur Guebwiller/Ensisheim.

### Répartition par type de mesure ordonnée

TYPES DE MESURES ORDONNEES	NB D'ENFANTS BENEFICIANT DE L'INTERVENTION DE LA FILE ACTIVE ET EN ATTENTE D'UNE AUTRE PEC	NB D'ENFANTS SORTIS DU DISPOSITIF FILE ACTIVE	NOMBRE TOTAL D'ENFANTS	REPARTITION
AEMO	60	278	338	63,65
AEMO R	63	77	140	26,37
AEMO H	0	2	2	0,38
AEJ	6	10	16	3,01
PLACEMENT ASE	4	5	9	1,69
PAD	6	20	26	4,90
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>392</b>	<b>531</b>	<b>100,0</b>



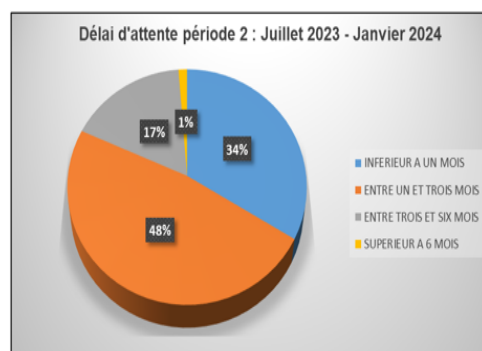
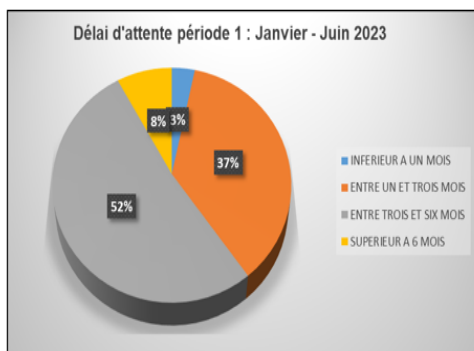
10 % des mineurs suivis en FILE ACTIVE sont dans l'attente d'une mesure de placement (Placement, PAD, AJ), soit un mineur sur 10. Pour rappel, il s'agit de mineurs qui ne bénéficiaient pas d'un suivi au service et pour lesquels le Juge des enfants a ordonné une mesure de placement, avec une mesure d'AEMO, d'AEMO-R ou d'AEMO-H dans l'attente. 26% des mineurs suivis en FILE ACTIVE sont dans l'attente d'une mesure d'AEMO-R.

Le nombre de mineurs suivis en FILE ACTIVE dans l'attente de la mise en œuvre d'une AEMO était, en fin d'année 2023, lié aux difficultés de recrutement rencontrées sur le site de COLMAR. La FILE ACTIVE a permis de prendre en compte ces situations, jusqu'au recrutement effectifs de nouveaux travailleurs sociaux.

Le nombre de mineurs suivis en FILE ACTIVE dans l'attente de la mise en œuvre d'une mesure d'AEMO-R était, fin 2023, lié au fait qu'il n'y a pas assez de postes de TS pour répondre au besoin d'accompagnement en AEMO-R sur les deux sites.

### Délai d'attente avant intervention de la File Active

DELAI D'ATTENTE AVANT INTERVENTION DE LA FILE ACTIVE	PÉRIODE 1 de JANVIER - JUIN 2023		PÉRIODE 2 de JUILLET 2023 - JANVIER 2024	
	EN NB D'ENFANTS	REPARTITION EN %	EN NB D'ENFANTS	REPARTITION EN %
INFÉRIEUR À UN MOIS	10	3,4	80	33,6
ENTRE UN ET TROIS MOIS	107	36,5	114	47,9
ENTRE TROIS ET SIX MOIS	152	51,9	41	17,2
SUPÉRIEUR À 6 MOIS	24	8,2	3	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>	<b>100,00</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>



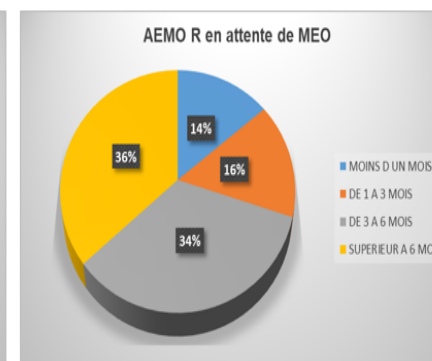
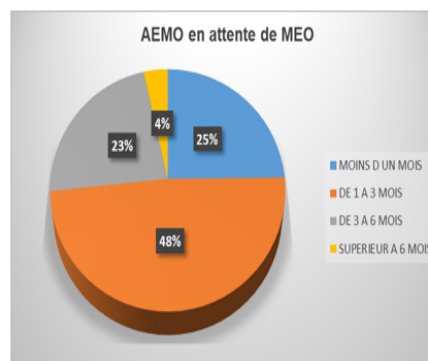
Le délai d'attente avant l'engagement d'une intervention a considérablement baissé après les six premiers mois d'expérimentation de la FILE ACTIVE.

En janvier :

- 8% des mineurs (24 enfants) pris en compte l'ont été après plus à six mois d'attente contre 1% sur la deuxième partie de l'année (-7points).
- plus de la moitié des mineurs (152 enfants) pris en compte l'ont été après trois à six mois d'attente contre 17% sur la deuxième partie de l'année (-38 points).
- plus d'un tiers des mineurs (107 enfants) l'ont été après un à trois mois d'attente contre 48% sur la deuxième partie de l'année (+9%).

### Durée de l'intervention en File Active, selon le type de mesure en attente d'exécution

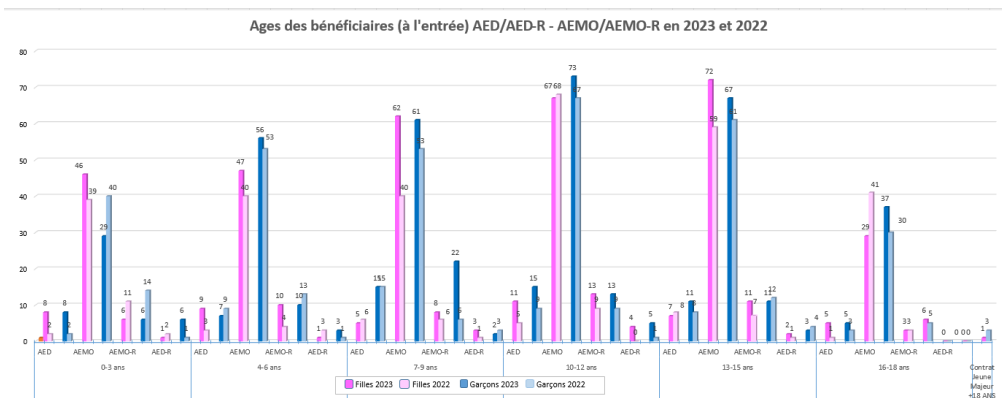
DURÉE D'INTERVENTION	TYPE DE MESURE BÉNÉFICIAIRE DE L'INTERVENTION DE LA FILE ACTIVE ET EN ATTENTE DE MEO											
	AEMO	REPARTITION	AEMOR	REPARTITION	AEMO EN ATT DE AEMO H	REPARTITION	AEMO EN ATT DE PAD	REPARTITION	AEMO EN ATT DE PLCMT	REPARTITION	AEMO EN ATT DAEJ	REPARTITION
MOINS D'UN MOIS	69	24,8	11	14,3		0,0		0,0	1	20		0
DE 1 A 3 MOIS	135	48,6	12	15,6	2	100,0	14	70,0	2	40	9	90
DE 3 A 6 MOIS	64	23,0	26	33,8		0,0	2	10,0	1	20	1	10
SUPÉRIEUR À 6 MOIS	10	3,6	28	36,4		0,0	4	20,0	1	20		0
<b>TOTAL</b>	<b>278</b>	<b>100</b>	<b>77</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



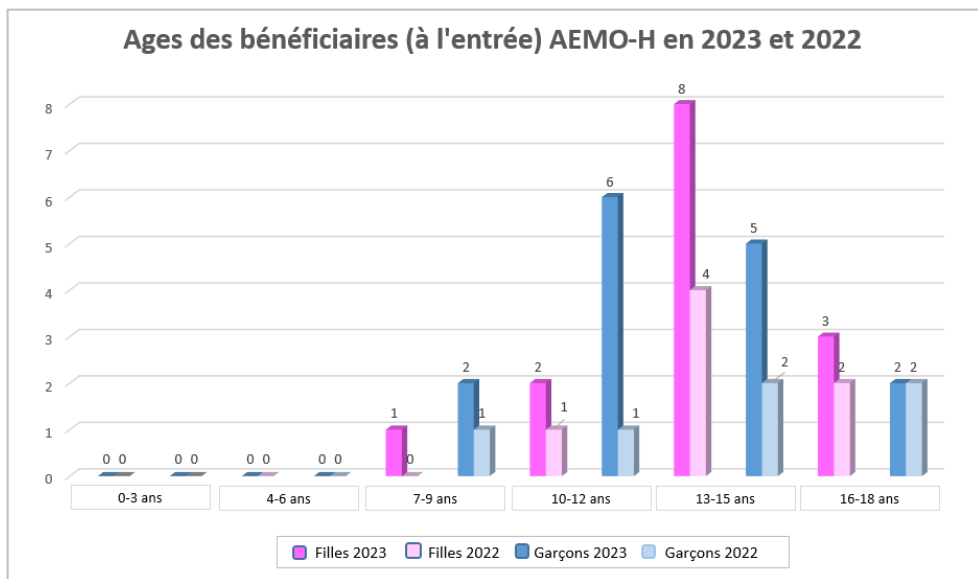
La durée de l'intervention en FILE ACTIVE a été supérieure à 6 mois pour 36% des mesures d'AEMO-R, et entre 3 et 6 mois pour 34% des mineurs. Les mesures d'AEMO-R en attente de mise en œuvre (MOE) qui ont été inférieures à 3 mois d'attente sont soit des décisions de placement provisoire (OPP), soit des situations prioritaires à la demande des autorités, ou des réorientations vers une mesure AEMO par exemple. Les délais d'attente ont atteint plus de 10 mois avant l'engagement en AEMO-R sur le site de Mulhouse et jusqu'à 14 mois sur le site de Colmar.

## ❖ L'AGE DES MINEUR(E)S ACCOMPAGNES

### Sites de Colmar et Mulhouse



### Site de Mulhouse Flandres (AEMO-H)



## ❖ MOUVEMENTS (ADMISSIONS ET SORTIES)

	JUDICIAIRE	AED	TOTAL	AEMO-H	File Active
<b>TOTAL MESURES ENTREES EN 2023</b>	769	139	908	29	489
<b>TOTAL MESURES SORTIES EN 2023</b>	810	125	935	27	148
<b>TOTAL MESURES EN COURS AU 31/12/2023</b>	1 167	206	1 373	28	124

ADMISSIONS - PROVENANCE	AEMO	AED	AEMO-R	AED-R	AEMO-H	File Active
ASE	56	1	13	1	4	37
ESPACES SOLIDARITE		9				0
UGES (DES ENFANTS, JAF, Tutelles) - PARQUE	41	2				41
LIEU DE PLACEMENT	4		5			5
SERVICE DE MILIEU OUVERT	51	2	26	6	18	21
SERVICE D'INVESTIGATION	293	6	43		2	218
POLICE/GENDARMERIE	108		13		2	89
PJJ	4		1			3
AUTRES DEPARTEMENTS	49		6		1	33
AUTRES (Famille, EN, Hopitaux...)	44	89	12	23	2	42
<b>TOTAL ADMISSIONS</b>	<b>650</b>	<b>109</b>	<b>119</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>489</b>

SORTIES - MOTIF DE SORTIE	AEMO	AED	AEMO-R	AED-R	AEMO-H	File Active
EVOLUTION POSITIVE	267		33		10	2
MAJORITE	49				5	6
PLACEMENT			1			0
DEMENAGEMENT	1	1	2			0
NON ADHESION	31		6			4
RETOUR AU DOMICILE		48		7		0
ARRRET ANTICIPE	317	33	69	9	12	360
AUTRES MOTIFS	26		8	5		0
BASCULEMENT EN JUDICIAIRE OU PENAL		18		4		0
BASCULEMENT EN ADMINISTRATIF						0
<b>TOTAL SORTIES</b>	<b>691</b>	<b>100</b>	<b>119</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>372</b>

### Sur la mission AEMOH

- 7 sorties pour bonne évolution
- 3 orientations vers une mesure AEMO
- 5 sorties pour majorité
- 3 placements suite à une demande d'OPP
- 1 sortie suite à un placement au pénal
- 1 sortie suite à un déménagement

## Sur la prestation AED-R : (sur les 18 mesures sorties en 2023 - 24 mineurs)

- 7 mesures/8 mineurs ont été judiciairisées dont :
  - o 3 mesures/3 mineurs en MJIE, 2 d'entre-elles préconisaient à notre niveau un placement
  - o 1 mesure/1 mineur en placement
  - o 2 mesures/2 mineures en PAD
  - o 1 mesure/1 mineure en AEMO
  - o 1 mesure/2 mineurs en AEMOH
- 9 mesures/13 mineurs ont été maintenues dans le cadre administratif à l'issue de la mesure d'AEDR sous la forme :
  - o Du PAD pour 1 mesure/2 mineurs
  - o De l'AP pour 2 mesures/2 mineurs
  - o De l'AED pour 5 mesures/7 mineurs
  - o De l'AEJ pour 1 mesure/2 mineurs
- 2 mesures/2 mineurs ont connu des sorties pour bonne évolution

### 3. FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE

#### 3.1 Vie de l'établissement

Depuis le 10.01.2023, le service a mis en œuvre une expérimentation FILE ACTIVE pour tenter de répondre à la problématique de l'engorgement du SAEMO 68 sur ses missions judiciaires. Cette modalité spécifique d'intervention a permis de réduire de manière très significative le nombre de mesures exercées par défaut en AEMO-H, AEMO-R et AEMO), et le nombre de mineurs sur liste d'attente a considérablement réduit (15 mineurs au 10.12.2023) de même que les délais d'attente avant l'engagement des mesures en FILE ACTIVE (7 mois au 10.01.2023 contre moins de 2 mois en décembre), et ce au-delà des problématiques liées aux ressources humaines.

Le contrôle de fonctionnement conjoint effectué par la PJJ et la CeA, au mois de mai 2023, a aussi été un moment fort pour le service. Les retours permettront de mettre en lumière les évolutions et adaptations nécessaires pour que le service poursuive sa transformation de l'offre, tout en maintenant la qualité des accompagnements proposés. Les rapports seront transmis au début de l'année 2024.

L'ensemble des salariés ont été mis à contribution au courant des mois d'octobre et novembre 2023 dans le cadre de groupes de travail en lien avec les fiches actions du projet de service. Le but étant de miser sur la participation de tous les professionnels, quelques soient les missions/prestations exercées et les fonctions occupées, de sorte à engager les différents « chantiers ».

Un séminaire, regroupant l'ensemble de l'équipe de direction sur deux jours, a permis de synthétiser les éléments relevés par les différents groupes de travail pour poursuivre les travaux à partir du début de l'année 2024.

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

Une réflexion est en cours au service sur la notion de parcours, pour prévenir et éviter les ruptures. Par ailleurs, la mesure unique ou mesure modulaire est aussi en réflexion et permettra, sur le moyen ou long terme de prévenir les ruptures de parcours et de mieux garantir la fluidité et l'agilité des prestations/missions proposées par le service. Ce « chantier » a été engagé en fin d'année 2023 dans le cadre du déploiement du projet de service et devra être à la fois travaillé en interne, avec la direction générale et avec les autorités. Un renforcement et une fiabilisation des outils (notamment loi 2002-2) utilisés par le service sur les deux sites permet de mieux recenser les souhaits des bénéficiaires (parents et enfants) et de se projeter vers la concrétisation du Projet Pour l'Enfant (PPE), non mis en œuvre à ce jour par le service (Loi 2016).

#### 3.3 Focale sur l'action du service sur l'accompagnement à l'autonomie et la santé

Les travailleurs sociaux intervenants au profit des mineurs mènent les actions liées à leur accès à l'autonomie et à la santé en soutenant les détenteurs de l'autorité parentale ou des tiers dans les démarches à entreprendre. Pour ce faire, ils sont en lien avec l'ensemble des interlocuteurs « gravitant » autour de la situation des mineurs suivis (professionnels des territoires de solidarité, de l'éducation nationale, de la pédopsychiatrie par exemple) mais aussi les multiples partenaires issus du droit commun (prévention spécialisée, mission locale, pôle emploi, associations).

Par ailleurs, ils orientent les mineurs vers les bons interlocuteurs en ce qui concerne leur projet préprofessionnel et les accompagnent directement pour qu'ils puissent au mieux réussir leur passage vers la majorité.

#### 3.4 Focale sur l'action de l'établissement dans le domaine de l'innovation

Au-delà de l'expérimentation FILE ACTIVE en cours, le service porte un projet ambitieux de transformation de l'offre de service.

Si la phase de diversification de l'offre a permis aux enfants accompagnés de bénéficier de réponses spécifiques adaptées à leurs besoins par la création et le développement de dispositifs, deux problèmes se posent actuellement : celle de l'engorgement des dispositifs et celle du morcellement des parcours.

Sur ces deux points, le besoin d'une meilleure coordination entre les différents acteurs apparaît nécessaire et relève de coopérations à tous les niveaux du champ de l'action sociale. Là où les politiques publiques nous invitent à davantage de fluidité dans les parcours en faisant preuve d'agilité et de flexibilité, les constats sont ceux d'un manque de place, de listes d'attentes, des mesures exercées « par défaut » et d'une forme de « rigidité » des dispositifs.

Ainsi, l'idée de développer une mesure AEMO Modulaire, agile et adaptable prend tout son sens. Cela permettrait de déployer des modalités d'intervention en fonction des besoins identifiés, sur un temps défini. Plus juste et équilibrée, elle permettrait d'assurer une intervention variée, individualisée et modulable au gré des situations. Elle permettrait de s'adapter aux besoins des mineurs et de leurs familles en proposant des temps de renforcement de l'intervention, par séquences et/ou par modules.

## 4. DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE DE LA PRESTATION

### Etat des lieux des chantiers qualité et description des actions entreprises

#### 4.1 Pilotage et de la démarche

En 2023, le pilotage de la démarche qualité a été assuré par l'équipe de direction. Une réflexion est en cours pour créer un poste de Responsable Accompagnement Qualité, compte tenu de la taille et de la diversité des missions/prestations proposées par le service. L'enjeu est important, tant les améliorations identifiées nécessiteront le suivi rapproché des démarches entreprises. Par ailleurs, la Direction Générale a recruté un chargé de mission qualité qui a apporté son soutien à la direction du SAEMO 68 dans le cadre de cette démarche qualité. De la même manière, un travail de réactualisation du DUERP a été réalisé conjointement entre la direction Générale et la Direction du service sur l'année 2023, notamment en intégrant le DUERP au Logiciel MS QUALITE.

Depuis le mois d'octobre 2023, l'équipe de direction est au complet (9 ETP). Elle est composée d'un directeur par intérim, d'une Responsable Administratif et Gestion, de trois cadres intermédiaires sur le site de COLMAR et de quatre cadres intermédiaires sur les sites de MULHOUSE.

Des fonctions ressources de la Direction Générale viennent en appui des établissements et service, que ce soit par l'intermédiaire de la Direction des Ressources Humaines, la Direction Financière, la Direction Administrative, Développement et Communication ou encore de la Direction Qualité, ce qui est une plus-value certaine pour assurer l'ensemble des responsabilités confiés à la Direction.

Par ailleurs, des Groupes d'Analyse de la Pratique (GAP) sont mis en place au profit des psychologues et des éducateurs spécialisés, permettant ainsi des échanges autour des pratiques professionnelles et un espace pour prendre du recul.

Le Plan de Développement de Compétences (PDC) répond pour moitié aux demandes individuelles formulées par les professionnels et pour l'autre moitié à des formations collectives. La taille du service et son budget de formation permettent de proposer des formations techniques (SST, formation habilité électrique, autres), des formations cliniques (Analyse systémique, Communication Non Violente, autres.) ou des formations « socle » (écrits professionnels, prise de parole et techniques d'entretien par exemple). A cela s'ajoute une journée d'étude thématique proposée à l'ensemble des professionnels chaque année. D'autres formations sont financées sur des fonds mutualisés associatifs. Enfin, chaque professionnel peut se rendre à une formation ou journée gratuite par an sur manifestation de son intérêt à son N+1.

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

##### Concernant l'outil MS QUALITE :

L'information du déploiement du Logiciel MS QUALITE a été communiquée en Réunion Générale le 19.09.2023. L'ensemble des salariés seront formés entre janvier et février 2024, et l'équipe de direction et une partie du personnel administratif ont été formés en novembre 2023, avec comme priorité l'utilisation du volet « PLAN d'ACTION ». Ce dernier regroupe les objectifs fixés dans le cadre du projet de service et le plan d'action lié au DUERP. Les recommandations/préconisations issues du contrôle de fonctionnement et le plan d'amélioration continue de la qualité en lien avec la démarche d'autoévaluation débutant en mars 2024 seront rajoutés ultérieurement.

##### Concernant le DUI SILAO :

Information aux salariés en Réunion Générale au mois d'octobre 2023 du déploiement du DUI SILAO en 2024. Déploiement prévu entre juin et décembre 2024.

#### 4.3 Bienveillance, éthique et prévention des risques de maltraitance

Le questionnement éthique des professionnels se fait via trois instances bien identifiées : Réunions d'unité Educatives, Groupes d'Analyse de la Pratique et Réunions nouveaux salariés.

Nous envisageons également de créer une instance de veille juridique et une instance de veille clinique, de sorte à assurer une veille documentaire. Cela permettra aussi d'aborder des points qui nécessitent une attention particulière sur le plan de l'éthique. Nous souhaitons également que cette instance puisse « faire le lien » avec le comité éthique en place au sein de l'ARSEA.

#### 4.4 Gestion des risques

Gestion des événements indésirables : Il y a eu très peu d'événements indésirables formalisés sur l'année 2023 pour le SAEMO 68, ceci étant à mettre en lien avec le fait que ce n'est pas dans la culture des salariés en milieu ouvert. En fin d'année 2023, une information renouvelée a été faite à l'ensemble des salariés en réunion générale quant à la nécessité d'utiliser cet outil. L'idée étant de davantage mettre en avant les événements indésirables auxquels sont confrontés les salariés du service, les faire remonter à la DG et pouvoir les analyser. A compter de 2024, l'outil MS QUALITE permettra d'avoir un suivi plus précis sur ce plan.

Gestion des plaintes et réclamations : Les plaintes et les réclamations sont actuellement consignées dans un classeur. Elles prennent la plupart du temps la forme d'un courrier envoyé par la famille, avec une demande de rendez-vous adressée à la direction. Elles seront gérées via le logiciel MS QUALITE lorsqu'il sera déployé.

#### 4.5 Formalisation des documents socles de la structure

L'élaboration ou la réactualisation des documents suivants a été réalisée en 2023 :

- Projet de service 2023 - 2027
- Documents Loi 2002 (Livret d'accueil, DIPC, Avenants au DIPC)
- Courriers envoyés aux bénéficiaires, écrits envoyés aux autorités

En ce qui concerne les procédures, un travail doit encore être réalisé par le service. L'objectif est de regrouper et actualiser les nombreuses procédures existantes mais aussi d'en créer des nouvelles.

#### 4.6 Autres aspects liés à la qualité d'accompagnement

##### Co-construction et personnalisation du projet d'accompagnement :

L'année 2023 a été marquée par un recentrement des professionnels sur la nécessité de formaliser les DIPC et des avenants au DIPC, là où les temps d'Elaboration du Projet Personnalisé et les Temps d'Evaluation de Fin de mesure ont toujours fait partie des pratiques. La construction des projets personnalisés avec les mineurs et leurs parents a fait l'objet d'une attention toute particulière avec le double objectif suivant : développer le pouvoir d'agir des personnes accompagnées et davantage les faire participer.

#### 5. RESSOURCES HUMAINES AU 31.12.2023

Formations : Une journée de conférence par an autour d'une même thématique est proposée à l'ensemble des salariés. Des formations mutualisées sont organisées avec d'autres services de milieu ouvert de l'ARSEA (SAEMO 67 et SIE 68), notamment l'accueil d'un public en difficulté (personnels administratif), ouverture de la formation « Interculturalité », 1 CI en formation CAFERUIS, 1 CI/Directeur en formation CAFDES. Montée en compétences d'1 ES en CI).

Accueil et intégration des nouveaux professionnels : Accueil 3 stagiaires à Mulhouse + 1 à Colmar. Apprenties : 1 à Mulhouse et 1 à l'AEMO-H. Création poste d'Agent d'Accueil à Colmar.

Qualité de vie au travail : Mise en place du télétravail au 01.01.2024 avec travail préparatoire depuis le 19.09.2023.

Espaces de soutien des professionnels : Les réunions nouveaux professionnels, les points « régulation » avec les cadres intermédiaires et/ou les psychologues.

Prévention des risques psycho sociaux : Mise en place d'une expérimentation FILE ACTIVE venant prendre en compte les mineurs dans l'attente d'une autre mesure ordonnée par le Juge des enfants, ce qui a permis aux travailleurs sociaux de moins exercer de mesures par défaut, notamment sur la mission AEMO. La perspective en 2024 est celle d'un passage de 30 à 27 mineurs suivis en AED et en AEMO.

Les professionnels sont engagés et formés. 2 apprentis sont actuellement en cours de formation et 3 stagiaires ES et AS sont répartis sur les deux sites dans le cadre de leur stage de 3<sup>ème</sup> année. Une grande diversité de fonctions se côtoient au service (psychologues, éducateurs spécialisés, éducateurs de jeunes enfants, moniteurs éducateurs, assistants de service social, agent administratifs, responsable administratif et gestion, cadre intermédiaires, agent d'accueil, agent technique, agent de maintenance), ce qui est une richesse.

Le service fait face comme de nombreux établissements et services médico-sociaux à une crise du recrutement et à un réel manque d'attractivité des métiers (salaires, conditions de travail, perte de sens dans l'accompagnement des personnes vulnérables). Cette « pénurie » de professionnels agit inévitablement sur l'activité du service et participe à l'accroissement des listes de mineurs en attente, de la même manière que le taux d'absence sur une année à hauteur de 7 Equivalents Temps Plein (ETP) en 2023. Ainsi, le nombre de journées réalisées par le service sur l'année 2023 est bien en deçà des autorisations liées à l'agrément fixé par le tarificateur.



Le nombre d'arrêts maladie des personnels éducatifs et les vacances de poste, qui représentent environ 7 ETP éducatifs sur l'ensemble de l'année crée des problématiques internes et notamment une surcharge des professionnels qui doivent assurer des relais dans les situations de sorte à ce que les mineurs suivis ne soient pas sans suivi. Au 31.12.2023 et pour exemple, 4 ETP éducatifs étaient à pourvoir sur le site de COLMAR. Les candidatures qui sont transmises ne correspondent pas aux qualifications et/ou aux compétences souhaitées sur les postes à pourvoir.

A cela s'ajoute le manque d'attractivité du service, les missions ne sont plus forcément un objectif pour les éducateurs sortant d'école et même pour des professionnels plus aguerris, qui y voient un travail difficile, et ne répondant pas/plus à leurs aspirations professionnelles. L'équilibre vie personnel/vie professionnelle étant fortement recherché, ces professionnels se tournent vers d'autres postes, d'autant que les offres ne manquent pas dans tous le champ du médico-social.

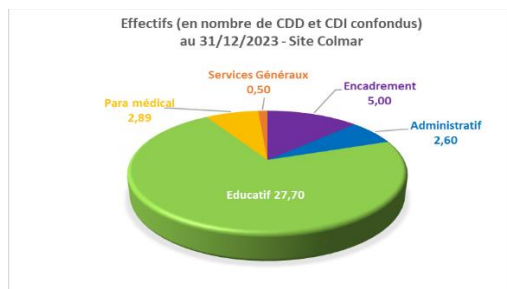
Les situations de plus en plus dégradées des mineurs accompagnés à partir de leur domicile, en plus des mesures exercées à défaut de place dans des dispositifs engorgés, génèrent de l'incompréhension, un sentiment d'échec dans la protection des enfants et une recrudescence de risques psychosociaux.

### Site de Colmar

2021	2022	2023
44,63	41,09	38,69

#### Répartition personnel par catégorie et type de contrat (en équivalent temps plein) AEMO 68 SITE COLMAR

2023	TOTAL	Encadrement	Administratif	Educatif	Para médical	Services Généraux
CDI	36,69	5,00	2,60	25,70	2,89	0,50
CDD temporaire	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CDD remplacement	2,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>38,69</b>	<b>5,00</b>	<b>2,60</b>	<b>27,70</b>	<b>2,89</b>	<b>0,50</b>

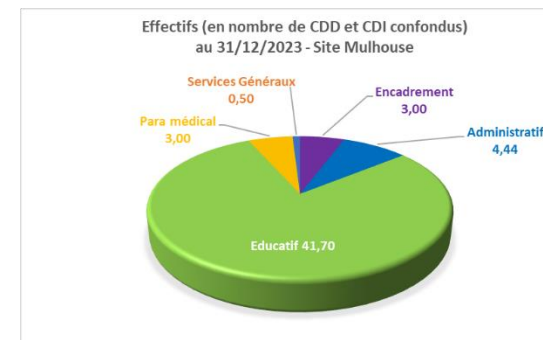


### Site de Mulhouse Bassin

2021	2022	2023
52,97	49,12	52,64

#### Répartition personnel par catégorie et type de contrat (en équivalent temps plein) AEMO 68 SITE MULHOUSE

2023	TOTAL	Encadrement	Administratif	Educatif	Para médical	Services Généraux
CDI	47,64	3,00	4,44	36,70	3,00	0,50
CDD temporaire	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CDD remplacement	4,00	0,00	0,00	4,00	0,00	0,00
Contrats aidés	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>52,64</b>	<b>3,00</b>	<b>4,44</b>	<b>41,70</b>	<b>3,00</b>	<b>0,50</b>

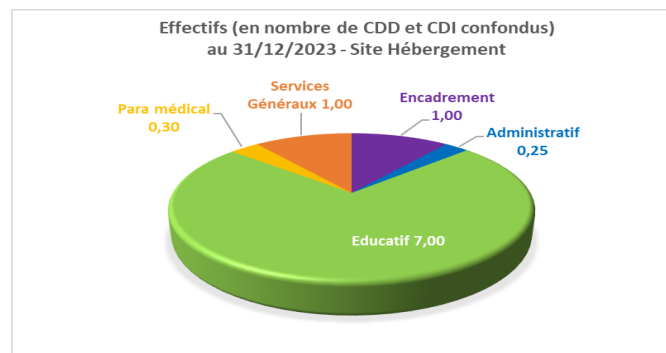


## Site de Mulhouse Flandres (AEMO-H)

2021	2022	2023
9,55	9,25	9,55

### Répartition personnel par catégorie et type de contrat (en équivalent temps plein) AEMO 68 SITE Hébergement

2023	TOTAL	Encadrement	Administratif	Educatif	Para médical	Services Généraux
CDI	6,55	1,00	0,25	4,00	0,30	1,00
CDD temporaire	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CDD remplacement	2,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00
Contrats aidés	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>9,55</b>	<b>1,00</b>	<b>0,25</b>	<b>7,00</b>	<b>0,30</b>	<b>1,00</b>



## 6. CONCLUSION

Le service propose une diversité de missions (AEMO, AEMO-R, AEMO-H et AEMO FILE ACTIVE) et de prestations AED et AED-R. Il assure ces interventions sur l'ensemble du territoire et est réparti sur trois sites.

Force de proposition au cours des dernières années pour développer son offre de service, le SAEMO 68 a par exemple augmenté sa capacité sur la mission d'AEMO-R (passage de 4 à 12 ETP sur le site de MULHOUSE, création de 5 ETP sur le site de COLMAR sur les 5 dernières années). Malgré cela, la mission AEMO-R est engorgée avec plus de 80 mineurs en attente de l'engagement d'une mesure d'AEMO-R au 12.12.2023 sur le site de Mulhouse, 35 mineurs en attente sur le site de Colmar à la même date. Nous ne disposons pas, à ce jour, de suffisamment de flexibilité pour opérer les redéploiements de postes nécessaires pour adapter notre offre aux besoins des bénéficiaires.

Par ailleurs, nous manquons de données venant corroborer la réalité de terrain, et celles recueillies de manière empirique ne sont pas suffisantes pour caractériser les besoins. Nos différents interlocuteurs (Direction de l'ASE, Juges des Enfants, Direction Générale de l'ARSEA, Direction du service) partagent les constats d'engorgement des missions du service au-delà de l'engorgement général en protection de l'enfance.

Le délai de mise en œuvre des mesures d'AEMO-R et d'AEMO-H n'a pas été réduit sur l'année 2023 et le développement de ces missions apparaît nécessaire. Les mesures « dans l'attente d'une autre mesure » ont été exercées en FILE ACTIVE et non plus en AEMO, ce qui a eu pour effet de mieux les quantifier. Une évolution de cette expérimentation doit se faire en parallèle de la transformation de l'offre dans le but de mieux ajuster les moyens aux besoins et de garantir la logique parcours de l'enfant. D'autre part, le principe de subsidiarité du judiciaire sur l'administratif est mis en avant dans les débats comme un axe d'évolution visant à répondre à l'engorgement des listes d'attente.

Le projet de service récent (2023-2027), en adéquation avec les orientations politiques, est une force pour le SAEMO 68 et doit lui permettre de réaliser les avancées nécessaires pour se transformer tout en gardant la qualité de ses missions au profit des bénéficiaires.