

2026

2030

# PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Association l'Ermitage

51 boulevard Léon Gambetta  
68100 MULHOUSE  
Finess 68 000 1583

Septembre 2025 - version 1

# SOMMAIRE

Introduction	3
Mot de la direction	4
Bilan du projet d'établissement 2021 - 2025	6
<b>I. L'histoire de l'association</b>	10
1. Repères historiques et les évolutions majeures	10
2. Nos valeurs	12
3. Les références théoriques	15
4. La pédagogie Pikler au service de l'éthique	16
<b>II. Nos missions</b>	17
<b>III. Le contexte juridique et institutionnel</b>	18
1. Le cadre juridique	18
2. L'inscription de l'offre de service dans les orientations du schéma départemental	19
3. Nos agréments	21
<b>IV. Les publics accueillis</b>	22
1. Les caractéristiques des publics	22
2. L'évolution des publics	24
<b>V. L'offre de service</b>	25
1. Organisation de l'offre de service	25
2. Des moyens matériels adaptés	50
3. Le travail avec les partenaires	51
<b>VI. Les professionnels</b>	53
1. Une bonne gouvernance	53
2. Des professionnels qualifiés	53
3. Organigramme général de l'association	54
4. Des dynamiques d'équipe	55
<b>VII. Les objectifs d'évolution</b>	56
1. Nos orientations stratégiques	56
2. Le plan d'actions	57
<b>Fiches actions</b>	61
Conclusion	77

# INTRODUCTION

Ce projet d'établissement est réévalué en intégrant l'évolution de l'association dans un monde particulièrement mouvant, incertain, voire porteur de ruptures qu'il n'est pas toujours facile d'anticiper :

- Les publics accueillis sont de plus en plus fragilisés et les situations à gérer de plus en plus complexes voire traumatiques (fragilités psychiatriques plus nombreuses, déshérence parentale, précarité...).
- Demain, encore plus qu'aujourd'hui, la question du parcours du public accueilli et non plus de l'accueil pendant un temps donné, est posée avec une nouvelle exigence et demandera d'être en interface forte (connaissance mutuelle, coopération, anticipation, coordination, passage de relais...) avec d'autres acteurs positionnés en amont et en aval de l'Ermitage. Cela peut en outre conduire à élargir l'offre actuelle de l'association ;
- En parallèle, le monde du travail pousse, parfois de manière contradictoire, à allier efficacité, qualité de la réponse à la mission assignée avec désir fort d'épanouissement et de qualité de vie au travail des salariés. L'Ermitage n'y échappera pas, quelles que soient la richesse, la pertinence et la force de ses valeurs humanistes. Les pratiques managériales, l'attractivité, la capacité à "nourrir" les équipes seront de plus en plus critiques.
- La gestion des parcours professionnels est un enjeu majeur (recrutements, accompagnement, fidélisation...).

Ce document est un outil nous permettant :

- de rappeler notre histoire, nos valeurs, nos missions,
- de présenter notre organisation, son fonctionnement et ses axes de travail.

C'est une démarche évolutive déclinant des objectifs et des axes stratégiques à 5 ans.

C'est également :

- un outil de dialogue que l'on souhaite fédérateur et mobilisateur (salariés, personnes accueillies, décideurs, partenaires...),
- un document de référence des pratiques d'intervention quotidiennes,
- un outil visant à garantir le droit des personnes accueillies dans l'esprit de la loi 2002-2,
- un outil visant à valoriser l'action des professionnels et à légitimer les moyens octroyés, en optimisant l'utilisation des ressources,
- un outil de communication et d'information, susceptible d'être évalué,
- un prérequis à une demande de création ou de transformation.

## LE MOT DE LA DIRECTION

L'Ermitage accompagne plus d'une centaine d'enfants et de familles par année, et pour déployer nos activités, près de 130 salariés œuvrent au quotidien dans nos différents établissements.

Pour l'ensemble de nos services, les objectifs sont de favoriser l'épanouissement et de soutenir le développement de l'enfant. Les parents sont accompagnés et soutenus dans leur rôle de père et mère, ainsi que dans leur position éducative, afin de valoriser et renforcer leurs compétences parentales.

L'Ermitage est une association « plurielle » avec des services, des métiers, des identités différentes mais complémentaires. Notre association démontre depuis des années sa capacité à développer de nouveaux projets (nouveaux dispositifs, nouvelles modalités d'accueil du public, constructions...).

L'association l'Ermitage tient une place stratégique sur le plan départemental, voire régional. Elle dispose d'un observatoire privilégié au travers des personnes accueillies et de l'évolution de leurs besoins mais ne peut rester insensible aux nouvelles demandes externes. Ces besoins globaux sont appréhendés avec rigueur, technicité et méthode.

Nous facilitons l'accueil des personnes par des mesures d'accueil et d'admission adaptées. Les modalités de fin d'accompagnement ou de réorientation sont également prévues. Nous accompagnons chaque personne dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de l'avancée de son projet personnalisé.

Pour un meilleur accompagnement des personnes, le personnel bénéficie d'un système de management valorisant les compétences individuelles et le travail d'équipe.

L'association a développé ses services dans le cadre d'évolutions législatives importantes pour soutenir les parents sur un volet social, dans un souci de respect de l'intimité, pour soutenir l'autonomie mais aussi avec un esprit d'innovation, pour porter des projets auprès de nos partenaires au service des enfants et des parents accueillis.

Le projet d'établissement, instauré par la loi n°2002-2, est une obligation légale et est rappelée par l'article L311-8 du Code de l'Action Sociale et des Familles.

C'est un outil essentiel pour les établissements médico-sociaux, définissant objectifs, organisation et qualité des prestations. Les réformes récentes, notamment la loi n°2022-140, renforcent son contenu, incluant la prévention de la maltraitance et l'adaptation aux évolutions légales. Ce document stratégique, participatif et transparent, est crucial pour l'amélioration continue et l'évaluation quinquennale des établissements.

Il a été décidé d'y associer différents professionnels des différents services dans toute la mesure du possible, en amont ou en aval du processus car nous sommes convaincus que « *chacun, de sa fonction, de sa place, s'engage, contribue à un accompagnement de qualité visé pour chacune des personnes accueillies dans le respect des valeurs associatives qui sont rappelées dans notre projet associatif 2025-2029.* »

Ce projet se veut être une synthèse des options de bonne gouvernance pour les cinq années qui viennent. Il a vocation à donner aux professionnels et partenaires extérieurs, des indications sur les actions prioritaires. Comme document de réflexion sur le fonctionnement de l'établissement et ses différents services, il permet de se faire une opinion sur le sérieux avec lequel est développée la démarche de progrès.

# LE MOT DE LA DIRECTION

Il pourra bien entendu être modifié, à tout moment, pour s'adapter aux réalités ; c'est un document vivant de l'expérience et des apports de chacune des personnes qui se dévouent quotidiennement pour en faire une œuvre humaine, solidaire et respectueuse de tous. Toute personne intéressée peut donc proposer des modifications ou poser des questions auprès de l'équipe de direction.

Nous souhaitons que chaque professionnel en prenne connaissance et s'en inspire pour rechercher l'amélioration continue de ses pratiques.

Nous souhaitons que les valeurs éthiques énoncées dans notre projet se traduisent à chaque instant du quotidien par des actes et des postures professionnelles concrétisant ces principes, le niveau de qualifications et de compétences, l'engagement de l'association et des différents personnels, nous permettant de viser cet objectif.

Nos actions s'inscrivent dans le cadre de notre projet associatif tout en tenant compte de notre environnement et en particulier de notre mission de protection de l'enfance.

Notre mission principale vise à garantir à chaque personne accueillie les conditions favorables à la qualité de son accueil et/ou de son développement.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur les connaissances qui entourent nos pratiques. Nos actions nécessitent de l'engagement, de la rigueur et de l'humanité.

Afin d'accompagner chaque personne accueillie dans des approches transversales et précoces, nous avons l'ambition :

- de participer aux missions de protection de l'enfance en tant qu'enjeu de mobilisation citoyenne,
- de participer aux dynamiques de coopération entre les différents acteurs de la protection de l'enfance dans une finalité de prévention voire de prévention,
- de mobiliser tous les acteurs concernés de notre territoire,
- de contribuer à organiser un environnement plus favorable à l'éducation des enfants avec les parents ou en soutien de ceux-ci à l'échelle d'un quartier ou d'un territoire, pour que les difficultés rencontrées par les enfants et leurs parents puissent trouver des solutions – individuelles ou collectives – le plus précocement possible.

Nous remercions notre Comité de Direction et l'ensemble de nos salariés pour leur engagement au quotidien au service des enfants, des adolescentes et des adultes que nous accompagnons.

**Frank GAUMARD**  
**Directeur**

# BILAN DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2021 - 2025

## Rappel des principales orientations du Projet d'Établissement 2021-2025



## Rappel des fiches actions du Projet d'Établissement 2021-2025

<b>Fiche action n°1</b>	La démarche d'amélioration continue
<b>Fiche action n°2</b>	Retrouver un équilibre en terme de charges / recettes
<b>Fiche action n°3</b>	Clarifier les places et les fonctions de chacun à la Pouponnière
<b>Fiche action n°4</b>	Développer notre démarche projet, en mutualisant nos forces et en structurant nos méthodologies
<b>Fiche action n°5</b>	Renforcer la vocation et la qualité de vie au travail
<b>Fiche action n°6</b>	Diversifier nos offres
<b>Fiche action n°7</b>	Développer notre organisme de formation Accordages
<b>Fiche action n°8</b>	Mettre en lumière notre marque employeur
<b>Fiche action n°9</b>	Mettre en place un logiciel de gestion du dossier de l'usager

# BILAN DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2021 - 2025

## *Bilan des principales actions du Projet d'Établissement 2021-2025*

<b>Fiche action n°1</b>	<b>La démarche d'amélioration continue</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Préparation aux évaluations : auto-évaluations dans les services de janvier à avril 2024</li><li>• Évaluation par un cabinet externe en mai 2024</li><li>• Résultat d'audit : moyenne générale de 3,92/4</li><li>• Mise en place du PAQ 2024-2027 avec notamment un travail autour du plan bleu et du plan de prévention de la maltraitance</li></ul>	
<b>Fiche action n°2</b>	<b>Retrouver un équilibre en terme de charges / recettes</b>
<p>Compte tenu du contexte budgétaire national et départemental de tensions croissantes sur les finances publiques, l'association est engagée dans une trajectoire de retour à l'équilibre concernant le service de la pouponnière via :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• des mesures drastiques de non renouvellement de postes en CDD et de redéploiement de postes en CDI.</li><li>• La réactualisation de certaines fiches de poste et la modification des plannings de travail permettant de mieux répondre aux besoins du service</li><li>• Une note relative à l'échéance du report des CP ;</li><li>• La mise en concurrence de nos contrats fournisseurs</li><li>• Un recentrage de certaines dépenses</li><li>• Un renforcement du dialogue de gestion avec l'ASE</li></ul>	
<b>Fiche action n°3</b>	<b>Clarifier les places et les fonctions de chacun à la Pouponnière</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Réflexion sur la (ré)organisation du service : rôles et places de chacun</li><li>• Des pôles de compétences ont été mis en place afin d'améliorer la prise en charge globale des enfants et de sa famille : coordination, psychopédagogue, santé, éducation et loisirs, famille, projet personnalisé</li><li>• Des réunions régulières ont eu lieu afin de mieux prendre en compte la suractivité du service</li></ul>	

# BILAN DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2021 - 2025

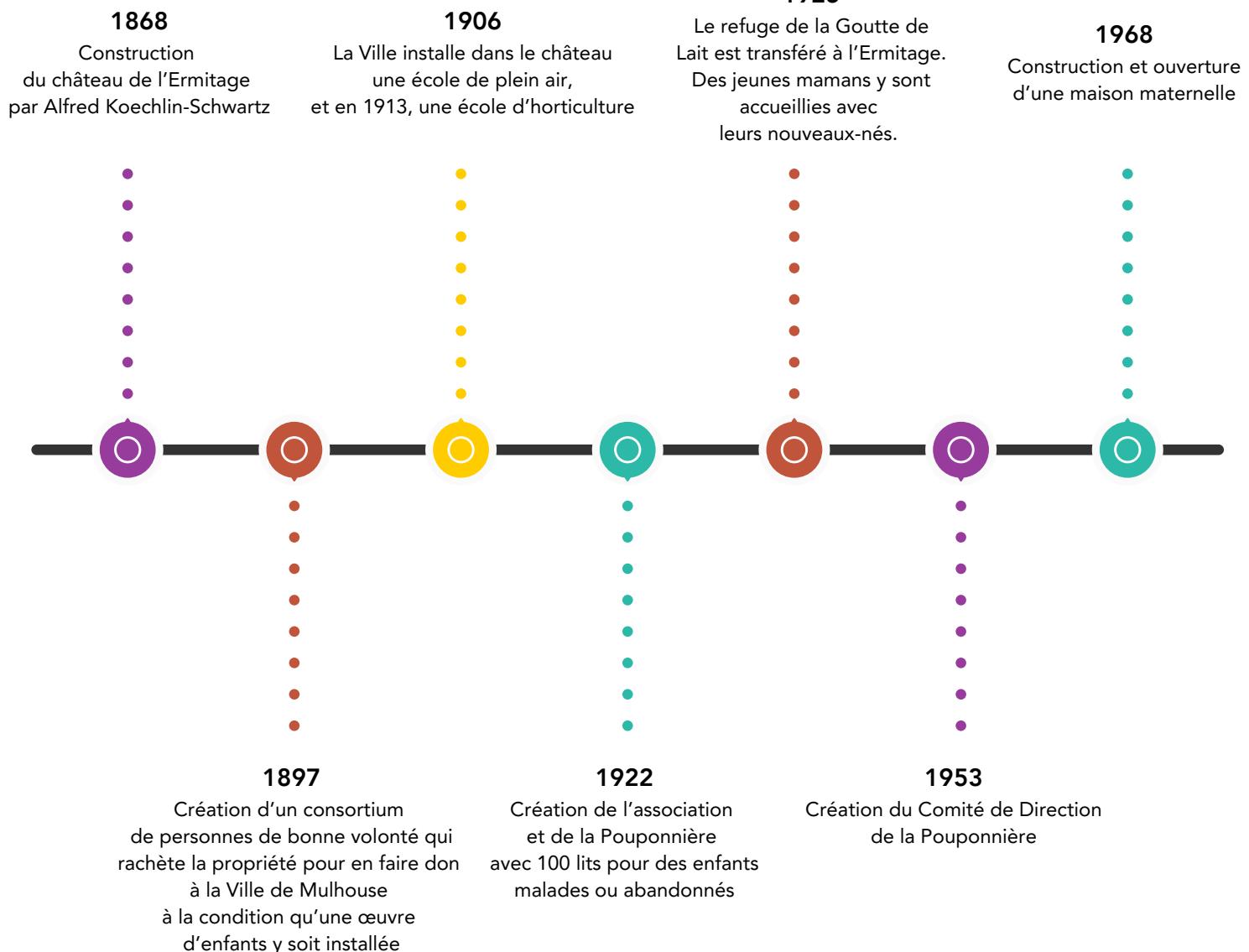
<b>Fiche action n°4</b>	<b>Développer notre démarche projet, en mutualisant nos forces et en structurant nos méthodologies</b>
Concernant la pouponnière :	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Des réunions hebdomadaires « RH poup » ont été organisées afin de gérer les tensions liées aux absences de personnel</li><li>• Nous avons ouvert nos recrutements pérennes aux aides-AP</li><li>• Nous avons accueilli des apprenties</li></ul>	
Conformité :	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les DUERP de l'ensemble des bâtiments sont en cours de réalisation</li><li>• Les PPMS (Plan Particulier de Mise en Sûreté) sont en cours de réalisation</li><li>• Le règlement intérieur a été mis à jour</li><li>• Les affichages obligatoires ont été actualisés</li><li>• Un calendrier des entretiens professionnels a été mis en place</li></ul>	
Audit RH (cabinet Probst) : 2024-2025	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en place d'une cartographie des missions de l'équipe de direction et des services support</li></ul>	
Mise en place du logiciel de paies SILAE et internalisation des payes.	
Mise en place de formations des équipes aux gestes de premier secours.	
Le dossier de l'usager :	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatisation</li><li>• Déploiement</li></ul>	
<b>Fiche action n°5</b>	<b>Renforcer la vocation et la qualité de vie au travail</b>
Concernant les astreintes :	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elles ont été réaménagées pour un meilleur équilibre vie personnelle / vie professionnelle</li><li>• Un accord a été signé afin de mieux encadrer la pratique</li></ul>	
RPS : le processus a été relancé dans une démarche d'amélioration continue en partenariat avec le service de santé au travail.	
Le soutien à la professionnalisation des cheffes de services : une formation de coaching a été proposée afin de les soutenir dans leur fonction managériale. Il s'agit d'étayer, perfectionner sa pratique professionnelle ; de la supervision a été mise en place ainsi qu'une formation sur l'encadrement intermédiaire pour deux cheffes de service.	
Mise en place d'espace de "détente" avec des rdv mensuels proposés aux salariés.	

# BILAN DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2021 - 2025

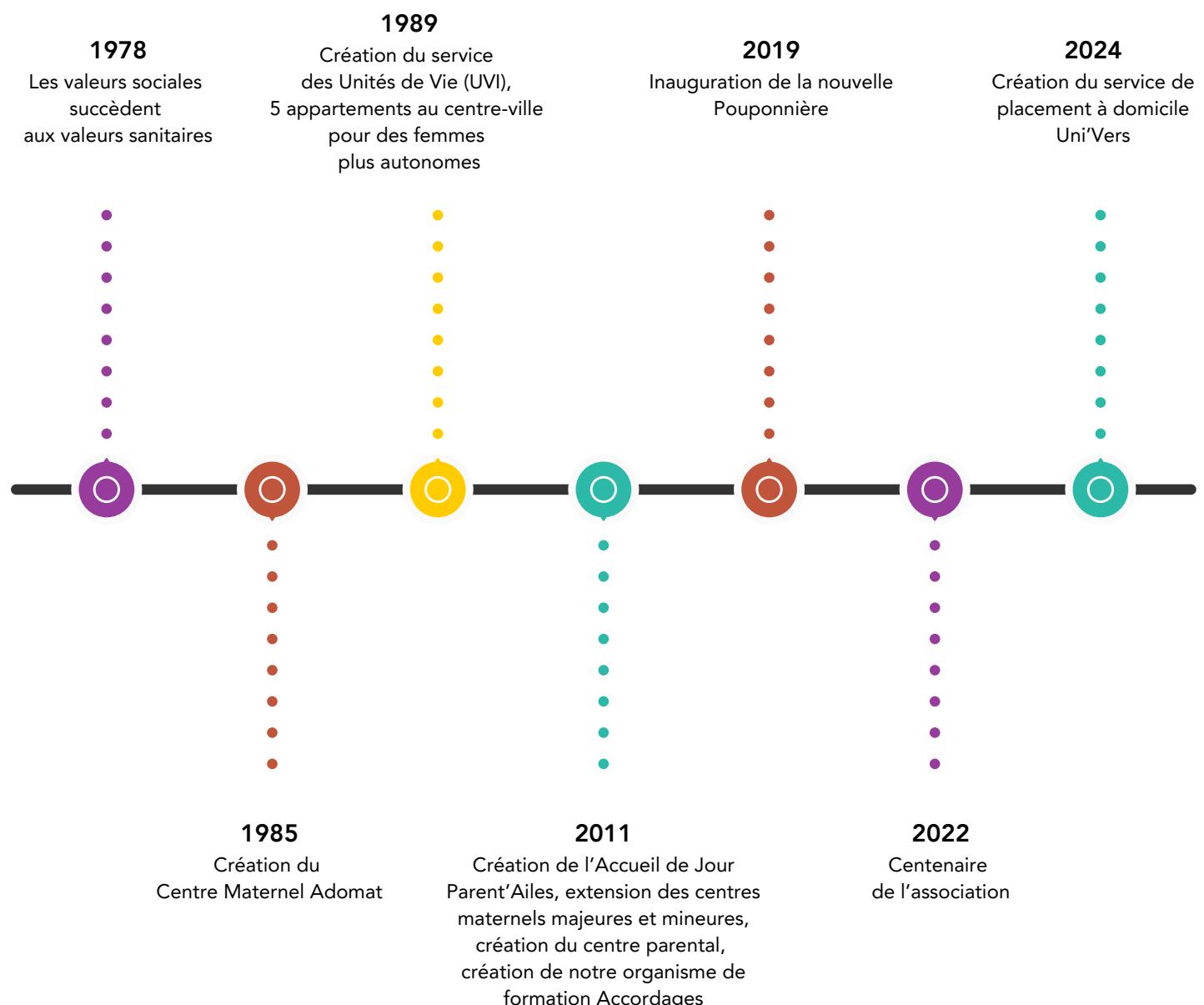
<b>Fiche action n°6</b>	<b>Diversifier nos offres</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Création d'un CPERD en 2023</li><li>• Ouverture d'un service de PAD en janvier 2024</li></ul>	
<b>Fiche action n°7</b>	<b>Développer notre organisme de formation Accordages</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Réfection du rez-de-chaussée du château</li><li>• Accompagnement DLA</li><li>• Obtention de la certification Qualiopi</li><li>• Recrutement d'une responsable pour le centre de formation</li><li>• Arrêt des activités au 31/12/2023</li></ul>	
<b>Fiche action n°8</b>	<b>Mettre en lumière notre marque employeur</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formation des personnels sur le terrain avec la mise en place de doublures</li><li>• Valorisation salariale des VAE</li><li>• Développement de l'apprentissage</li><li>• Développement de nos réseaux sociaux professionnels</li><li>• Réflexion sur la mise en place d'une stratégie RH</li><li>• Réflexion sur la mise en place d'une procédure concernant l'accueil des salariés</li></ul>	
<b>Fiche action n°9</b>	<b>Mettre en place un logiciel de gestion du dossier de l'usager</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en place du logiciel Silage pour la gestion informatisée des dossiers des usagers</li><li>• Formation des équipes</li><li>• Déploiement dans les différents services</li></ul>	

# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## 1. Repères historiques et évolutions majeures



# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION



# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## 2. Nos valeurs



### Humanisme

Nous sommes une association de droit local, d'inspiration humaniste, héritière de la tradition sociale, initiée par les entreprises du « modèle mulhousien » dans la société industrielle de la fin du 19ème siècle.

Notre mission, orientée initialement vers l'enfance abandonnée, s'étend aujourd'hui à la protection de l'enfance et au soutien à la parentalité. Les professionnels œuvrent avec bienveillance et empathie, dans le respect des besoins des personnes accueillies, en étant en permanence à leur écoute et en les rendant actrices de leurs parcours. La cohérence globale de nos actions au service de la petite enfance et du lien familial tient à la recherche permanente des meilleurs moyens pour faire vivre ces valeurs fondamentales : respect des personnes, respect des besoins, rigueur, transparence, sincérité et dynamisme.

### Famille

Le lien familial et son maintien constituent une orientation essentielle de notre mission et de notre activité, répondant ainsi aux besoins des personnes confiées par les autorités et les services sociaux. L'action entreprise auprès de l'enfant et de sa famille est considérée comme un passage, une transition, qui peuvent aider à l'instauration durable de liens familiaux ou à leur restauration, et à apporter protection, soutien et sécurité aux enfants et familles en situation préoccupante.

La famille constitue le lien historique, affectif et social, l'espace de construction de l'identité individuelle de l'enfant. Nous considérons que la famille est fondamentale dans le développement de toute personne et proposons des actions afin de soutenir la parentalité. Les professionnels veillent à la dignité des familles accueillies, en favorisant la collaboration et l'autonomie dans le respect des missions qui nous sont confiées. Le partage et la convivialité permettent aux professionnels d'instaurer un lien de confiance tout au long du parcours de la personne.

# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## Solidarité

Que ce soit entre professionnels et usagers, au sein des équipes entre professionnels, ou entre usagers, l'entraide et la solidarité sont valorisées, ce qui participe à la mise en place du lien social et favorise l'autonomie.

La solidarité se traduit par des pratiques du quotidien : partager, aider, accompagner, soutenir, accepter, intégrer, protéger, prendre soin, se soucier...

## Engagement

Depuis plus de 100 ans, notre association a pu démontrer sa détermination à veiller au bien-être des personnes accueillies.

Le dynamisme des professionnels, la cohérence de nos actions, notre souci de répondre toujours au mieux aux besoins des personnes accueillies en faisant preuve d'empathie et de compassion, nous apportent la confiance des financeurs et des partenaires.

Plus qu'un métier, travailler à l'Ermitage relève toujours d'une vocation !

## Éthique

L'éthique est un questionnement, un aller-retour permanent entre penser et agir, qui anime au quotidien les réflexions des équipes.

Que ce soit en réunion, ou lors des temps de transmission, les questionnements éthiques sont au cœur des échanges entre professionnels, afin de toujours penser avec bienveillance et bientraitance les accompagnements proposés aux personnes accueillies.

Toute personne est fondamentalement considérée dans sa dignité, son être et son devenir. Elle est unique et se développe à partir de son identité, de sa culture, de son histoire individuelle et familiale. Elle est respectée dans sa vie et dans ses choix, reconnue dans ses droits et accompagnée dans ses devoirs. Elle est soutenue dans son éducation, son développement, son épanouissement individuel familial et social. L'enfant et la famille sont acteurs de leur vie et de leur devenir, ensemble et séparément.

## Compétence

Les professionnels tiennent leurs compétences de connaissances théoriques et méthodologiques acquises au titre de leur formation, de leurs expériences de terrain et de la réactualisation régulière des connaissances et qui se déclinent au quotidien sous les formes suivantes : discrétion, expérience, rigueur, coopération, dynamisme, créativité, anticipation, exemplarité, humilité, adaptabilité, souci de toujours se parfaire...

# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## Ambition

Pour ces cinq prochaines années, nous avons l'ambition de poursuivre notre travail du quotidien en toute transparence : en permettant de soutenir le pouvoir d'agir des personnes accueillies, le respect de leurs droits fondamentaux, l'approche inclusive des accompagnements, la réflexion éthique des professionnels, en innovant au quotidien dans nos pratiques professionnelles et dans les services que nous proposons, nous souhaitons être des acteurs pro-actifs des changements de notre association.

Nouveaux partenariats, nouveaux chantiers, de nombreux défis nous attendent !

## Transmission

L'association apporte un cadre éducatif repérant et structurant pour l'enfant et la famille. Les professionnels sont garants des valeurs éducatives visant à transmettre des compétences, savoir-faire et savoir-être : par leurs comportements professionnels, leurs connaissances, leurs expériences, leur écoute, ils constituent des images référentes pour les personnes accueillies. Ils sont susceptibles d'apporter à la fois une présence sécurisante, la confiance et un soutien actif, aidant en cela le développement de l'autonomie et la socialisation.

Les compétences acquises par les professionnels permettent de développer un savoir-faire spécifique dans une démarche de transmission au quotidien auprès des collègues. Cette transmission est précieuse et essentielle car elle contribue à la bonne intégration des collaborateurs, à la diffusion des bonnes pratiques professionnelles, à l'appropriation des nouveaux outils de travail et à l'enrichissement personnel des salariés. L'ensemble de ces démarches est nécessaire pour faire évoluer notre association en tenant compte de son environnement.

# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## 3. Les références théoriques

Le principal référentiel de travail des équipes depuis près de 40 ans est la pédagogie Pikler qui insiste sur les repères matériels et affectifs, la stabilité et la continuité dans la vie quotidienne. Cette pédagogie consiste en un travail éducatif et de maternage, fondé sur l'observation et la bientraitance. L'attention est constamment sollicitée, pour une recherche d'attitudes encourageant l'autonomie de l'enfant dans une sécurité affective. Cette pédagogie centrée sur les besoins de l'enfant en collectivité constitue une référence très précise pour le diagnostic et la prise en charge.

La pédagogie mise en œuvre peut se résumer ainsi :

- Un regard sur les compétences du bébé et celles des adultes qui l'accompagnent dans son développement, inspiré par les découvertes d'Emmi Pikler, pédiatre qui a développé cette pédagogie à Budapest en Hongrie depuis plus de 60 ans et l'expérience de Lóczy, ainsi que par les connaissances actuelles et nos pratiques cliniques.
- Une approche dynamique du jeune enfant qui reconnaît :
  - son besoin de construire et de vivre des relations interpersonnelles attentionnées et fiables,
  - la liberté de mouvement et le plaisir d'agir comme moteurs de son développement.
- Une philosophie du « prendre soin » qui cherche particulièrement dans le contexte d'aujourd'hui, à :
  - considérer l'enfant comme un réel partenaire dans sa relation avec l'adulte,
  - le connaître et le prendre en compte dans son individualité, donner du temps et de l'espace à ses rythmes et à ses initiatives, accueillir ses manifestations émotionnelles et pulsionnelles tout en soutenant l'intégration des règles sociales,
  - soutenir, par la parole et par les gestes, sa découverte et sa compréhension du monde,
  - donner toute sa valeur à l'aménagement d'un espace adapté à ses besoins, capacités et intérêts, tout au long de son évolution,
  - concevoir un cadre institutionnel qui permette et soutienne cette pratique de soin.

En parallèle de cette pédagogie, avec le développement des connaissances sur l'attachement, de nouvelles pratiques professionnelles voient le jour. Le savoir s'inscrit dans l'aide et le soutien à la parentalité. Les actions psycho-éducatives sont variées et prennent en considération les deux aspects étroitement liés à une situation de femme et à une situation de mère. Le respect de la personne telle qu'elle est en tant que sujet possédant des qualités est à valoriser. Ce potentiel d'évolution et d'apprentissage est reconnu comme une fin en soi et la démarche éducative s'adapte aux capacités intellectuelles, mentales et affectives des jeunes femmes. Le respect du choix de la personne quant à un projet d'avenir pour elle et son enfant est indispensable.

La famille est fondamentale dans le développement de toute personne. Pour reconstruire son lien historique, affectif et social, gage de bonheur pour l'enfant, l'Ermitage a élargi sa mission, au-delà du lien mère enfant, à la compétence des parents.

# I. L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

## 4. La pédagogie Pikler au service de l'éthique

**« Répondre aux besoins fondamentaux des très jeunes enfants représente un enjeu éthique considérable puisqu'il s'agit de les aider à se construire et à devenir des personnes. »**

Bernard Golse, président de l'Association Pikler Lóczy – France

Dans leur travail auprès des tout petits et/ou des "soignants" du bébé, dans les différents services de l'Ermitage, les professionnels trouvent pertinent d'utiliser les découvertes d'Emmi Pikler et ses implications multiples pour construire les conditions nécessaires au développement du bébé.

### **Quelques éléments de la philosophie éthique d'Emmi Pikler**

Cette pédagogie a pour principe d'assurer à chaque enfant, en l'absence des parents, un sentiment de sécurité suffisant pour qu'il puisse profiter de ses journées, de ce qui est mis en place pour lui afin qu'il grandisse, se construise, apprenne à se connaître, découvre le monde... dans les meilleures conditions.

Cette philosophie accorde une place toute particulière à l'interactivité entre l'adulte et l'enfant et permet donc de donner à celui-ci un environnement équilibré et qui va lui garantir un développement physique et psychique harmonieux.

La philosophie éthique d'Emmi Pikler est toujours d'actualité et les travaux de recherche au niveau mondial le montre bien. D'ailleurs, en 2018 à Budapest, le « symposium international » qui était consacré à « l'observation piklérianne », a réuni plus de 600 participants venus du monde entier. Les neurosciences confirment également que les recherches piklérianne ne sont pas désuètes et que cette philosophie a toujours sa place au sein des lieux d'accueil.

Pour Emmi Pikler, prendre du temps pour les soins au tout-petit est « une vraie philosophie ».

Les concepts de la philosophie éthique d'Emmi Pikler peuvent être utilisés aussi bien dans les lieux d'accueil collectif que dans les lieux d'accueil individuel. Mais, toutefois pour employer cette philosophie avec les enfants, les professionnels(les) devront y être formés(es).

L'investissement le plus important est celui de la formation pour comprendre « la pensée piklérianne, le développement de l'enfant, apprendre à l'observer et réfléchir à ses pratiques ».

## II. NOS MISSIONS

L'association a pour objet, dans le cadre d'une mission de protection de l'enfance et de la famille, pour des enfants, enfants à naître, jeunes mères et couples en situation de fragilité affective, psychologique et sociale :

- de contribuer à assurer un développement normal, pendant leurs premières années, aux enfants dont les parents, pour des raisons matérielles ou autres, sont dans l'impossibilité de le faire ;
- de créer et de gérer une pouponnière et un centre d'accueil de jour pour jeunes enfants ;
- de créer et de gérer un centre maternel pour héberger des femmes enceintes, ainsi que des mères avec leurs jeunes enfants ;
- de créer et de gérer un centre parental pour héberger des couples, femmes enceintes, ainsi que des mères avec leurs jeunes enfants ;
- de créer et de gérer tous services innovants en lien avec son objet ;
- de réaliser toutes actions de formation professionnelle en lien avec son objet ;

ainsi que toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet ou pouvant favoriser le développement.

L'objet social de l'association s'est ainsi prolongé au cours des 100 années de son existence, il s'est adapté aux évolutions de la société et des politiques sociales, élargissant peu à peu son action au sein de la protection de l'enfance et de la famille.

Le lien familial et son maintien constituent une orientation essentielle de la mission et de l'activité de l'association et de ses services. L'association répond aux besoins de la société et des personnes orientées par les autorités et les services sociaux.

L'action entreprise auprès de l'enfant et sa famille est considérée comme un passage, une transition, qui peuvent aider à l'instauration de liens familiaux ou à leur restauration, et à apporter protection et sécurité aux enfants et familles en situation préoccupante.

L'association agit pour le bien-être de tout enfant, ancré dans son histoire, ses racines et dans son environnement familial. A partir d'interventions précoces, elle assure à l'enfant et à ses parents, le cadre des apprentissages nécessaires à l'équilibre matériel, affectif et social. L'intérêt de l'enfant, son épanouissement, représentent le cœur des préoccupations et de la compétence associative.

### III. LE CONTEXTE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

#### 1. Le cadre juridique

L'association intervient dans le champ de la protection de l'enfance ; une définition est introduite dans l'**article L.112-3 du CASF** qui lui assigne comme but de :

- prévenir les difficultés rencontrées par les parents dans l'exercice de leurs responsabilités éducatives ;
- accompagner les familles et si nécessaire prendre en charge partiellement ou totalement les mineurs selon des modalités adaptées à leur besoin.

Cependant, le cadre d'intervention de l'Ermitage fait l'objet de grandes réformes depuis 20 ans

**La Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002** rénovant l'action sociale et médico-sociale vient entériner le recentrage sur la personne ; elle place les droits des usagers au cœur de la réforme et vise une meilleure prise en charge de leurs besoins.

Pour « contrôler » l'accès effectif à ces droits, de nouvelles contraintes sont apparues. Dans ce cadre l'association a mis en place :

- les livrets d'accueil des Personnes Accueillies,
- la Charte des droits et des libertés de la personne accueillie,
- les règlements de fonctionnement pour chaque service,
- les contrats de séjour/ DIPEC,
- le Projet Personnalisé,
- le questionnaire de satisfaction donné au départ des Personnes Accueillies,
- les réunions d'expression (participation de l'usager).

**La Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées** vise à assurer aux personnes en situation de handicap la pleine jouissance de leurs droits fondamentaux et leur participation active à la vie politique, économique, sociale et culturelle : elle pose le principe de la société inclusive. Nous passons d'une logique de fermeture à une logique d'ouverture : il convient de s'occuper de l'usager dans son environnement.

**La Loi n° 2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance** a renforcé la prévention. Elle organise le signalement (CRIPS) et diversifie les modes de prises en charge.

La notion de prévention en matière de protection de l'enfance fait désormais partie des missions de cette politique. Une base légale a été donnée aux actions innovantes. Afin d'aller au-delà de l'alternative « aide à domicile placement », la loi introduit de nouvelles formules d'accueil souples, alternatives et évolutives, déjà expérimentées à l'Ermitage. Le service Parent'Ailes permet l'accueil pendant tout ou partie de la journée, à proximité du domicile, afin d'apporter un soutien éducatif et un accompagnement de la famille dans l'exercice de la fonction parentale.

### III. LE CONTEXTE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

**La loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant** a pour objectifs de :

- renforcer la coopération entre les acteurs ;
- prévenir les situations de maltraitance ;
- éviter les ruptures dans les parcours, notamment à la sortie de l'ASE ;
- mieux prendre en compte les besoins de l'enfant.

Si cette loi permet un meilleur repérage des situations, elle ne permet pas toujours de trouver des solutions faute de place dans les établissements ou de dispositif adapté. Le rapport de Denis Piveteau insiste pourtant sur l'importance du devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches.

**La stratégie nationale de soutien à la parentalité 2018-2022** est construite autour d'objectifs concrets : notamment par des interventions précoces auprès des parents.

**La loi n° 2022-140 du 7 février 2022 relative à la protection des enfants**, qui complète la stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance 2020-2022 et entend améliorer la situation des enfants protégés par l'aide sociale à l'enfance.

#### 2. L'inscription de l'offre de service dans les orientations nationales et locales

Le Gouvernement a engagé plusieurs réformes et stratégies ambitieuses pour renforcer la protection de l'enfance ces dernières années.

##### **Stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance (2020–2022)**

Ce plan visait à garantir à chaque enfant les mêmes chances et droits, avec des objectifs clairs :

- Réduction des inégalités territoriales dans l'accès aux services de protection,
- Amélioration des parcours de vie des enfants confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE),
- Renforcement de la gouvernance entre l'État et les départements via des contrats de confiance,
- Soutien accru aux professionnels du secteur pour améliorer les conditions de travail et la qualité de l'accompagnement.

##### **Projet stratégique 2024 – France Enfance Protégée**

Ce plan structure les actions autour de 4 axes :

- Amélioration du service public du 119, numéro d'urgence pour l'enfance en danger,
- Lutte contre la prostitution des mineurs, avec une plateforme dédiée,
- Accompagnement des familles dans l'adoption, avec un recentrage sur les pays respectueux de la Convention de La Haye,
- Renforcement des moyens humains et techniques pour mieux répondre aux appels et aux besoins des enfants.

### III. LE CONTEXTE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

#### Financements et coordination interministérielle

Le rapport 2025 sur les politiques de l'enfance montre une mobilisation de plusieurs ministères :

- Justice : protection judiciaire de la jeunesse,
- Éducation nationale : soutien à la vie de l'élève,
- Travail et emploi : insertion des jeunes vulnérables,
- Sports et jeunesse : développement de la vie associative et du sport comme levier éducatif.

Enfin, plus récemment, face à la suroccupation alarmante des pouponnières, le gouvernement a fixé de nouvelles règles dans le cadre de la parution d'un **décret n°2025-900 du 5 septembre 2025** :

- Durée maximale de placement : 4 mois, renouvelable une seule fois,
- Capacité d'accueil plafonnée à 30 enfants, organisés en petites unités,
- Encadrement renforcé : une auxiliaire de puériculture pour 5 enfants le jour, 15 enfants la nuit,
- Accent sur l'éveil, l'attachement et la sécurité affective.

Ces orientations traduisent une volonté politique de mieux coordonner les acteurs, d'humaniser les parcours des enfants pris en charge, et de renforcer les moyens pour prévenir les situations à risque.

Notre partenaire et financeur, la CeA, par l'intermédiaire de son Président, Frédéric Bierry, nous rappelle dans son journal de la prévention et de la protection de l'enfance que "*la prévention protection de l'enfance est la priorité de l'action politique départementale (...). Cet engouement révèle à lui seul l'intérêt porté et partagé autour de cette mission et la volonté d'agir "Ensemble" autour des enfants placés et des familles alsaciennes*".

Le service de l'Aide Sociale à l'Enfance nous invite à « agir au plus près des familles et des territoires. Afin d'y parvenir, il est question de s'appuyer sur des tiers, des parrainages de proximité etc (...) en gardant toujours en ligne de mire la prévention en terme de protection de l'enfance avec pour but, le maintien ou le retour à domicile de l'enfant confié, quand cela est dans l'intérêt de l'enfant » en s'inspirant des autres dans une logique d'harmonisation des dispositifs NORD/SUD Alsace. [1]

[1] Réunion du réseau des directeurs d'établissements ASE/CeA - 04/05/2025

### III. LE CONTEXTE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

#### 3. Nos agréments

Etablissement	Agrément	Public
Pouponnière (1922)	Arrêté 2011 00418 du 22 novembre 2011	Service à caractère social avec une capacité d'accueil de 38 enfants pour 6 groupes. La Pouponnière est un lieu chaleureux, un lieu refuge où l'on garantit une attention à la sécurité et au bien-être de l'enfant ; c'est un lieu de reconstruction et/ou de réorganisation des liens familiaux.
Centre maternel et centre parental Mosaïques (1968)	Arrêté 2011 00368 du 12 septembre 2011	Ouvert en 1968, le service des adultes accueille 32 mères / futures mères ou couples avec leur(s) enfant(s) de moins de 3 ans.
Centre maternel Adomat (1985)	Arrêté 2011 00368 du 12 septembre 2011	Ouvert en 1985, le service accueille : - 17 mineurs (mères / futures mères et enfants de moins de 3 ans) dans 11 studios situés au siège de l'Ermitage. 2 studios sont réservés pour des jeunes majeures.
Accueil de jour Parent'Ailes (2011)	Arrêté 2010 00443 du 20 décembre 2010	Ouvert en 2011, ce service accueille 10 enfants de 0 à 5 ans confiés suite à une décision judiciaire ou administrative.
Service de placement à domicile (2024)	Arrêté 2025 0001 du 06 janvier 2025	Ouvert en 2024, le service de PAD Petite Enfance s'adresse à des enfants âgés de 0 à 6 ans ainsi qu'à leur(s) parent(s) avec une capacité d'accueil de 15 enfants.

## IV. LES PUBLICS ACCUEILLIS

### 1. Les caractéristiques des publics

Etablissement	Public
Pouponnière	<p>La Pouponnière accueille et prend en charge des enfants de moins de 6 ans atteints dans leur intégrité psychique voire physique dans le cadre de mesures de placement :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• judiciaire : ordonné par le juge des enfants</li><li>• administratif : décidé par l'inspecteur de l'Aide Sociale à l'Enfance (l'accord des parents est nécessaire).</li></ul> <p>La répercussion des troubles de développement sont nombreux chez les jeunes enfants et sont les conséquences de carences éducatives sévères et de maltraitance de la part de leurs parents.</p> <p>La Pouponnière accueille également des enfants nés sous le secret et dans l'attente d'une adoption.</p>
Centre maternel et centre parental Mosaïques	<p>Le Pôle Parentalité accueille, conformément à la loi du 6 janvier 1986, des jeunes femmes enceintes ou jeunes mères avec leur(s) enfant(s) et des couples. Les personnes accueillies en centre maternel ou parental se trouvent momentanément en difficulté. Elles ont besoin d'un accompagnement plus ou moins long et plus ou moins soutenu afin de rétablir les conditions leur permettant de vivre en autonomie.</p> <p>Les problématiques les plus courantes sont :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Isolement social et familial, rupture familiale</li><li>• Errance, difficulté d'insertion sociale et économique</li><li>• Violence familiale ou conjugale</li><li>• Vécu familial carencé</li><li>• Problèmes de santé mentale ou physique</li></ul> <p>Toutes ces difficultés fragilisent la situation familiale et les liens mère-enfant et ont des répercussions sur l'évolution des enfants.</p> <p>Le pôle Parentalité est amené à accueillir également des enfants avec leurs mères / pères confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• par une décision judiciaire (Ordonnance de Placement Judiciaire). Le cadre juridique de l'accueil d'un enfant peut cependant évoluer dans le temps ;</li><li>• à la demande de leurs parents.</li></ul>

## IV. LES PUBLICS ACCUEILLIS

Etablissement	Public
<b>Centre maternel Adomat</b>	<p>Le Centre Maternel des Mineures appelé "Adomat" est associé à une MECS. Il accueille de jeunes adolescentes enceintes, ou avec leur(s) enfant(s), placées soit par décision judiciaire (article 375 du code civil), soit pour accueil provisoire (art. 222). C'est un lieu contenant et soignant, un lieu de (re)construction des liens parentaux, un lieu d'élaboration de projet personnalisé.</p> <p>Son but est :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• d'accueillir des jeunes filles enceintes ou jeune mère momentanément en difficulté,</li><li>• d'apporter un soutien matériel, éducatif, social et psychologique,</li><li>• d'apporter une aide et un soutien à la parentalité,</li><li>• de permettre une écoute et une clarification de leur situation,</li><li>• de poursuivre un apprentissage, une scolarité alliant leur état de grossesse ou de jeunes mères aux étapes de l'adolescence,</li><li>• d'aider à formuler un projet d'avenir pour elles et l'enfant, en vue d'une insertion ou d'une réinsertion sociale et /ou professionnelle.</li></ul>
<b>Accueil de Jour Parent'Ailes</b>	<p>Le service accueille des enfants âgés de 0 à 5 ans, confiés à l'ASE. Les problématiques familiales justifiant l'accueil sont diverses (négligences importantes en terme de soin, carences éducatives, troubles du comportement et/ou retard de développement observé chez l'enfant, cumul de précarités matérielle, intellectuelle et psychique...). La durée des prises en charge est en moyenne de 22 mois.</p> <p>En pratique, une majorité d'enfants de 3-6 ans est accueillie, bien que le service ait été pensé pour des accueils plus précoces.</p>
<b>Service de PAD Uni'vers</b>	<p>La mesure de PAD a pour vocation d'accompagner des enfants de 0 à 6 ans, dont les parents ont d'importantes carences éducatives, n'étant pas en mesure d'assumer seuls leur fonction parentale et/ou de faire face à des problématiques liées à l'enfant qui peuvent les dépasser.</p> <p>Elle concerne également des enfants pour lesquels une sortie de placement classique est envisagée compte tenu de l'évolution de la situation familiale. Il s'agit de consolider celle-ci par un accompagnement soutenu de la cellule familiale et de l'enfant pour lui-même.</p>

## IV. LES PUBLICS ACCUEILLIS

### 2. L'évolution des publics

Dans tous les services, le profil et les situations des personnes accueillies deviennent de plus en plus complexes. Nous relevons une multiplicité des problématiques tant du côté de l'enfant que du parent (reconnaissance MDPH, situation de déficiences, précarité...).

Les situations estimées complexes en protection de l'enfance sont fréquemment celles d'enfants dont les besoins d'accompagnement sont multiples. Les enfants peuvent porter dès le jeune âge des stigmates et sont potentiellement à risque au regard de la précarité globale à laquelle ils sont exposés.

Cette réalité de terrain nous amène à faire preuve de créativité, d'engagement, d'ajustement, de limites aussi et parfois de perte de sens.

Les besoins des personnes accueillis nécessitent un ajustement permanent de nos pratiques de "prendre soin", qui sont soutenues par des temps de réflexions (journées d'études, formations...) et le soutien de nos partenaires sociaux, médico-sociaux et sanitaires (territoires de solidarité, handicap, psychiatrie...).

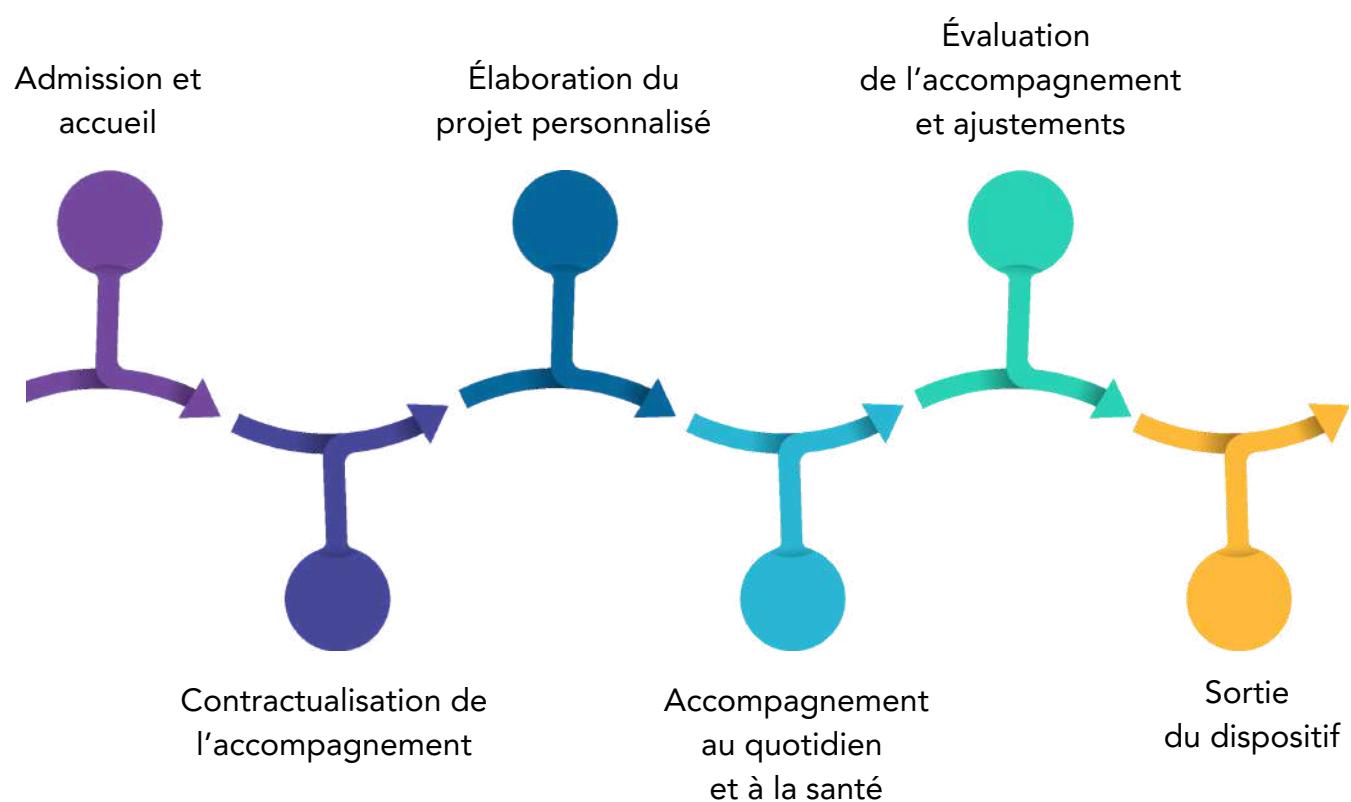
La prise en charge globale de la famille autour du problème de la « dysparentalité » nécessite des compétences et un savoir-faire appropriés :

- apporter un cadre contenant où l'enfant est au centre de l'accompagnement dans le cadre de la pouponnière,
- trouver un équilibre quotidien dans le soutien à « l'adolescente » (apprentissage, scolarité) et à la « maternité » (état des grossesses) au Centre Maternel Adomat,
- proposer un accompagnement « sur-mesure » à l'enfant et à sa famille pour l'Accueil de Jour Parent'Ailes,
- proposer des accompagnements « à la carte » aux pères, mères, enfants en s'appuyant notamment sur les PGAF (projets globaux d'accompagnement) à Mosaïques,
- accompagner à leur domicile les familles du PAD en s'appuyant sur une équipe de professionnels pluridisciplinaires.



## V. L'OFFRE DE SERVICE

### 1. Organisation de l'offre de service



## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ADMISSION ET ACCUEIL

La décision d'admission est prise par l'Inspecteur de l'Aide Sociale à l'Enfance, soit dans le cadre d'un placement judiciaire soit dans celui d'un accueil provisoire, en lien avec le directeur de l'établissement.

La date d'accueil de l'enfant est établie en concertation avec le Directeur de l'établissement, en fonction des places disponibles (sauf accueil d'urgence).

A l'arrivée de l'enfant, un entretien a lieu avec la responsable présente, le dossier administratif et médical est ouvert, et des documents essentiels à l'accueil sont remis aux parents lorsqu'ils sont présents à l'admission ou dès les premières visites à la Pouponnière (charte des droits, règlement de fonctionnement, livret d'accueil).

#### Pouponnière

En amont de l'arrivée de l'enfant, les auxiliaires sont prévenues, et réfléchissent à l'accueil de l'enfant dans le groupe (préparation et choix de l'emplacement du lit, choix du doudou d'accueil, préparation d'un trousseau d'habits, proposition d'un déroulé pour le tour de rôle, préparation du classeur journalier, mise en place des espaces de rangement avec des étiquettes nominatives,...).

La coordinatrice du groupe organise la création du dossier administratif de l'enfant et le recueil des habitudes de vie. Dès que possible, un lien est fait avec la famille. Les infirmières constituent le dossier médical tandis qu'une auxiliaire de référence est désignée pour accompagner l'enfant dans ses premiers repères. Lorsque cela est possible, un temps d'adaptation est proposé afin de faciliter l'intégration de l'enfant.

Après l'accueil de l'enfant, le dossier informatique de l'usager est créé. La situation de l'enfant est abordée lors de la réunion de coordination pour ajuster la mise en marche des droits octroyés par le Juge.

#### Centre Maternel Adomat

#### Mères

Sur une décision du Juge des Enfants (placement judiciaire) ou dans le cadre d'un placement administratif.

#### Enfants

Sur une décision du Juge des Enfants (placement judiciaire), ou sur un contrat signé entre la mère et l'Inspecteur de l'ASE (accueil provisoire), ou sans aucune mesure.

À la majorité de la jeune mère, l'accueil peut se poursuivre temporairement à la demande de la jeune et sur proposition de l'équipe, s'il y a un projet scolaire ou professionnel en cours. Dans ce cas, la commission projet parent-enfant statue sur la demande et donne son accord.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ADMISSION ET ACCUEIL

<b>Centre Maternel et Parental Mosaïques</b>	<p>Sur demande d'une personne ou sur orientation d'un partenaire, un contact est pris avec l'équipe du centre maternel.</p> <p>Un entretien de pré-admission est proposé pour faire un point sur la situation de la personne, son projet, ses attentes, ses besoins.</p> <p>La demande est présentée en commission de projet parents-enfant, qui se réunit tous les 15 jours, en présence de membres de la CeA (puéricultrice de la PMI, CDS adjointe du Territoire de Solidarité), d'associations (Aléos, Solidarité Femmes,...), et de l'équipe du Centre Maternel et Parental de l'Ermitage.</p> <p>La commission de projet parents-enfant donne son avis sur l'admission de la personne, puis la décision est prise par l'ASE.</p> <p>La personne est ensuite accueillie au sein de la structure dès qu'une place est disponible.</p> <p>Deux types de mesure existent:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• une mesure dite "classique"</li><li>• une mesure judiciaire</li></ul>
<b>Accueil de Jour</b>	<p>Sur une décision du Juge des Enfants (placement judiciaire), ou dans le cadre administratif porté par l'ASE lorsque les parents sont en accord avec l'exercice de la mesure et en font la demande.</p> <p>Le service de régulation des placements gère la liste d'attente.</p> <p>Une synthèse à l'ASE se fait en amont de l'accueil. Une visite de l'Accueil de Jour et un lien avec les parents sur les habitudes de vie, ainsi qu'une période d'adaptation de minimum 15 jours ont lieu en amont de l'accueil définitif.</p>
<b>PAD</b>	<p>Le service de l'Offre d'Accueil en Établissement (OAE) transmet à la cheffe de service les situations potentielles. Cet échange se fait en présence de la direction de l'Ermitage, de la cheffe de service et de la coordinatrice du service de PAD, qui définissent la priorisation des accueils en fonction des effectifs.</p> <p>La situation est alors attribuée à un professionnel référent qui prendra connaissance du contexte familial avant la synthèse d'admission à l'ASE. La famille est conviée par l'ASE à cette première rencontre où le professionnel référent sera présent.</p> <p>Les modalités de l'accompagnement sont présentées à la famille, et la date de la contractualisation est fixée pour une rencontre au service.</p>

## CONTRACTUALISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

<b>Pouponnière</b>	C'est l'OPP du Juge qui fait acte de la décision de placement dans le cadre des placements judiciaires. Pour les placements administratifs c'est l'ASE qui contractualise avec les parents la décision de placement.  En interne, différents documents sont mis en place : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la feuille d'urgence</li> <li>• le document de droit à l'image</li> <li>• le règlement intérieur</li> <li>• le livret d'accueil</li> <li>• la charte des droits des personnes accompagnées</li> </ul>
<b>Centre Maternel Adomat</b>	Un contrat de séjour (Document Individuel de Prise en Charge) est établi lors d'un premier entretien avec les professionnels et fixe les premiers objectifs qui seront développés dans le projet personnalisé. Il est signé par la personne accueillie, son représentant légal ainsi que le Directeur.
<b>Centre Maternel et Parental Mosaïques</b>	Un contrat de séjour mentionne les premiers objectifs définis par la Commission de Projet Parents-Enfant. Il est établi lors d'un premier entretien entre les professionnels et la personne accueillie, et il fixe les premiers axes d'aide et de soutien qui seront développés dans le projet pour la mère/le couple et son enfant.  L'adhésion à ce contrat conditionne l'admission définitive. Il est signé avec l'un des référents.
<b>Accueil de Jour</b>	Document Individuel de Prise en Charge (D.I.P.E.C.)  Ce document contractualise l'accompagnement de l'enfant et de ses parents. Il engage réciproquement l'établissement et la famille. Il est signé entre les différentes parties dans le mois qui suit l'admission.  Dans le cadre d'un accueil administratif, un contrat d'accueil provisoire est signé entre l'ASE et les parents en amont du DIPEC.
<b>PAD</b>	Document Individuel d'Accompagnement (D.I.A)  Le DIA est complété par le professionnel référent et la coordinatrice ou cheffe de service, en présence des parents. Il contient les engagements réciproques, les personnes concernées, les objectifs fixés par le Juge ou l'ASE, les premiers axes de travail. A l'élaboration de ce document, les parents peuvent également exprimer leurs objectifs pour leurs enfants, leurs besoins, leurs questionnements. L'équipe reprécise également les modalités d'accompagnement.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ÉLABORATION DU PROJET PERSONNALISÉ

#### Pouponnière

C'est un support écrit qui définit l'accompagnement proposé pendant le séjour à la Pouponnière. Il se construit entre le 3ème et le 6ème mois à partir d'outils sur le développement de l'enfant (grille, cahier de l'enfant, observations).

Le Projet Personnalisé est construit et rédigé par les professionnels. Il est rediscuté avec les parents puis validé par le Directeur. Lors d'un entretien avec la Cheffe de Service ou la coordinatrice PP, le projet écrit est remis aux parents qui le signent.

#### Centre Maternel Adomat

C'est un support écrit qui définit l'accompagnement qui est proposé pendant le séjour au Centre Maternel. Il se construit au cours du premier mois à partir d'observations et d'échanges avec la personne accueillie, et en fonction de son projet.

Le Projet Personnalisé est rédigé par les professionnels, avant d'être rediscuté avec la personne accueillie, puis signé par le Chef de service. Lors d'un entretien, la référente de la mère restitue le Projet Personnalisé, en présence des parents ou des représentants légaux à chaque fois que cela est possible.

Le suivi du Projet Personnalisé est assuré par les référents et par les autres professionnels et est discuté régulièrement en réunion d'équipe, et réévalué régulièrement ou lorsque cela est nécessaire.

#### Centre Maternel et Parental Mosaïques

Le Projet Global d'Accompagnement de la Famille est un support écrit qui définit l'accompagnement qui est proposé pendant le séjour au Centre Maternel et Centre Parental.

Il se construit durant les premières semaines à partir d'observations et d'échanges avec la personne accueillie. Ce projet comporte les objectifs de l'accueil et les moyens mis en œuvre pour les atteindre.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ÉLABORATION DU PROJET PERSONNALISÉ

#### Accueil de Jour

Un projet personnalisé est élaboré pour chaque enfant et sa famille dans les 6 premières semaines de l'accueil, sur la base des observations de l'équipe et de plusieurs entretiens en lien avec les parents, et englobe trois axes de travail :

- Pour l'enfant, pour favoriser son épanouissement et soutenir son développement
- Pour les parents, pour les accompagner et les soutenir dans leur rôle de père et mère et dans leur position éducative, grâce à des visites à domicile, des ateliers éducatifs, des groupes de parole, des entretiens individuels.
- Pour les parents et leurs enfants, pour valoriser et renforcer les compétences parentales et favoriser le lien parents-enfants, par des visites à domicile, des ateliers éducatifs, des sorties, des moments festifs partagés par les parents et leurs enfants.

#### PAD

Le Projet Personnalisé constitue le socle central de l'accompagnement. Il est établi sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques de chaque enfant et de sa famille. Sa construction est effectuée dans les trois premiers mois de l'accompagnement par la référente éducative et la famille.

Il émerge d'une collaboration étroite entre les professionnelles du service, les parents et tout acteur impliqué dans le bien-être de l'enfant. Au cœur de ce projet réside une vision holistique, englobant les aspects éducatifs, psychologiques et sociaux.

Les étapes clés du PP comprennent une première visite à domicile, permettant aux professionnelles de saisir la dynamique familiale et l'environnement de l'enfant. Les rencontres initiales avec la famille, associées à des échanges réguliers, sont cruciales pour construire une relation de confiance et établir des objectifs concrets.

La présence de la psychologue du service, de la puéricultrice, et d'autres professionnelles, au besoin, offre une approche pluridisciplinaire. Le PP inclut des interventions variées, telles que des entretiens individuels, des activités éducatives et des orientations vers des structures de soin si nécessaire.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ACCOMPAGNEMENT AU QUOTIDIEN

#### Pouponnière

Chaque enfant est accueilli au sein d'une maison pour grandir qui est un espace physique et intime permettant l'accueil de 6 à 7 enfants qui comprend un coin repas, un espace de soin, un espace de jeu et un espace pour dormir. Une équipe de 5 professionnels se relaie auprès des enfants.

L'idée est de garantir une certaine continuité dans la prise en charge de l'enfant, afin que celui-ci puisse acquérir des repères, de fait rassurant. Aussi le temps est soigneusement organisé afin d'octroyer à chacun des enfants des temps individuels.

Une maison pour grandir est un espace aménagé pour permettre à l'enfant de :

#### *Se reposer*

L'enfant dispose de son espace pour dormir. Il y range ses affaires et son espace est personnalisé (photos, dessins, peluches).

#### *Se laver, s'habiller*

Chaque unité dispose d'une salle de bain aménagée selon l'âge de l'enfant.

Tous les vêtements que les parents apportent sont étiquetés à son nom et sont restitués dès qu'ils ne sont plus adaptés à sa taille. Si l'enfant a besoin de vêtements, le parent est informé. Si pour quelques raisons que ce soit, le parent ne peut pas subvenir à ses besoins vestimentaires, un budget est réservé à cet effet.

#### *Manger*

Les repas se déroulent au sein des maisons pour grandir. Les plus grands mangent tous ensemble. Les plus jeunes bénéficient de temps individuels (biberon, repas à la cuillère). La composition des repas est contrôlée par le médecin et la puéricultrice en fonction de l'âge de l'enfant, de ses besoins et de ses convictions religieuses. Les biberons sont confectionnés à la pouponnière tandis que les repas sont préparés par un traiteur.

#### *Jouer, se détendre*

Chaque maison de vie dispose

- d'un espace jeux permettant à l'enfant de s'adonner tant à des activités libres qu'à des activités aménagées par le professionnel, seul ou avec d'autres enfants,
- d'un jardin privatif où l'enfant est libre de circuler entre son lieu de vie et l'extérieur sous le regard attentif de l'adulte.

Les enfants disposent également d'un grand parc qui leur permet d'explorer l'environnement extérieur, accompagnés par une auxiliaire référente.

Une EJE propose un accompagnement individuel des enfants de la Pouponnière au sein de deux jardins d'enfants (en fonction de l'âge de l'enfant). Les enfants peuvent ainsi investir un nouveau lieu, différent de leur environnement individuel, dans le but de s'ouvrir progressivement au monde extérieur, et partager un moment privilégié avec un adulte.

Les enfants de 3 ans sont scolarisés dans les écoles de secteur. Une équipe d'aides auxiliaires les accompagnent pour les trajets et propose également des temps de sortie dans le parc en dehors des temps scolaires.

Des professionnelles auxiliaires de nuit prennent soin des enfants et veillent sur leur bien-être.

### ACCOMPAGNEMENT AU QUOTIDIEN

**Centre  
Maternel  
Adomat**

Les mères et leurs enfants sont accompagnés par des référentes. Les mères sont accompagnées par une référente éducative, et les enfants par une référente petite enfance auxiliaire de puériculture.

Un projet d'insertion est construit avec la mère et les référentes de celles-ci (familial, social, professionnel...).

Les référentes petite enfance travaillent avec la mère autour de sa parentalité, elles la guident dans la prise en charge de son enfant et la réalisation des soins, et dans l'identification de ses besoins.

En journée, les jeunes mères peuvent être scolarisées. Elles bénéficient également de sorties en extérieur, de sorties de loisirs, de rdv pour travailler leur projet personnalisé, de rdv médicaux, de rdv avec la psychologue, de rdv d'insertion, de rdv en lien avec leur situation administrative ou financière...

Les enfants sont accueillis en crèche en journée. Jusque vers 1 an, en crèche interne, au delà, en crèche extérieure. Les mères assurent alors les trajets.

Les professionnels de la crèche interne sont en lien avec les professionnels de l'internat pour permettre une continuité de l'accompagnement. La crèche est un lieu ressource pour les enfants, un endroit de soin et thérapeutique.

Les jeunes femmes sont accueillies en collectif. Les éducateurs travaillent également sur la notion de vie en collectivité, de gestion du logement...

L'accompagnement se pratique également hors les murs pour des rdv avec des partenaires extérieurs, des temps éducatifs avec la mère pour asseoir la dimension éducative, ou des temps individuels de loisirs pour permettre à la mère de vivre un quotidien différent, et permettre aux éducateurs une base d'observation différente.

Une professionnelle de nuit assure la sécurité des familles la nuit, et peut prendre soin des enfants en relais de la mère.

### ACCOMPAGNEMENT AU QUOTIDIEN

**Centre  
Maternel  
et Parental  
Mosaïques**

Les professionnels accompagnent les personnes accueillies pour les aider à :

- se poser et prendre leurs marques
- découvrir leur nouvel environnement
- vivre sereinement leur grossesse
- préparer la naissance à venir
- prendre soin de leur enfant
- participer à des activités d'éveil avec leur enfant
- reprendre confiance en elles
- s'intégrer socialement
- s'intégrer dans la vie en collectivité
- apprendre à respecter les autres
- mettre en avant leur potentiel
- assurer leurs besoins et les besoins primaires de leur enfant
- proposer des lieux d'expression
- se restaurer dans leurs compétences
- trouver leurs marques dans leur parentalité
- favoriser leur autonomie
- découvrir le milieu culturel local
- se repérer dans leur environnement
- réaliser des démarches administratives
- maintenir une vie équilibrée et rythmée
- stabiliser leur situation financière
- entretenir leur logement
- respecter leur nouveau lieu de vie
- rechercher un logement autonome
- faire le point sur leur vie professionnelle
- accueillir leur enfant en crèche interne suivant les situations

Une professionnelle veilleuse est présente la nuit qui veille au bien-être des personnes accueillies.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ACCOMPAGNEMENT AU QUOTIDIEN

L'Accueil de Jour Parent'Ailes est ouvert toute l'année, du lundi au vendredi, de 8h00 à 19h00 et les samedis de 9h00 à 16h00, sauf les jours fériés. Un planning personnalisé est élaboré en équipe et est transmis aux parents pour déterminer les modalités d'accueil de l'enfant.

Les enfants en âge scolaire continuent à fréquenter l'école de leur quartier. Ils sont conduits après l'école à l'Accueil de Jour par un parent ou cherché par un professionnel de l'équipe. Pendant les congés scolaires, les enfants sont pris en charge dans les locaux de Parent'Ailes.

Le travail « sur mesure » s'organise principalement autour d'ateliers éducatifs proposés soit aux parents, soit aux enfants, soit aux deux.

Chaque enfant, lors de son temps d'accueil, bénéficie d'ateliers individuels ou en petit groupe, en lien avec ses besoins et dans une dimension éducative ou de soins. Les enfants peuvent aussi expérimenter le jeu autonome sous le regard bienveillant du professionnel, qui peut intervenir afin de les aider à entrer en relation ou à se poser sur un jeu. En dehors de la dimension éducative, une prise en charge est effectuée autour des différents temps de soin: repas, sieste, change...

#### Accueil de Jour

Des sorties individuelles ou collectives sont proposées aux enfants tout au long de l'année dans l'objectif de les accompagner vers l'extérieur vers de nouvelles découvertes (sorties nature, sorties culturelles, piscine...).

Des visites à domicile sont programmées de façon hebdomadaire, à minima, une fois par semaine ou plus en fonction des situations et des besoins. Ces visites à domicile permettent d'accompagner enfants et parents au quotidien, au plus près de leur réalité, et d'ajuster l'accompagnement en fonction des besoins de la famille.

Des ateliers parents-enfants sont régulièrement proposés en fonction des situations afin de travailler autour de la question du lien parents-enfants, autour de thématiques du quotidien, de la gestion des émotions... Dans le cadre de reprise de lien, des visites médiatisées peuvent également être organisées par le service.

Des causeries (ateliers collectifs) à destination des parents sont proposées régulièrement afin de leur permettre d'échanger autour de leur réalité de parents mais également de faire de la prévention et de la sensibilisation autour de certaines thématiques.

Des temps conviviaux sont proposées au cours de l'année aux familles (petits déjeuners, événements en lien avec le calendriers, sorties parents-enfants,...).

Un travail de réseau est également mené avec différents partenaires: lien avec l'école ou la crèche de l'enfant, travail avec la PMI, les assistantes sociales de secteur...

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ACCOMPAGNEMENT AU QUOTIDIEN

Les interventions s'articulent autour de différentes modalités, incluant des visites à domicile, des rencontres dans des lieux tiers (service, extérieur, etc.), des appels téléphoniques.

Afin de permettre un travail efficient pour l'équipe et dans l'intérêt des familles, des entretiens ont lieu en amont des synthèses avec la coordinatrice ou la cheffe de service afin d'échanger autour des besoins encore identifiés et les préconisations qui seront apportées lors des réunions de synthèse.

Une première visite à domicile est organisée en présence du travailleur social référent et de la puéricultrice pour explorer l'environnement de l'enfant. Ce binôme pourra intervenir de façon plus régulière lorsque les enfants sont très jeunes afin d'avoir un regard plus spécifique autour du développement de l'enfant.

La psychologue du service participera à une rencontre initiale et, en fonction des besoins identifiés, interviendra régulièrement et/ou orientera la famille vers des structures de soins adaptées.

#### PAD

Des entretiens réguliers alliant l'éducatrice référente ainsi que la coordinatrice seront programmés dans le but d'échanger autour des situations mais également pour co-construire le projet personnalisé avec les familles et réaliser des points d'étape fréquents sur l'évolution de l'accompagnement.

Des temps collectifs sont proposés afin d'échanger autour de différentes thématiques en lien avec l'enfant et la parentalité. La rencontre et l'échange permettent de partager des temps conviviaux contribuant à renforcer la cohésion et à favoriser la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le suivi de l'enfant.

Lors de l'accompagnement, l'éducatrice référente peut solliciter le soutien des différentes professionnelles du service afin d'apporter un regard pluridisciplinaire.

Afin de soutenir et d'accompagner au mieux l'enfant et ses parents, un important travail partenarial est fait par l'éducatrice référente, que ce soit avec les écoles, les crèches, les assistantes sociales de secteur ou encore la PMI et différents acteurs du médico-social.

### ACCOMPAGNEMENT A LA SANTÉ

Depuis quelques années, nous accueillons de plus en plus d'enfants avec santé fragile, une santé psychique compliquée, des enfants qui arrivent à la Pouponnière avec une santé dégradée, ou des enfants porteurs de handicap.

L'équipe médicale est composée d'une infirmière, de deux puéricultrices, et d'un médecin vacataire présent deux demi-journées par semaine. Parallèlement, deux psychopédagogues accompagnent les enfants, et deux psychologues sont également présentes pour l'accompagnement du lien parents/enfants et l'encadrement des visites médiatisées. Ces professionnelles participent aux réunions de coordination de l'équipe d'encadrement pour transmettre toutes les informations médicales concernant les enfants.

Chaque matin et chaque soir, une infirmière fait le tour des maisons de vie pour s'assurer de la santé des enfants. Elle réalise la première évaluation de l'état de l'enfant lorsqu'il n'est pas en forme.

Si un enfant est malade, et que le médecin est présent, l'infirmière organise la consultation médicale. S'il s'agit d'un jour sans médecin, elle fait appel à SOS Médecins.

#### Pouponnière

Les enfants sont suivis régulièrement pour des visites médicales, pour les rdv obligatoires du carnet de santé et pour les vaccins. Lorsque cela est possible et que la situation du placement le permet, les parents sont associés aux visites médicales.

L'équipe du Pôle Santé accompagne également et conseille les professionnelles dans la gestion du quotidien: biberons, prise des médicaments, soins...

Les professionnelles accompagnent également les enfants lors de rdv extérieurs: CAMSP, spécialistes (ORL, kiné, pneumopédiatre, orthophoniste, psychomotricien, pédopsychiatre...), urgences, hospitalisation...

Elles peuvent également mener des actions de prévention : brossage des dents, alimentation, sommeil,...

La Pouponnière participe également au programme d'expérimentation PEGASE pour la santé des enfants et la mise en place de soins précoces en psychologie et psychomotricité.

## ACCOMPAGNEMENT A LA SANTÉ

### Le travail de la puéricultrice

La puéricultrice intervient dans différentes missions avec une fonction axée sur la santé et ses articulations nécessaires à de nombreux partenaires : lien avec les médecins, le Pôle Femme-Mère-enfant, les différentes maternités, la PMI, les laboratoires médicaux, les dentistes, les orthoptistes, les centres d'imageries médicales, les structures hospitalières de soins psychiques comme l'UME, les associations. Ces intervenants avec leurs spécialités amènent une nécessité de déplacements sur un territoire allant de Belfort à Strasbourg.

En interne, la puéricultrice guide l'équipe pluridisciplinaire, à partir de ses connaissances spécifiques, et de son repérage en matière de santé. Elle est présente en réunion d'équipe pour contribuer à l'évaluation des situations. Une fois par mois environ, la puéricultrice rencontre chaque adolescente, en temps individuel, pour un « point santé », dans l'objectif de la rendre actrice de son accompagnement, et d'encourager une évolution de son autonomie pour les démarches médicales.

Les « points santé » se font en prenant en compte les objectifs nommés dans le PP. La santé de la mère ainsi que celle de son bébé y sont abordés. Faire comprendre à la future ou jeune mère que la prise en charge de sa santé et de celle de son enfant est fondamental pour se construire un équilibre physique, psychique et social relève d'un cheminement qui peut prendre du temps. L'idée que se fait l'adolescente de ce que peut être l'état de bien être est travaillée. Différents sujets vont pouvoir être évoqués pendant ces moments : la grossesse, le post-partum, le développement de l'enfant, les besoins des adolescents, le sommeil, l'alimentation, la respiration, l'activité physique, la gestion des émotions...

**Centre  
Maternel  
Adomat**

### Le travail de la psychologue

Une psychologue fonctionne à mi-temps au centre maternel mineurs. Son poste nécessite des apports théoriques en matière de parentalité, de la petite enfance, de la protection de l'enfance, de la pédagogie Pikler. Ses actions vont en direction du lien familial, de la petite enfance et s'inscrivent dans le cadre d'une mission de protection.

Son travail comporte un aspect préventif, pensé dans une logique de proximité (disponibilité et accessibilité).

Elle soutient les compétences des mères en intervenant directement dans les chambres, en s'associant à des actions qui permettent des observations sur la qualité relationnelle (interactions précoces).

La psychologue œuvre pour l'accès aux soins psychiques, pouvant effectuer, quand cela est nécessaire, un travail préparatoire pour permettre ensuite les entretiens psychothérapeutiques avec un thérapeute à l'extérieur du centre maternel.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ACCOMPAGNEMENT A LA SANTÉ

La puéricultrice rencontre la personne accueillie lors d'un premier entretien dans la semaine ou dans les 15 jours suivant son arrivée. Y sont abordés l'état de santé des parents, de l'enfant ou l'évolution de la grossesse. La personne accueillie indique les suivis déjà en place, le nom des praticiens... Elle donne également des informations sur son enfant : alimentation, sommeil, vaccinations...

La puéricultrice présente ses missions et indique comment elle va pouvoir accompagner la personne.

En cas d'addiction, la puéricultrice fait le lien avec les partenaires d'addictologie de Mulhouse. S'il y a une grossesse en cours, elle fait le lien avec la sage-femme de la PMI de secteur.

S'il n'y a pas de suivi médical pour l'adulte lors de l'arrivée, la puéricultrice tente de remettre en place des rendez-vous médicaux de contrôle : ophtalmologue, dentiste, gynécologue... En pratique, la puéricultrice téléphone aux praticiens en présence de la personne pour le premier rdv. Par la suite, elle proposera à la personne de gérer seule les prises de rdv suivantes. En cas de difficultés (déficience de la personne ou personne ne parlant pas français, par exemple) la puéricultrice continue à seconder la personne accueillie dans la prise des rdv.

#### Centre Maternel et Parental Mosaiques

Si l'enfant n'a pas de médecin traitant, il sera vu par le médecin référent du Centre Maternel qui intervient une fois par mois pour des consultations dans les locaux de Mosaiques.

Au quotidien, la puéricultrice réalise un accompagnement à la demande. Les mamans font très souvent appel à elle pour elle ou pour l'enfant pour de la petite "bobologie" : fièvre, nez qui coule, petite toux... La puéricultrice évalue l'état de l'enfant, elle joue un rôle important pour différer l'urgence ressentie par la maman. Elle apprend à la maman à soigner les petits bobos : lavage de nez, prise de médicaments, surveillance de la fièvre... C'est également elle qui conseille le parent sur la pertinence ou non de voir un médecin ou d'aller aux urgences.

La puéricultrice, en lien avec les référentes des familles, conseille également les personnes accueillies sur l'état du logement, l'hygiène, le bain, les risques domestiques...

Elle est également très présente lors du retour de la maternité : surveillance du poids de l'enfant, soutien à l'allaitement, démonstration des premiers soins, suivi de l'alimentation, rythmes du quotidien...

Elle accompagne également le suivi post-partum : vérification du rdv de contrôle gynéco, de la mise en place d'une contraception, vérification de la prescription de la rééducation du périnée, accompagnement lors du premier rdv, rappel des rdv aux personnes...

### ACCOMPAGNEMENT A LA SANTÉ

A l'arrivée de l'enfant à l'Accueil de Jour, la puéricultrice réalise une visite santé au domicile de la famille. Elle fait le point avec les parents sur le suivi de la santé de l'enfant, son carnet de santé, le suivi de ses vaccinations, ainsi qu'un point sur les médicaments disponibles au domicile et leur utilisation.

Une première visite médicale est ensuite organisée avec le médecin qui intervient deux après-midis par mois à l'Accueil de Jour. Un point global sur la santé de l'enfant est réalisé, et lorsque cela est nécessaire, un suivi médical se met en place: orthophoniste, CAMSP, pédopsychiatre... Le parent est informé du suivi proposé pour son enfant.

La puéricultrice propose aux parents de les accompagner pour la prise du premier rendez-vous, puis les encourage à s'y rendre en toute autonomie. Pour certaines situations nécessitant un suivi plus complexe, elle peut être amenée à accompagner la famille lors du rendez-vous médical lorsque les disponibilités du service le permettent.

Elle est par ailleurs en lien avec les médecins pour avoir un retour après les consultations, ce qui lui permet de s'assurer de la bonne compréhension des parents face aux médecins, et de reprendre avec eux l'interprétation de résultats lorsque cela est nécessaire.

#### Accueil de Jour

Parallèlement, l'enfant est vu par le médecin qui intervient à l'Accueil de Jour tous les deux mois environ. Le médecin veille à la courbe de croissance de l'enfant, à la mise à jour de sa vaccination, et peut en cas de maladie délivrer des ordonnances ou orienter l'enfant vers le médecin traitant ou un autre spécialiste.

Les problématiques les plus récurrentes chez les enfants sont le retard de langage, le retard de développement global, le manque de stimulation, l'utilisation intensive des écrans, un besoin d'accompagnement psychologique.

La puéricultrice peut également avoir un rôle de conseil pour les parents et leurs propres problématiques de santé.

Des causeries sont proposées aux familles pour les sensibiliser sur différents sujets : pathologies de l'hiver, de l'été, accidents domestiques, utilisation des écrans, alimentation, hygiène... Ces causeries se font en binôme avec une AP ou une EJE selon le sujet. Elle peut également intervenir pour sensibiliser l'équipe: poux, canicule, épidémie...

La psychologue du service effectue des observations des enfants et une évaluation de leur développement global et psychoaffectif en lien avec l'équipe pluridisciplinaire. Elle est amenée à mettre en place des suivis individuels en direction des enfants et organiser des rencontres avec les parents en fonction des besoins repérés par l'équipe.

### ACCOMPAGNEMENT A LA SANTÉ

La puéricultrice est responsable du suivi de l'état de santé des enfants. Elle accompagne les parents dans les démarches de soins et les soutient dans la prise en soin de leurs enfants au quotidien afin de répondre à leurs besoins fondamentaux.

En effet, elle assure une veille médicale autour de l'enfant en s'articulant avec les divers partenaires médicaux et paramédicaux, en s'assurant de leurs premiers rendez-vous médicaux obligatoires. De plus, elle assure des visites à domicile autour des questions de santé lorsqu'un enfant est malade. En cas de situation davantage préoccupante, elle est amenée à intervenir de manière plus soutenue. La puéricultrice soutient et évalue le développement de l'enfant, en l'observant, évaluant et orientant l'enfant vers les professionnelles compétentes.

Un travail d'accompagnement à la parentalité est mené lors des visites à domicile autour des soins prodigués à l'enfant et de diverses thématiques. Un soutien, voir, un relai peut être proposé aux familles afin de les inscrire dans une démarche de prise en soin de leur enfant.

PAD

Enfin, la puéricultrice réalise des actions de sensibilisation et de prévention en binôme avec les travailleurs sociaux et/ou la psychologue. Elle participe aux divers temps collectifs avec les familles ainsi qu'à l'élaboration des écrits et du projet personnalisé de chaque enfant.

La psychologue intervient de différentes manières au sein du service.

Elle fait un travail d'observation de l'enfant, des parents et du fonctionnement familial global. Ce regard neutre et clinique sur la famille permet de donner des pistes d'accompagnement aux différents intervenants et de proposer des entretiens psychologiques à l'enfant et/ou aux parents si nécessaire. Lors de ces suivis psychologiques, il s'agit de considérer l'enfant et ses parents à la fois dans leur singularité mais aussi faisant partie intégrante d'un système familial, de saisir la dimension psychique de chacun et de favoriser le bon développement psycho-affectif de l'enfant. Ces entretiens pourront s'effectuer à domicile ou au service lorsque la neutralité du lieu a son importance. En cas de situation davantage préoccupante, elle est amenée à intervenir de manière plus soutenue.

Un travail d'accompagnement du lien parent-enfant pourra également être proposé afin de renforcer le lien d'attachement et aider à l'instauration d'une communication constructive et bienveillante. En proposant un espace de parole favorisant l'expression des ressentis, en se mettant dans une position d'écoute et de soutien, la psychologue accompagne les parents dans leur fonction parentale pour répondre au mieux aux besoins de leur enfant.

## ÉVALUATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ET AJUSTEMENT

### Pouponnière

Lors de chaque prise de poste, les professionnelles réalisent des temps de transmission où elles abordent le quotidien de l'enfant.

Chaque semaine, chaque équipe, accompagnée de la coordinatrice référente de la maison de vie et de la psychopédagogue, a soit une réunion clinique, soit une réunion de pratiques professionnelles, soit une réunion pédagogique. Y sont abordés la clinique de l'enfant, son évolution, ses besoins actuels, les ajustements à prévoir, la mise en place d'objectifs de travail,...

Chaque semaine, l'équipe d'encadrement se réunit lors d'une réunion de coordination qui regroupe les différents acteurs : pôle coordination, pôle santé, pôle famille, pôle psychopédagogique,... pour un regard pluridisciplinaire sur l'enfant. Les situations des enfants sont abordées en équipe, et c'est dans cette instance que sont discutées les propositions d'ajustement ou de réorientation.

Des notes d'incident sont rédigées par les professionnelles en cas d'événements majeurs concernant l'enfant ou sa famille et transmises à l'ASE.

Au cours du placement, des rapports d'évolution et des rapports de situation sont rédigés en vue des synthèses et des audiences. Ils contiennent la description de l'évolution de l'enfant, et les préconisations des équipes pour la suite du placement, ou pour l'ajustement des droits des parents. Le projet personnalisé est également réévalué en cours de placement.

### Centre Maternel Adomat

Des points d'étape sous forme de rapports sont rédigés par les équipes tout au long de accompagnement, tous les 6 mois pour les mères, et tous les ans pour les enfants.

A l'échéance de la mesure de placement, un rapport de fin de mesure est rédigé, envoyé à l'ASE, puis évoqué en synthèse pour en échanger avec tous les partenaires. L'ASE transmet le rapport au juge en vue de l'audience.

L'équipe éducative procède à des ajustements et à des réinterrogations des accompagnements tout au long du placement, ainsi qu'à l'ajustement du projet personnalisé.

Des liens sont faits avec les crèches interne et les crèches extérieures pour évaluer l'évolution des enfants et ainsi affiner l'accompagnement prodigué à ces enfants par les équipes.

Des recadrages par le CDS en cours de parcours, des synthèses à l'ASE ou une audience peuvent être sollicités tout au long de l'accompagnement de la dyade en cas de nécessité, en cas de dégradation de la situation, de non-adhésion de la jeune femme au fonctionnement de la structure, si l'évolution de l'enfant le nécessite ou si l'équipe ou le CDS l'estime nécessaire.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ÉVALUATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ET AJUSTEMENT

#### Centre Maternel et Parental Mosaïques

Chaque jour, des temps de transmission sont organisés lors des prises de poste des professionnels. Y sont abordés le quotidien des personnes accueillies, les situations des familles, les événements marquants...

Les entretiens avec les personnes accompagnées permettent d'être au plus près des besoins de la personne, et d'ajuster son accompagnement au quotidien.

Chaque semaine, une réunion d'équipe réunit l'ensemble des professionnels. Cette réunion permet un regard pluridisciplinaire sur les situations des personnes accueillies.

Tous les 15 jours, une réunion entre les professionnels de la petite enfance et une réunion entre les travailleurs sociaux a lieu. La réunion petite enfance permet d'aborder la situation de chaque enfant accueilli, son évolution, son développement, ses besoins, en présence de la psychologue du service. La réunion des travailleurs sociaux permet d'aborder les situations des adultes.

Des temps de concertation ont lieu de manière très régulière pour cibler une situation en particulier, pour réajuster l'accompagnement ou pour aborder une problématique particulière, ou pour préparer la prolongation de l'accompagnement.

Les personnes étant accueillies initialement pour 6 mois, le PGAF est réalisé à 2 mois d'accompagnement, puis un bilan est fait au 5ème mois avant toute demande de prolongation. Un avenant au PGAF est réalisé dans le cadre d'une prolongation.

Des entretiens plus formalisés peuvent avoir lieu entre la personne accueillie et le coordinateur, en présence des référentes de la personne, ou en dernier lieu, avec la CDS, lorsque la situation l'exige.

Du côté de l'enfant, des grilles d'observation sont utilisées pour évaluer le développement de l'enfant, son évolution, ses capacités, ses difficultés... Des échanges avec la crèche, et des temps de réunion ont lieu pour aborder la situation de l'enfant.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ÉVALUATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ET AJUSTEMENT

Chaque jour, les professionnels observent l'évolution de l'enfant, le lien parent-enfant, et ont des liens quotidiens avec les parents lors des temps de transmission. Ces moments permettent de repérer des tensions et des fragilités, ce qui peut mener à un accompagnement spécifique.

En cas d'absence de l'enfant alors qu'il devrait être présent, l'équipe déclenche une visite à domicile.

Chaque semaine, lors des réunions d'équipe, les professionnels évoquent les situations des personnes accueillies, et s'ajustent en équipe en fonction des besoins repérés. Pour cela, le planning de l'enfant peut être modifié afin d'être accueilli d'avantage, des accompagnements individuels supplémentaires peuvent être proposés...

Des outils sont utilisés pour évaluer le développement de l'enfant: grille de développement Pikler, échelles ASQ... ce qui permet de lui proposer des ateliers adaptés.

Une grille d'évaluation des compétences parentales a été mise en place par l'équipe. Elle est utilisée lorsque des inquiétudes sont repérées au sein de la famille.

Lors de chaque réunion d'équipe, une mini-synthèse est effectuée autour d'une situation, permettant d'avoir une observation fine et globale de la situation au minimum tous les deux mois, et permettant ainsi d'ajuster l'accompagnement de l'enfant et de sa famille.

Le bilan du PP est réalisé au bout de 6 à 7 mois avec le parent, le référent de l'enfant et la CDS. Il donne lieu à la poursuite de certains objectifs, ou à la mise en place de nouveaux objectifs de travail.

Les rapports de situation sont rédigés, lus aux parents puis envoyés à l'ASE, une fois par an ou tous les 6 mois en fonction des demandes du Juge. Les notes sont quant à elles rédigées dès que nécessaire.

Dans le cadre d'un accueil judiciaire, lors de l'audience de fin de placement, les professionnels préconisent les suites pour l'enfant. Le Juge décide de la fin ou de la poursuite du placement.

Dans le cadre d'un accueil administratif, une synthèse à l'ASE est organisée afin d'échanger sur les suites de l'accompagnement. L'inspecteur de l'ASE se positionne sur les suites.

#### Accueil de Jour

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### ÉVALUATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ET AJUSTEMENT

PAD

Au fil du temps, des entretiens réguliers avec la référente éducative et la coordinatrice permettent d'ajuster le projet en fonction de l'évolution de la situation. Ces moments d'échanges favorisent la co-construction du projet et assurent une prise en charge adaptée aux besoins évolutifs de l'enfant et de sa famille.

Le PP apporte un cadre à l'accompagnement proposé. Il incarne une approche individualisée, dynamique et collaborative, visant à créer un environnement sécurisé et propice au bien-être, au développement harmonieux de l'enfant et au renforcement des compétences parentales.

A mi-parcours, un bilan intermédiaire est élaboré avec la famille afin de voir si les objectifs correspondent toujours à l'évolution de la situation.

Parallèlement, afin de pouvoir évaluer au plus juste le développement psychomoteur et l'état psycho-affectif de l'enfant, les professionnelles du PAD s'appuient sur des grilles techniques, dites d'observations, liées au développement de l'enfant selon son âge et aux interactions de l'enfant et de son représentant légal.

Une grille d'évaluation des compétences parentales est utilisée pour observer et recenser les capacités des parents dans divers domaines (contexte socio-familial, attachement, compétences et habiletés parentales, contrôle des impulsions, reconnaissance de la responsabilité, le réseau social).

Ces supports de travail peuvent être utilisés par la référente seule ou en soutien avec la puéricultrice et la psychologue du service.

D'autres tests/questionnaires d'évaluations sont mis à disposition de la puéricultrice et de la psychologue afin d'évaluer des signes de retard de développement ou de détresse chez l'enfant selon la grille de référence utilisée (ASQ 3/ ASQ – SE, Brunet-Lézine Révisé, Alarme Détresse Bébé)

Ces divers outils d'observations servent de socle à l'accompagnement proposé à la famille.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### SORTIE DU DISPOSITIF

Pouponnière	<p>Le départ d'un enfant de l'Établissement est assujetti soit à une décision judiciaire, soit à une décision de l'Aide Sociale à l'Enfance :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Retour en famille ou adoption (1/3)</li><li>• Transfert dans un autre établissement (1/3)</li><li>• Orientation en Famille d'Accueil (1/3)</li></ul> <p>La préparation au départ se fait suivant un protocole bien établi. Une trame d'adaptation est pensée.</p> <p>Chaque départ donne lieu à une petite fête conviviale dans le groupe.</p> <p>Deux visites ont lieu dans le nouveau lieu d'accueil, réalisées par la référente de l'enfant, une coordinatrice ou une psychopédagogue.</p>
Centre Maternel Adomat	<p>Les mères ne peuvent pas rester au delà de leur majorité, sauf exception.</p> <p>Les mères peuvent quitter le Centre Maternel avant leur majorité, à la condition d'un projet viable et sûre pour elle comme pour leur enfant.</p> <p>Dans certaines situations, avant la majorité, la jeune femme peut être installée en logement autonome et suivie à domicile.</p> <p>La plupart du temps, à la sortie, les jeunes femmes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• s'installent dans un appartement autonome,</li><li>• retournent en famille,</li><li>• s'installent avec un compagnon, qu'il soit ou non le père de l'enfant,</li><li>• sont orientées vers notre Centre Maternel Mosaïques,</li><li>• sont orientées dans un logement adapté avec accompagnement de travailleurs sociaux.</li></ul> <p>Quelque soit le lieu de départ, les professionnels proposent un accompagnement et un soutien éducatif au moment de la sortie.</p> <p>Il est parfois possible que la prise en charge offerte par le Centre Maternel ne permette pas le maintien de l'enfant auprès de sa mère, et qu'une distanciation soit nécessaire. Sur décision judiciaire, l'enfant est alors placé en pouponnière ou en famille d'accueil.</p>

## SORTIE DU DISPOSITIF

### Centre Maternel et Parental Mosaïques

Plusieurs cas de figure peuvent se présenter :

- une personne apte à partir avec son enfant en logement autonome
- un départ volontaire de la personne contre avis de l'équipe
- une mesure de placement de l'enfant par le Juge des Enfants qui mène à la fin de prise en charge de l'adulte
- une fin de mesure à l'initiative de la structure
- une fin de mesure à l'initiative de l'ASE

Le projet de départ de la personne se construit de manière progressive en fonction de là où en est la personne :

- recherche d'un logement autonome ou d'un logement adapté
- définition d'un budget, d'un secteur de vie
- relais avec les assistantes sociales de secteur

Une mesure éducative adaptée est recherchée si la situation le demande.

L'accompagnement se poursuit encore pendant quelques semaines pour s'assurer de la bonne installation de la famille dans son nouveau logement, ou en attente de relais. Une fois les relais en place, l'accompagnement se termine.

### Accueil de Jour

Lorsque la fin d'un placement est actée, plusieurs suites sont possibles:

- la poursuite vers un placement classique: l'enfant est orienté vers une structure de type Pouponnière ou MECS, ou chez une famille d'accueil.
- la mise en place d'un accompagnement en placement à domicile.
- la mise en place d'un accompagnement en milieu ouvert : AEMO, AED,...
- un arrêt des mesures éducatives avec un soutien des TISF et/ou de l'assistance sociale de secteur lorsque cela est nécessaire.

L'enfant quitte le service en ayant eu une fête de départ, un temps avec son référent, ses parents autour de son cahier de vie, qu'il emmènera avec lui.

De plus, des relais sont faits avec les futurs professionnels afin de garantir la continuité de l'accompagnement de l'enfant et de sa famille.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### SORTIE DU DISPOSITIF

PAD

L'accompagnement prend fin selon les critères suivants :

- Au terme du délai prévu,
- Avant le terme si l'accompagnement du PAD Petite enfance a permis à la famille de retrouver l'autonomie nécessaire dans l'exercice de la fonction parentale,
- Avant le terme si les modalités d'accompagnement ne peuvent être mise en place ou en cas de non adhésion de la famille,
- En cas de constatation d'une situation exposée dans les limites du PAD

Un dernier entretien en présence de la famille et des divers partenaires gravitant autour de la situation sera effectué afin d'effectuer la transmission des informations essentielles à la fin de la mesure de PAD.

Dans le but de clôturer la mise en œuvre de la mesure, un temps convivial individuel est proposé à la famille et l'enfant. Celui-ci permettra de faire le bilan de l'accompagnement et de marquer le passage à une autre étape.

## V. L'OFFRE DE SERVICE

### POUPONNIÈRE - Accompagnement d'enfants nés sous le secret

L'accouchement sous le secret est un dispositif très particulier, tant au niveau légal, que social, que psychologique.

Les choses ont évolué ces dernières années concernant l'accompagnement des personnes souhaitant accoucher sous le secret, en collaboration avec les différents partenaires du département intervenant dans ce dispositif.

Quand on parle d'accouchement sous le secret, on parle également d'abandon et d'adoption.

L'Ermitage et l'équipe de l'Unité Droits et Statuts de l'Enfant de l'Aide Sociale à l'Enfance du Haut-Rhin travaillent conjointement pour accueillir dès la naissance ces enfants au destin particulier.

A la naissance d'un enfant, sa mère peut faire le choix d'accoucher sous le secret. L'enfant est alors accueilli à la Pouponnière.

A partir de la naissance, la mère a deux mois pour revenir sur sa décision. Si elle ne revient pas sur sa décision au bout de deux mois, on peut alors envisager un projet d'adoption.

Le préfet du Haut-Rhin devient tuteur de l'enfant, dès recueil de l'enfant acté par l'établissement des documents par le correspondant CNAOP et il pourra alors prendre des décisions pour l'enfant, accompagné d'un Conseil des Familles, composé notamment de représentants élus du Conseil Départemental du Haut-Rhin et de personnes qualifiées dans la protection de l'enfance.

Quand l'enfant est sortant de la maternité, l'Unité Droits et Statuts de l'Enfant lui cherche une place en Pouponnière à Mulhouse ou à Colmar.

Des informations vont suivre l'enfant, comme ses informations médicales, son carnet de santé, des photos qui pourront servir à la réalisation de son album de vie, ou encore des objets.

Adoptable juridiquement après deux mois, le Conseil des Familles construit alors un projet de vie en fonction des besoins de l'enfant. La Pouponnière est alors sollicitée dans le cadre du Conseil des Familles pour venir présenter les habitudes de vie de l'enfant. Un référent est également nommé au sein de l'Unité Droits et Statuts de l'Enfant, afin d'organiser le projet, en lien avec la Pouponnière, et d'accompagner la future mise en lien.

Selon les besoins et l'histoire de l'enfant, le Conseil des Familles construit un projet de vie pour l'enfant et peut donner des indications à l'Unité Droits et Statuts de l'Enfant en ce sens.

L'Unité Droits et Statuts de l'Enfant consulte alors la liste des agréments en cours de validité afin de pouvoir proposer les personnes qui seraient les plus à même de répondre aux besoins de l'enfant, puis le tuteur avec l'accord du Conseil des Familles choisit la famille qui accueillera l'enfant.

### POUPONNIÈRE - Accompagnement d'enfants nés sous le secret

Dans les quinze jours qui suivent la décision, afin de respecter le délai d'appel des décisions du Conseil de Famille, l'Unité Droits et Statuts de l'Enfant va mettre en œuvre cette décision grâce à une procédure de suivi et une semaine d'apparentement en lien avec la Pouponnière.

L'apparentement d'un enfant, c'est le fait de confier un enfant privé de famille à des candidats adoptants adéquats. Ce n'est pas encore une décision d'adoption, celle-ci interviendra à l'issue du placement en vue d'adoption. C'est un jugement du Tribunal judiciaire du lieu de domicile des parents qui en décidera.

L'apparentement, c'est un moment clé qui transformera pour toujours la vie de l'enfant et de la famille qui l'accueillera.

L'équipe de la Pouponnière joue un grand rôle dans la préparation du projet d'adoption pour un enfant, par le biais de la référente, mais aussi de toute l'équipe autour d'elle qui vient soutenir ce projet : auxiliaire de puériculture, infirmière, psychologue, médecin...

Cette préparation permet à l'enfant de vivre une continuité dans les étapes de sa vie, une transition entre les deux lieux de vie. Elle permet aussi de préparer la rencontre avec la famille adoptive et d'aider à inscrire l'enfant dans une nouvelle filiation. La préparation de l'enfant permet également de créer des conditions propices à l'établissement de liens épanouissants.

La rencontre avec l'enfant et la période de connaissance mutuelle représentent des moments de fortes tensions émotionnelles, autant pour l'enfant, la famille, que pour les professionnels qui en avaient la charge antérieurement.

Une grande attention est accordée à cette étape et il s'agit d'aider la famille adoptive à passer de façon progressive de plus en plus de temps avec l'enfant.

Le passage de l'enfant à une nouvelle étape de sa vie se déroule ainsi de façon moins traumatisante, et les choses demeurent claires et transparentes pour toutes les personnes présentes. Le professionnel est alors à nouveau disponible psychiquement pour les autres enfants et peut poursuivre sa mission.

Pour en savoir plus : *Louise, comment j'ai adopté mes parents*, écrit par Jean-Marc Dezèque, ancien directeur de l'Ermitage, et illustré par Anne Mahler.

# V. L'OFFRE DE SERVICE

## 2. Des moyens matériels adaptés



### Sur le site de la Pouponnière :

- 6 maisons de vie
- 4 salles de visite parents
- 2 salles de réunion
- 2 salles de rencontre
- 1 jardin d'enfants
- 1 cuisine
- des locaux de stockage
- des bureaux administratifs
- un grand parc arboré

### Sur le site du Centre Maternel Adomat et du PAD :

- 11 studios, dont 2 pour jeunes majeures
- 1 salon
- 2 cuisines
- 1 salle de visite parents
- 1 salle d'activité
- 1 crèche
- des bureaux administratifs
- un grand parc arboré
- 1 salle famille

### Sur le site du Centre Maternel et Parental Mosaïques :

- 20 logements
- 2 cuisines partagées
- 1 salle de réunion
- des bureaux administratifs
- 1 crèche interne

### Sur le site de l'Accueil de Jour Parent'Ailes :

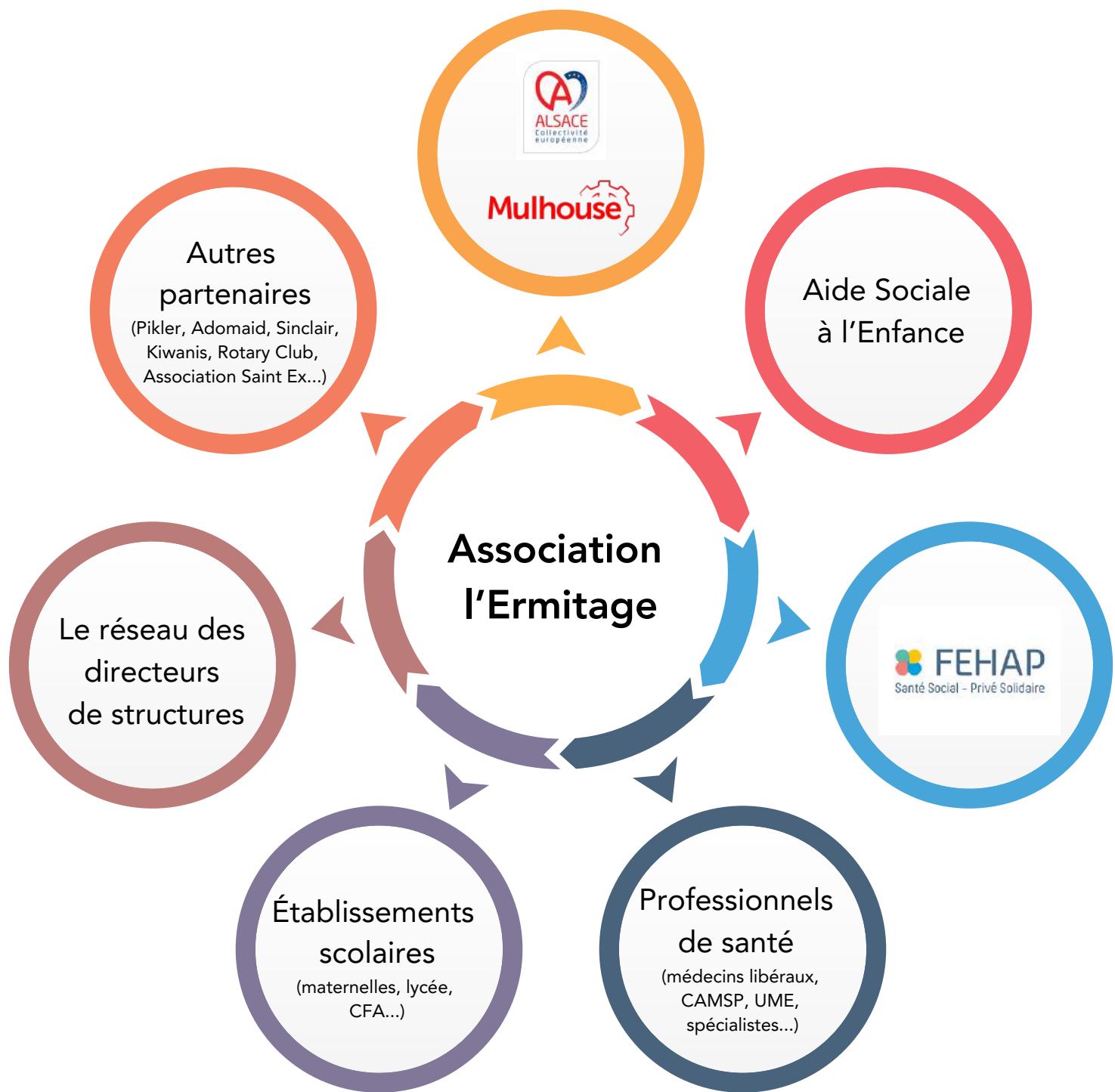
- 2 salles d'activités
- 1 cuisine
- des bureaux administratifs
- 2 salles de sieste
- 1 salle de soin

### Sur le site des annexes :

- des salles de réunion
- 1 crèche interne
- 1 jardin d'enfants

13 véhicules de service

## 3. Le travail avec les partenaires



## V. L'OFFRE DE SERVICE

L'association fait référence aux lois et au cadre réglementaire relatif aux institutions sociales et médico-sociales. L'association attache beaucoup d'importance au partenariat et à la coopération avec les services et acteurs, professionnels et bénévoles qui interviennent sur le territoire.

Elle veille au développement du travail en réseau et aux liens de solidarité permettant l'intégration et la citoyenneté des personnes accueillies.

L'association développe des partenariats intervenant tout au long de l'accompagnement des personnes accueillies et des partenariats contribuant à son « rayonnement » départemental, régional voire national.

Le territoire de l'agglomération mulhousienne bénéficie d'un nombre important d'acteurs et de dispositifs pour accompagner ces parents ou futurs parents.

Dans le cadre de l'accompagnement, les partenaires interviennent à toutes les étapes et à différents niveaux de l'accompagnement et en particulier :

- lors des demandes d'accueil (orientation, diagnostic...) : Espaces Solidarités, hôpitaux, familles, Juges / Aide Sociale à l'Enfance, UME...,
- pendant l'accompagnement des familles : en fonction des axes du projet personnalisé,
- au moment de la préparation au départ des personnes accueillies : relais physiques et/ou téléphoniques, rapports de sorties... Le départ est pensé, accompagné et régulé "sur-mesure".

## VI. LES PROFESSIONNELS

### 1. Une bonne gouvernance

L'association l'Ermitage, du fait de ses origines, a toujours été attentive à confier la direction de ses services à des personnes qualifiées, expérimentées, porteuses d'une vigilance quant à l'impact, aux effets des décisions, permettant de développer une vision stratégique ainsi que la cohérence nécessaire entre les ressources, les processus et les postures éthiques.

Cette reconnaissance historique de l'intérêt d'un bon modèle de gouvernance impose à l'association et à ses dirigeants bénévoles et salariés actuels de prendre en considération et de développer des références de bonnes pratiques fiables et opérationnelles. Pour leur mise en œuvre, les philosophies, systèmes et modèles validés par l'Europe devront être tout particulièrement étudiés.

En 2024, le Comité de Direction s'est penché sur la révision du Projet Associatif (2024-2029). Celui-ci développe les valeurs que l'Association souhaite mettre en œuvre dans nos établissements, ainsi que les grands chantiers des 5 prochaines années.

### 2. Des professionnels qualifiés

L'Ermitage est « plurielle » par ses établissements mais aussi par le nombre de ses métiers représentés (plus de 15). Certains services comme les centres maternels / centre parental sont davantage « spécialisés » dans l'accompagnement des parents avec des compétences professionnelles spécifiques (travailleurs sociaux). D'autres services sont davantage orientés, de par leurs missions, à l'accueil des enfants (pouponnière et accueil de jour) bien que les approches soient globales et associent les parents de manière très actives, comme au sein du service de PAD.

Parmi les métiers représentés, les postes d'auxiliaires de puériculture (AP) représentent environ 80% du personnel avec une majorité relative des postes à la pouponnière.

Les postes de travailleurs sociaux (éducateurs, assistante sociale) représentent 12% des postes de travail à l'Ermitage avec une présence exclusive dans les centres maternels.

Chaque service a sa culture de travail, son identité. A ces cultures se mêlent de plus en plus les cultures médico-sociales (notamment le handicap) et sanitaires (troubles de la santé mentale).

# VI. LES PROFESSIONNELS

## 3. Organigramme général de l'association



## VI. LES PROFESSIONNELS

### 4. Des dynamiques d'équipe

#### **Le comité de direction**

Composé des membres de l'Association (président, vice-président, trésorier, secrétaire, assesseurs et membres de droit de la Ville de Mulhouse et de la CeA), le comité de direction se réunit environ 6 fois par an pour décider des orientations stratégiques de l'association. Une assemblée générale a lieu chaque année, où sont présentés le rapport moral, le rapport financier et le rapport d'activité, soumis ensuite à l'approbation des membres de l'association.

#### **Le comité exécutif**

Composé du directeur, des chefs de service, du responsable administratif et financier et de la gestionnaire RH, le comité exécutif se réunit tous les 15 jours.

Chaque chef de service y fait le retour de l'actualité de son service, et peut y aborder les situations complexes rencontrées, ce qui permet un temps de partage et une réflexion commune au sujet des accompagnements.

#### **Les réunions d'équipe**

Une fois par semaine, chaque équipe se retrouve pour un temps commun d'échanges autour de l'actualité du service, des accompagnements menés et des projets à développer. Ce temps permet un partage et des échanges pluridisciplinaires au service des personnes accompagnées.

#### **Les temps de transmission**

Chaque jour, les professionnels échangent lors des temps de transmission pour partager les informations concernant les personnes accompagnées. Ce temps de relais permet la continuité de l'accompagnement de nos usagers.

#### **Les réunions pédagogiques**

Lieu d'échanges autour des pratiques professionnelles et de la pédagogie mise en œuvre dans tous nos services, ces réunions permettent de réinterroger nos pratiques au quotidien.

#### **Les temps de supervision / d'analyse de la pratique professionnelle**

Plusieurs fois par an, nos équipes sont accompagnées pour des temps de supervision ou d'analyse de la pratique professionnelle, permettant ainsi la réinterrogation de nos fonctionnements et de nos pratiques professionnelles.

#### **Les journées de formation internes**

Qu'elles soient consacrées à l'application de la pédagogie Pikler, ou à des thématiques liées à nos accompagnements quotidiens, ces journées de formation permettent à nos professionnels de se former de manière continue et de développer leurs compétences.

## VII. LES OBJECTIFS D'ÉVOLUTION

### 1. Nos orientations stratégiques

Zeyneb Attya, consultante RH, nous indique que : « *Il est indéniable que nous vivons aujourd’hui dans un monde qui bouge et que nous ne connaissons pas et ne reconnaissions pas. Oui toutefois nous essayons de nous frayer un chemin avec beaucoup de prudence mais aussi en nous adaptant à tous les changements subis et vécus. Il faut le dire, ce monde incertain volatile complexe et ambigu dans lequel nous évoluons nous oblige à être créatifs, à désapprendre nos connaissances, à abandonner nos certitudes et nos réflexes, à découvrir de nouvelles références et à nous trouver de nouveaux repères. En fait le vivre-ensemble, le travailler ensemble, le progresser ensemble et bien sur le réussir ensemble dans le monde de l’entreprise dans ce contexte de l'imprévisible que nous ne pouvons prédire ne peut se réaliser que sur le terrain et la valeur de la confiance.* »

Afin de permettre cette cohérence, en 2026-2030, le travail s'oriente dans plusieurs directions en tenant compte de l'évolution de notre environnement.

#### Nos ajustements

Sur la période 2026-2030, les orientations du projet d'établissement aborderont les thématiques suivantes :

- La place des personnes accueillies
- Les ressources humaines
- Le fonctionnement des services
- L'environnement

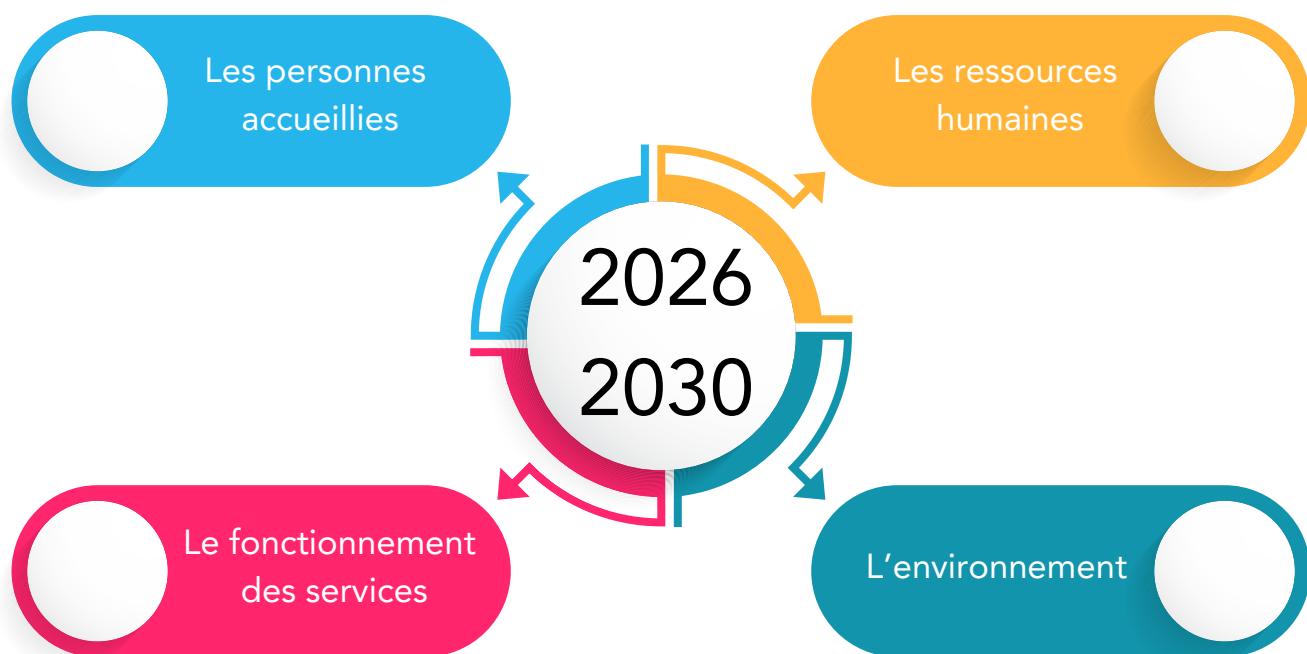
L'Ermitage doit se construire en suivant un modèle d'organisation inclusive et apprenante mettant l'individu (le salarié, la personne accueillie) au centre des réflexions.

Nous nous rassemblerons donc autour de la question centrale suivante :

**« Comment accompagner chaque personne accueillie dans des approches plus transversales et plus précoces ? »**

## VII. LES OBJECTIFS D'ÉVOLUTION

### 2. Le plan d'actions



## VII. LES OBJECTIFS D'ÉVOLUTION

### Fiche action n°1

**Contenu:**  
Favoriser l'accueil et l'accompagnement des personnes accompagnées

**Échéance :** 2025 / 2026

**Établissement/service concerné :** Centre Maternel Adomat

**Responsable institutionnel :** Chef de service / Directeur

### Fiche action n°2

**Contenu:**  
Améliorer l'accueil et le départ des familles

**Échéance :** Mise en place début 2026

**Établissement/service concerné :** Centre Maternel et Parental Mosaïques

**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

### Fiche action n°3

**Contenu:**  
Mettre en place les projets personnalisés

**Échéance :** 2025 / 2026

**Établissement/service concerné :** Pouponnière

**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

### Fiche action n°4

**Contenu:**  
Mettre en place les projets personnalisés

**Échéance :** 2026

**Établissement/service concerné :** Centre Maternel et Parental Mosaïques

**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

### Fiche action n°5

**Contenu:**  
Améliorer la prise en soins des personnes accueillies

**Échéance :** 2026

**Établissement/service concerné :** Tous

**Responsable institutionnel :** Professionnels de santé / Directeur

## VII. LES OBJECTIFS D'ÉVOLUTION

Fiche action  
n°6

**Contenu:**  
Favoriser la participation des usagers  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Chefs de service / Directeur

Fiche action  
n°7

**Contenu:**  
Prévenir la maltraitance  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Chefs de service / Directeur

Fiche action  
n°8

**Contenu:**  
Déployer notre logiciel Octime  
**Échéance :** 2025 / 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Directeur

Fiche action  
n°9

**Contenu:**  
Améliorer notre politique de recrutement  
**Échéance :** 2025 / 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Directeur

Fiche action  
n°10

**Contenu:**  
Favoriser le parcours d'intégration du salarié  
**Échéance :** 2026 / 2027  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Directeur

## VII. LES OBJECTIFS D'ÉVOLUTION

Fiche action  
n°11

**Contenu:**  
Mettre en place un groupe de travail QVCT  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Directeur

Fiche action  
n°12

**Contenu:**  
Développer les modalités d'accompagnement  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** Accueil de Jour Parent'Ailes  
**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

Fiche action  
n°13

**Contenu:**  
Veiller à l'évolution du fonctionnement du service  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** PAD Uni'Vers  
**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

Fiche action  
n°14

**Contenu:**  
Construire une dynamique d'équipe collective  
**Échéance :** 2025 / 2026  
**Établissement/service concerné :** Centre Maternel Adomat  
**Responsable institutionnel :** Chef de service / Directeur

Fiche action  
n°15

**Contenu:**  
Structurer le fonctionnement du service  
**Échéance :** 2025 / 2026  
**Établissement/service concerné :** Pouponnière  
**Responsable institutionnel :** Cheffe de service / Directeur

Fiche action  
n°16

**Contenu:**  
Mettre en place une politique de développement durable  
**Échéance :** 2026  
**Établissement/service concerné :** Tous  
**Responsable institutionnel :** Responsable administratif et financier / Directeur

# FICHES ACTIONS

## Fiche action n°1 - Centre Maternel Adomat

### Favoriser l'accueil et l'accompagnement des personnes accompagnées

<b>Contexte</b>	<p>L'évaluation qualité réalisée en mai 2024 a mis en avant la nécessité de favoriser la communication envers les jeunes femmes et de les associer au maximum à leur accompagnement.</p> <p>Il apparaît nécessaire de mettre l'accent sur les écrits, les évaluations, les observations pour rendre compte de sa situation et de celle de son enfant à la jeune femme.</p> <p>Nous souhaitons également associer les jeunes femmes à l'utilisation des espaces et à la réflexion autour de projet de réaménagement du bâtiment.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Associer davantage les jeunes femmes et leurs enfants en tenant compte de leurs besoins, de leurs souhaits, en les mettant au cœur de leur accompagnement / prise en charge.</li><li>Baliser l'accompagnement individuel</li><li>Favoriser l'inscription dans le collectif</li></ul>
<b>Groupe Projet</b>	Équipe du Centre Maternel Adomat Chef de service
<b>Sous la responsabilité</b>	Chef de service
<b>Personnes concernées</b>	Jeunes femmes
<b>Moyens à mettre en oeuvre</b>	Réunions d'équipe Réunions avec les jeunes femmes PP + PPE : trames à simplifier, procédures à retravailler
<b>Echéancier</b>	2025 / 2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Entretiens individuels avec les jeunes femmes</li><li>Comptes rendus d'entretiens</li><li>Comptes rendus de réunions d'équipe</li><li>Transmissions Silao</li><li>Écrits professionnels</li></ul>

## Fiche action n°2 - Centre Maternel et Parental Mosaïques

### Améliorer l'accueil et le départ des familles

<b>Contexte</b>	L'élaboration d'un document cadre définissant une procédure précise relative à l'accueil des familles et à leur départ constitue une étape essentielle pour garantir un environnement sécurisant, assurer le bien-être des personnes accueillies et maintenir un haut niveau de qualité dans l'accompagnement proposé.  Il apparaît indispensable d'harmoniser l'ensemble des pratiques professionnelles, tant au moment de l'arrivée des familles qu'au moment de leur départ, afin d'assurer une prise en charge cohérente, respectueuse et conforme aux valeurs et aux engagements de la structure.
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir un accueil et un départ de qualité aux familles accueillies au Centre Maternel et Parental Mosaïques</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	Cheffe de service Professionnelles du Centre Maternel et Parental Mosaïques
<b>Sous la responsabilité</b>	Cheffe de service
<b>Personnes concernées</b>	Les familles accueillies
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Temps de travail</li> <li>Réflexions communes</li> <li>Formation</li> <li>Formalisation du travail (chartes, outils, procédures...)</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	Mise en place début 2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaire de satisfaction</li> <li>Adhésion / coopération des familles durant le séjour</li> <li>Départs positifs facilités</li> <li>Les actions seront réajustées en fonction des retours des familles et de l'évolution des politiques de protection de l'enfance</li> </ul>

## Fiche action n°3 - Pouponnière

### Mettre en place les projets personnalisés

<b>Contexte</b>	<p>Le projet personnalisé est le fil conducteur de l'accompagnement des familles. C'est un outil en perpétuel mouvement, qui se modifie au fur et à mesure de la construction du projet de la famille.</p> <p>Il permet également de remettre les professionnels au centre d'une réflexion autour de la parentalité et du travail éducatif.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre à la loi 2002-2</li> <li>• Mieux intégrer les parents au parcours de leur enfant</li> <li>• Remobiliser les professionnels autour des observations et des écrits</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Cheffe de service Équipe d'encadrement (coordinatrice, psychopédagogues) Référente de l'enfant</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	Cheffe de service
<b>Personnes concernées</b>	<p>Familles accompagnées Partenaires</p>
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trame et procédure à valider</li> <li>• Mise en place des synthèses parents, partenaires, professionnelles</li> <li>• Calendrier à établir</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	Mise en place début 2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observations des familles</li> <li>• Observations des professionnels concernant les usagers</li> </ul>

## Fiche action n°4 - Centre Maternel et Parental Mosaïques

### Mettre en place les projets personnalisés

<b>Contexte</b>	<p>Le projet personnalisé est le fil conducteur de l'accompagnement des familles. C'est un outil en perpétuel mouvement, qui se modifie au fur et à mesure de la construction du projet de la famille.</p> <p>Il permet également de remettre les professionnels au centre d'une réflexion autour de la parentalité et du travail éducatif.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre à la loi 2002-2</li> <li>• Co-construire un projet qui corresponde aux besoins de la famille</li> <li>• Utiliser le PP comme un outil d'accompagnement pour les professionnels et les familles, en articulation avec le PPE si besoin</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Cheffe de service Psychologue Professionnels</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	<p>Cheffe de service</p>
<b>Personnes concernées</b>	<p>Familles accueillies au Centre Maternel et Parental Mosaïques</p>
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelle trame de rédaction du PP</li> <li>• Modification du jeu de cartes support existant à Mosaïques</li> <li>• Utilisation des fiches de CNAPE</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire de satisfaction</li> <li>• Observation des familles</li> <li>• Ressentis des professionnels</li> </ul>

## Fiche action n°5 - Tous les établissements

### Améliorer la prise en soins des personnes accueillies

<b>Contexte</b>	<p>Les problématiques médicales sont de plus en plus nombreuses chez les personnes que nous accompagnons. Les prises en charge médicales sont également de plus en plus compliquées en raison de la pénurie de médecins, ou des délais de prise en charge.</p> <p>Nous souhaitons créer des partenariats avec les professionnels de santé du département, avec le soutien de la CPAM et de l'ASE. Des conventions permettraient de formaliser ces partenariats.</p> <p>Par ailleurs, nous souhaitons développer les liens et le partage d'informations inter-services entre les différentes puéricultrices ou infirmières de l'Ermitage.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer les partenariats avec des professionnels de santé extérieurs (médecins généralistes, CAMSP, psychologues, orthophonistes, kinésithérapeutes...)</li> <li>• Renforcer les liens Ermitage / CPAM / ASE</li> <li>• Créer un répertoire de professionnels médicaux et paramédicaux inter-services</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	Professionnelles de santé de l'Ermitage (puéricultrices, infirmières, médecins vacataires)
<b>Sous la responsabilité</b>	Directeur
<b>Personnes concernées</b>	Enfants et adultes accompagnés
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacter la CPAM</li> <li>• Prendre contact avec des professionnels de santé et le réseau CPTS</li> <li>• Mettre en place des partenariats</li> <li>• Créer un répertoire interne</li> <li>• Mettre en place des temps de rencontre entre les infirmières / puéricultrices de l'Ermitage</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluidité du parcours de soin</li> <li>• Délai d'attente pour l'obtention des rdv médicaux</li> </ul>

## Fiche action n°6 - Tous les établissements

### Favoriser la participation des usagers

<b>Contexte</b>	<p>Nous souhaitons favoriser, dès leur accueil, la participation des personnes accueillies dans leur parcours et dans la vie institutionnelle.</p> <p>Impliquer les usagers leur redonne une voix, une place active et un pouvoir d'agir. Cela peut restaurer l'estime de soi, la confiance et l'autonomie, en particulier chez les jeunes.</p> <p>Cela permet également d'ajuster les dispositifs d'accompagnement en fonction de leurs besoins réels, pas seulement de l'analyse des professionnels.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser la co-construction des outils</li> <li>• Favoriser la mise en place des temps collectifs</li> <li>• Associer les usagers aux questions relatives à l'aménagement des locaux</li> <li>• Mieux prendre en compte les besoins des personnes accompagnées</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Professionnels des services Chefs de service Personnes accompagnées</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	Chefs de services
<b>Personnes concernées</b>	Personnes accueillies
<b>Moyens à mettre en oeuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions d'expression</li> <li>• Boîte à idées</li> <li>• Questionnaire de satisfaction</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de participation à des instances de parole</li> <li>• Présence d'outils formels de recueil de la parole</li> <li>• Nombre de propositions issues des usagers prises en compte dans les projets</li> </ul>

## Fiche action n°7 - Tous les établissements

### Prévenir la maltraitance

<b>Contexte</b>	<p>Prévenir la maltraitance, en particulier dans les secteurs de la santé, du médico-social, de l'éducation ou de la protection de l'enfance, est une responsabilité éthique, légale et professionnelle majeure. C'est incarner les valeurs de bienveillance, de respect, d'attention dans les pratiques professionnelles.</p> <p>Elle n'est pas toujours volontaire ou visible. Il existe des formes de maltraitance passive, institutionnelle ou par négligence, souvent liées à des manques d'effectifs, de formation ou de coordination. Prévenir, c'est aussi interroger les pratiques.</p> <p>La prévention de la maltraitance va de pair avec la promotion de la bientraitance en créant un cadre de travail humain, respectueux et protecteur.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir la sécurité physique et psychique des enfants et des adultes accueillis</li> <li>• Garantir la sécurité physique et psychique des professionnels</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Professionnels des services Assistante qualité Chefs de service</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	<p>Directeur</p>
<b>Personnes concernées</b>	<p>Enfants et personnes accompagnées Professionnels de la structure</p>
<b>Moyens à mettre en oeuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finaliser la cartographie des risques de maltraitance</li> <li>• Formation des professionnels</li> <li>• Traitement des événements indésirables</li> <li>• Mise en place d'un comité sur les questions éthiques</li> <li>• Mise en place d'espaces de parole entre professionnels</li> <li>• Mise en place d'une procédure claire de signalement</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de signalements internes ou externes pour suspicion de maltraitance</li> <li>• Nombre de fiches d'événements indésirables (même mineurs)</li> <li>• Taux de professionnels formés à la prévention de la maltraitance</li> <li>• Fréquence des sessions de sensibilisation</li> <li>• Nombre de supports diffusés (guides, affiches, procédures)</li> </ul>

## Fiche action n°8 - Tous les établissements

### Déployer notre logiciel Octime

Contexte	<p>Dans un contexte de fortes tensions des ressources humaines, nous avons besoin de développer de nouveaux outils nous permettant de gagner du temps pour pouvoir développer d'autres projets.</p> <p>Nous voulons aussi améliorer la transparence offerte aux salariés sur la gestion de leurs plannings et de leurs heures.</p> <p>Cette démarche s'inscrit également dans notre volonté de limiter l'usage du papier dans le cadre de notre démarche de développement durable.</p>
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un accès pour les salariés sur le logiciel Octime</li> <li>• Responsabiliser les salariés sur la saisie de leurs heures et de leurs demandes de congés</li> <li>• Avoir une meilleure visibilité sur les plannings, les compteurs d'heures, les congés, le respect du Code du Travail</li> <li>• Mettre en place des alertes de conformité sur le temps de travail</li> <li>• Avoir une meilleure visibilité sur les possibilités de remplacements</li> <li>• Faciliter les validations</li> <li>• Améliorer la gestion de la formation et des entretiens professionnels</li> <li>• Améliorer la gestion des visites médicales</li> <li>• Supprimer l'usage du papier</li> </ul>
Groupe Projet	<p>Gestionnaire RH          Responsable administratif et financier          Assistantes RH</p>
Sous la responsabilité	<p>Directeur</p>
Personnes concernées	<p>Salariés</p>
Moyens à mettre en oeuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation d'un nouvel accord sur le temps de travail</li> <li>• Mise à jour du logiciel Octime (passage en SAAS + intégration des nouveaux modules)</li> <li>• Mise en place de l'accès salariés et managers via une application mobile</li> <li>• Formation des managers et des salariés</li> </ul>
Echéancier	<p>2025 / 2026</p>
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du processus de validation</li> <li>• Diminution des impressions</li> <li>• Satisfaction des salariés</li> </ul>

## Fiche action n°9 - Tous les établissements

### Améliorer notre politique de recrutement

#### Contexte

Améliorer sa politique de recrutement est un enjeu stratégique majeur pour toute organisation. Cela ne se limite pas à « pourvoir des postes », mais à attirer, choisir et intégrer les bons profils, au bon moment, dans les bonnes conditions.

Dans notre secteur, le manque de candidats qualifiés est un vrai défi. Une politique claire et attractive permettra de se démarquer et d'attirer des talents adaptés à nos besoins.

#### Objectifs

- Gagner en visibilité sur les canaux de diffusion d'offres d'emploi
- Améliorer notre image de marque
- Clarifier les rôles de chacun dans le processus de recrutement
- Réduire les délais de recrutement
- Réduire les pertes de temps liées à des mauvais recrutements

#### Groupe Projet

Gestionnaire RH  
Assistanter RH  
Chefs de service  
Assistante de direction

#### Sous la responsabilité

Directeur

#### Personnes concernées

Futurs salariés et stagiaires

#### Moyens à mettre en oeuvre

- Réaliser une analyse précise des besoins en recrutement (compétences, profils, urgences...)
- Actualiser les fiches de poste
- Développer une page métiers sur notre site internet
- Impliquer les chefs de service dans la définition des attentes
- Rédiger une procédure sur le processus de recrutement
- Mettre en place un logiciel de recrutement
- Créer des supports attractifs
- Être visible sur les bons canaux

#### Echéancier

2026

#### Indicateurs

- Délai moyen de recrutement
- Taux de réussite à la période d'essai
- Satisfaction des managers et des nouveaux embauchés
- Nombre de candidatures reçues / taux de conversion

## Fiche action n°10 - Tous les établissements

### Favoriser le parcours d'intégration du salarié

<b>Contexte</b>	<p>Nous sommes tellement pris par les urgences du quotidien, que nous avons peu de temps à consacrer à l'accueil d'un nouveau salarié. Qui l'accueille ? Qui l'accompagne ? Qui lui transmet quelle information ? Comment l'aide-t'on à s'intégrer dans une nouvelle équipe ?</p> <p>Un parcours structuré permet au salarié de comprendre rapidement ses missions, son environnement, ses interlocuteurs. L'intégration est également un moment-clé pour transmettre les valeurs et la culture de l'organisation.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer un logiciel pour faciliter l'onboarding du salarié</li> <li>• Améliorer l'accueil du salarié au sein de l'association</li> <li>• Améliorer l'accueil du salarié au sein de son service</li> <li>• Permettre au salarié de développer un sentiment d'appartenance à l'association dès sa candidature</li> <li>• Fidéliser nos salariés</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Gestionnaire RH          Assistantes RH          Chefs de service          Assistante de direction          Assistante Qualité</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	Directeur
<b>Personnes concernées</b>	Futurs salariés ou stagiaires
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un logiciel de recrutement</li> <li>• Rédiger un process d'accueil et d'intégration dans l'association (de l'annonce de l'embauche à la prise de poste)</li> <li>• Mettre en place une procédure d'accueil et d'intégration dans le service</li> <li>• Développer des journées d'intégration pour les derniers salariés embauchés</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026 / 2027
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de procédures rédigées</li> <li>• Nombre de journées d'intégration réalisées</li> <li>• Données statistiques sur le turnover / l'ancienneté des salariés</li> <li>• Satisfaction des salariés suite aux journées d'intégration</li> </ul>

## Fiche action n°11 - Tous les établissements

### Mettre en place un groupe de travail QVCT

<b>Contexte</b>	Améliorer la QVCT, c'est aussi agir sur la motivation, la fidélisation et la réduction des risques psychosociaux. Un groupe de travail QVCT n'est pas une simple instance de discussion, mais un véritable moteur de transformation au service du bien-être des collaborateurs et de la performance de l'organisation.  Associer les collaborateurs à la réflexion sur leurs conditions de travail permet une approche participative. Cela favorise la co-construction de solutions pertinentes, adaptées aux réalités du terrain.
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un groupe de travail QVCT</li> <li>• Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail de nos salariés</li> <li>• Favoriser les temps conviviaux collectifs</li> <li>• Mieux prendre en compte les problématiques liées aux handicaps</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	Gestionnaire RH Assistanter RH Assistante de direction Représentants des services
<b>Sous la responsabilité</b>	Directeur
<b>Personnes concernées</b>	Salariés
<b>Moyens à mettre en oeuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place le groupe de travail / nommer un référent par service</li> <li>• Mettre en place une charte du droit à la déconnexion</li> <li>• Développer les temps de cohésion d'équipes / temps collectifs inter-établissements</li> <li>• Mettre en place des outils modernes sur la gestion RH</li> <li>• Mieux associer les équipes aux projets de réaménagement</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'absentéisme</li> <li>• Taux de turnover</li> <li>• Nombre d'accidents de travail / maladies pro</li> <li>• Évolution du climat social</li> <li>• Enquête de satisfaction salariés</li> </ul>

## Fiche action n°12 - Accueil de Jour Parent'Ailes

### Développer les modalités d'accompagnement

<b>Contexte</b>	<p>La méconnaissance du fonctionnement d'un Accueil de Jour ne permet pas aux partenaires d'orienter les familles en fonction des problématiques rencontrées. De ce fait, le travail de prévention de l'Accueil de Jour ne peut être efficient puisque les situations nécessitent un accompagnement important au vu des fragilités massives repérées.</p> <p>L'évolution du référentiel concernant les Accueils de Jour, notamment l'augmentation de la capacité d'accueil et la mise en conformité, implique une réorganisation des espaces et de la prise en charge des enfants par les professionnels.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réorganiser le fonctionnement du service en lien avec l'augmentation de la capacité d'accueil</li> <li>• Participer activement à la réflexion autour de l'aménagement des nouveaux espace</li> <li>• Développer le réseau partenarial</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Cheffe de service Salariés de l'Accueil de Jour</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	<p>Cheffe de service</p>
<b>Personnes concernées</b>	<p>Salariés de l'Accueil de Jour</p>
<b>Moyens à mettre en oeuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions d'équipe</li> <li>• Groupes de travail</li> <li>• Échanges avec d'autres ADJ</li> <li>• Rencontres partenariales</li> <li>• Organisation d'une journée portes ouvertes</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	<p>Dès janvier 2026</p>
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comptes rendus de réunion</li> <li>• Ébauches de plans</li> <li>• Ébauches de plannings d'organisation du service</li> <li>• Supports, invitations pour les rencontres partenariales</li> </ul>

## Fiche action n°13 - PAD Uni'Vers

### Veiller à l'évolution du fonctionnement du service

#### Contexte

La création récente du service, couplée à l'évolution constante du cadre juridique, nous conduit aujourd'hui à engager une réflexion approfondie sur nos modes de fonctionnement. Il devient nécessaire de repenser et d'ajuster nos pratiques afin de les aligner avec les nouvelles exigences réglementaires et institutionnelles.

Cette dynamique de changement doit avant tout se construire dans une logique de conformité, mais également avec une attention particulière portée à l'accompagnement des professionnels. En effet, soutenir les équipes dans cette phase d'adaptation est essentiel pour instaurer une organisation pérenne, garantir une qualité de service, et prévenir les risques liés à l'instabilité ou à l'épuisement professionnel.

C'est collectivement, à travers une démarche concertée, que nous pourrons trouver un équilibre entre exigence réglementaire, efficience opérationnelle et bien-être au travail.

#### Objectifs

- S'ajuster de façon permanente à l'évolution des pratiques et des missions
- S'adapter aux modifications du cadre juridique
- Retrouver un fonctionnement normal
- Poursuivre le travail en réseau et l'orientation vers les dispositifs du droit commun

#### Groupe Projet

Équipe du PAD  
Coordinatrice  
Cheffe de service

#### Sous la responsabilité

Cheffe de service

#### Personnes concernées

Équipe du PAD

#### Moyens à mettre en oeuvre

- Réajuster les trames horaires en fonction des besoins des enfants suivis
- Réunions d'équipe, temps de travail, réunions thématiques
- Rencontres partenariales
- Veille institutionnelle sur l'évolution du cadre juridique

#### Echéancier

Démarrage en janvier 2026

#### Indicateurs

- Comptes rendus de réunions d'équipe et de réunions partenariales
- Nouvelles trames horaires
- Temps de formation

## Fiche action n°14 - Centre Maternel Adomat

### Construire une dynamique d'équipe collective

<b>Contexte</b>	<p>Qu'est-ce qu'Adomat ? Il est aujourd'hui nécessaire au sein de notre équipe de nous poser cette question centrale, et de recréer une identité d'équipe, avec les professionnels de jour, de nuit et de notre crèche interne.</p> <p>Après de nombreux mouvements de personnel, l'équipe a besoin de retrouver une stabilité au niveau RH pour pouvoir instaurer une dynamique collective et retrouver une confiance mutuelle.</p> <p>Les outils utilisés au quotidien devront eux aussi être revus (PP, règlement intérieur, livret d'accueil...).</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remettre la question du sens au centre de l'équipe</li> <li>• Travailler la cohésion et favoriser la cohérence éducative</li> <li>• Mettre en place une dynamique collective concernant le réaménagement des locaux</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Équipe d'Adomat Chef de service</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	<p>Chef de service</p>
<b>Personnes concernées</b>	<p>Équipe d'Adomat Chef de service</p>
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les instances existantes (réunions d'équipe, groupes projets...)</li> <li>• Solliciter des formations internes et externes</li> <li>• Organiser des rencontres transversales et avec d'autres structures</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	<p>Janvier 2026</p>
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comptes rendus de réunions et de groupes projets</li> <li>• Retours et appropriation des contenus de formation</li> </ul>

## Fiche action n°15 - Pouponnière

### Structurer le fonctionnement du service

Contexte	Début 2024, l'ensemble de l'équipe d'encadrement a été renouvelée. Ce changement majeur nécessite de consolider la répartition des missions, de renforcer la communication interne et d'assurer une cohérence dans nos pratiques professionnelles à travers des repères collectifs.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer un équilibre et une lisibilité dans la répartition des missions des professionnelles de l'encadrement</li> <li>Finaliser et diffuser les fiches de poste</li> <li>Formaliser nos pratiques professionnelles dans un projet pédagogique commun afin de soutenir et transmettre nos valeurs éducatives et pédagogiques</li> </ul>
Groupe Projet	Équipe d'encadrement Cheffe de service
Sous la responsabilité	Cheffe de service
Personnes concernées	Professionnelles de l'équipe d'encadrement
Moyens à mettre en oeuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de temps de travail dédiés au réajustement des missions et à la validation des fiches de poste</li> <li>Mise en place d'un groupe de travail pour rédiger et mettre en forme le projet pédagogique</li> </ul>
Echéancier	2026
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comptes rendus de réunions</li> <li>Fiches de postes finalisées, validées et diffusées</li> <li>Rédaction du projet pédagogique</li> </ul>

## Fiche action n°16 - Tous les établissements

### Mettre en place une politique de développement durable

<b>Contexte</b>	<p>Adopter une politique de développement durable répond aujourd’hui à des enjeux majeurs, à la fois environnementaux, sociaux et économiques.</p> <p>Le développement durable ne se limite pas à l’environnement : il englobe également les dimensions sociales et humaines. Intégrer cette approche, c’est améliorer les conditions de travail, prévenir les risques psychosociaux, renforcer la qualité de vie au travail, mais aussi garantir un environnement sain, apaisant et respectueux pour les personnes accompagnées.</p> <p>Intégrer des pratiques durables, c’est aussi adopter une gestion plus efficiente : réduction des déchets, économies d’énergie, achats responsables... Ces mesures permettent non seulement de réduire l’impact environnemental, mais aussi de réaliser des économies sur le long terme.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les équipes et les personnes accompagnées à la notion de développement durable</li> <li>• Diminuer autant que possible les impressions et l’usage du papier</li> <li>• Favoriser les achats plus responsables et locaux</li> <li>• Privilégier les dons (habits, vêtements, jouets...)</li> <li>• Prévenir le gaspillage alimentaire</li> <li>• Mettre en place une journée citoyenne annuelle avec les salariés et les personnes accompagnées</li> </ul>
<b>Groupe Projet</b>	<p>Un représentant de chaque service</p> <p>Assistante Qualité</p> <p>Assistante de direction</p> <p>Responsable administratif et financier</p>
<b>Sous la responsabilité</b>	Directeur
<b>Personnes concernées</b>	<p>Salariés</p> <p>Personnes accompagnées</p>
<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un groupe projet développement durable</li> <li>• Réaliser un audit sur le fonctionnement actuel / un diagnostic énergétique de nos bâtiments</li> <li>• Mettre en place des actions de sensibilisation pour les salariés et les personnes accueillies</li> <li>• Revoir les affichages mis en place dans les bâtiments</li> <li>• Formaliser notre politique développement durable</li> </ul>
<b>Echéancier</b>	Début 2026
<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comptes rendus de réunion du groupe projet</li> <li>• Nombre d’actions de sensibilisation réalisées</li> <li>• Nombre de journées citoyennes réalisées</li> <li>• Analyse de la baisse des coûts pour les achats</li> </ul>

# CONCLUSION

Dans le cadre du projet d'établissement 2026-2030, la prise en compte des enjeux liés :

- à la place des personnes accueillies,
- à notre stratégie ressources humaines,
- au fonctionnement des services,
- à l'environnement,

va nous permettre de relever les nouveaux défis auxquels est confrontée l'association l'Ermitage.

L'identification des leviers favorables à ces conduites de changement, la réorganisation et la structuration des activités permettant d'assurer une fluidité de travail hors et dans les murs sont des facteurs décisifs de réussite pour y faire face.

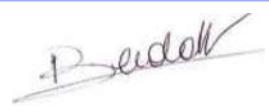
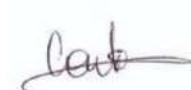
Ces propositions d'actions permettront de répondre concrètement aux enjeux.

Nous souhaitons à plus ou moins long terme développer et co-construire d'autres partenariats à l'intersection des politiques publiques du social, médico-social et sanitaire pour nous ajuster au plus près des besoins des familles.

Ces changements qui s'amorcent apportent une ouverture supplémentaire dans les pratiques professionnelles.

# EMARGEMENT

Ce projet d'établissement est le fruit d'une réflexion commune de notre direction, de nos chefs de service, de nos professionnels de santé et de représentants de nos services supports, lors d'une journée de travail le 25 juin 2025.

NOM	PRENOM	FONCTION	SIGNATURE
BERDOLT	Maéva	Puéricultrice Accueil de Jour Parent'Ailes et PAD	
COULON	Lise	Puéricultrice Pouponnière	
GAUMARD	Frank	Directeur	
GERUM	Leslie	Cheffe de service Pouponnière	
HAMANN	Stéphanie	Cheffe de service Centre Maternel et Parental Mosaïques	
HANS	Sarah	Assistante de direction	
HILLMEYER-BAZILLE	Agnès	Puéricultrice Centre Maternel et Parental Mosaïques	
KIEFFER	Claudine	Gestionnaire Ressources Humaines	
LITIM	Camille	Coordinatrice PAD	

NOM	PRENOM	FONCTION	SIGNATURE
MUTH	Vincent	Responsable administratif et financier	
RECHENMANN	Adeline	Puéricultrice Centre Maternel Adomat	
STAEBLER	David	Chef de service Centre Maternel Adomat	
STARCK	Cathy	Gouvernante	
WILHELM	Elodie	Cheffe de service Accueil de Jour Parent'Ailes et PAD Uni'Vers	



**Accueil de Jour Parent'Ailes**  
2 avenue Robert Schumann  
68100 MULHOUSE



**Pouponnière**  
51 boulevard Léon Gambetta  
68100 MULHOUSE



**Centre Maternel Mosaïques**  
3 rue Thiers  
68100 MULHOUSE



**PAD Petite Enfance**  
51 boulevard Léon Gambetta  
68100 MULHOUSE



**Centre Maternel Adomat**  
51 boulevard Léon Gambetta  
68100 MULHOUSE



**Centre Maternel et Parental  
Mosaïques**  
6 rue des magasins  
68100 MULHOUSE