

# Centre Départemental de l'Enfance De la Moselle



## Projet d'Établissement 2025/2029



**Moselle**  
L'Eurodépartement



**Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle**

137, route de Plappeville

CS 10025 – 57063 METZ Cedex 2

 : 03 87 34 64 00

<http://www.cde57.org>

# TABLE DES MATIERES

EDITORIAL .....	1
LEGENDE DES PICTOGRAMMES .....	2
<b>PROPOS LIMINAIRES .....</b>	<b>3</b>
LE PROJET D'ETABLISSEMENT 2025-2029, SUPPORT DE PILOTAGE STRATEGIQUE.....	3
UNE METHODE PARTICIPATIVE D'ELABORATION DU NOUVEAU PROJET .....	4
UN PROJET QUI S'INSCRIT DANS LA CONTINUITE DE L'HISTOIRE DE L'ETABLISSEMENT .....	5
UN PROJET QUI S'APPUIE SUR LE CADRE LEGISLATIF DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE.....	7
UN PROJET INTERVENANT DANS UN CONTEXTE NATIONAL DE CRISE AIGÛE DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE .....	9
<b>1. PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT, LE SOCLE DE BASE DU PROJET : STATUT, MISSIONS, VALEURS ET ORGANISATION DE L'ETABLISSEMENT .....</b>	<b>12</b>
LE STATUT JURIDIQUE ET FINANCIER DE L'ETABLISSEMENT .....	13
NOS VALEURS.....	14
LE POSITIONNEMENT SPECIFIQUE DU CDE DANS LE DISPOSITIF DE PROTECTION DE L'ENFANCE MOSELLAN : UNE MISSION FONDAMENTALE D'ACCUEIL D'URGENCE .....	15
LES MODALITES D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT AU SERVICE DE LA QUALITE DE L'ACCOMPAGNEMENT .....	16
L'architecture de pilotage.....	17
Les instances statutaires de l'établissement .....	17
Un cadre de réflexion participatif.....	19
La participation des enfants et de leur famille dans la vie institutionnelle.....	21
L'inscription dans un maillage partenarial important.....	22
<b>2. UNE POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT DES ENFANTS ET DE LEUR FAMILLE PORTEE PAR L'INTERET SUPERIEUR DE L'ENFANT .....</b>	<b>27</b>
NOS PRINCIPES D'ACTION – FONDEMENTS ETHIQUES ET EDUCATIFS.....	27
La bientraitance, au cœur des pratiques .....	27
Repères et fondements éducatifs vis-à-vis des enfants : une pratique articulée autour des besoins des enfants.....	30
Repères et fondements éducatifs vis-à-vis des parents .....	36
L'EXERCICE DE LA MISSION D'ACCUEIL, EVALUATION, ORIENTATION .....	39
Accueillir en urgence au plus près du lieu d'origine de l'enfant.....	39
Accompagner de façon personnalisée : un projet porté par l'équipe et coconstruit avec l'enfant et sa famille via le Projet personnalisé d'accompagnement.....	42
Articuler les missions du CDE avec l'Aide Sociale à l'enfance, garant du Projet Pour l'Enfant (PPE) .....	44
PRENDRE SOIN AU QUOTIDIEN.....	45
Zoom sur l'accompagnement Santé .....	48
L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES MNA, ENTRE DROIT COMMUN ET PARTICULARISMES ..	51

Accueil inconditionnel dans le respect de la dignité des personnes : hébergement, répit et évaluation sociale .....	52
Co construction et personnalisation du projet d'accompagnement autour des besoins fondamentaux et spécifiques.....	53
ACCOMPAGNER LA PARENTALITE.....	54
Favoriser l'implication des familles.....	55
Evaluer et soutenir les compétences parentales.....	56
L'ORGANISATION DES SERVICES EDUCATIFS .....	60
<b>3. POLITIQUE RH/QVCT ET PROJET SOCIAL .....</b>	<b>61</b>
ORGANISATION, CONTENU ET REALISATION DU TRAVAIL : STRUCTURATION DE L'ACTIVITE .....	63
RECONNAISSANCE AU TRAVAIL POUR TOUS LES AGENTS.....	65
DEVELOPPER LES COMPETENCES : FORMATIONS CONTINUES, EVOLUTIONS DE CARRIERE .....	67
FAVORISER LA COHESION D'EQUIPE ET DE DIALOGUE.....	69
PREVENIR LES RISQUES, NOTAMMENT PSYCHOSOCIAUX, ET AMELIORER LA SANTE AU TRAVAIL .	72
De la prévention des risques.....	72
... Au bien-être au travail.....	74
<b>4. POLITIQUE DES RESSOURCES MATERIELLES.....</b>	<b>76</b>
LES FONCTIONS SUPPORTS AU SERVICE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS.....	76
ZOOM SUR LA STRATEGIE D'ACHAT.....	78
VERS UN ETABLISSEMENT ECO-RESPONSABLE.....	79
<b>5. POLITIQUE QUALITE.....</b>	<b>80</b>
CREER UNE CULTURE QUALITE DANS L'ETABLISSEMENT .....	80
Mettre en place des référents qualité au sein de chaque service.....	80
Densifier la communication autour des actions qualité .....	81
Favoriser l'expression et la participation des enfants et adolescents pour qu'ils soient au cœur du dispositif .....	81
SECURISER LES ACTIONS DE L'ETABLISSEMENT .....	81
PROMOUVOIR LA BIEN-ETRE ET LUTTER CONTRE LA MALTRAITANCE ET LA VIOLENCE.....	82
FAIRE DES DYSFONCTIONNEMENTS ET RETOURS D'EXPERIENCE DES LEVIERS D'AMELIORATION..	82
Organiser le recueil et le traitement des évènements indésirables (EI).....	82
Créer un système de gestion des plaintes et réclamations .....	82
Mettre en place une instance mensuelle de RETEX des dysfonctionnements impactants.....	83
FOCUS COMMUNICATION .....	83
La communication comme levier d'efficacité professionnelle .....	83
La communication comme base de la relation avec les enfants et leur famille.....	84
La communication au service d'une amélioration de l'image de l'établissement .....	85
FOCUS STRATEGIE NUMERIQUE .....	86
Maintenir la sécurité du système : RGPD & cybersécurité .....	86
Amplifier l'accès informatique en direction des enfants et adolescents .....	87

Poursuivre la dynamique de numérisation en direction des agents .....	88
<b>LE PLAN D' ACTIONS 2025 / 2029 .....</b>	<b>89</b>
<b>ORIENTATION 1 : LES ENFANTS ET ADOLESCENTS AU CŒUR DE L'ETABLISSEMENT : LA QUALITE DE L'ACCOMPAGNEMENT.....</b>	<b>89</b>
Axe 1 : Faire vivre la bienveillance et les droits des enfants au sein de l'établissement .....	89
Axe 2 : Construire un parcours personnalisé avec l'enfant et sa famille.....	91
Axe 3 : Renforcer la participation des enfants et adolescents .....	92
Axe 4 : Continuer à améliorer l'accompagnement au quotidien.....	94
Axe 5 : Prendre en compte les besoins spécifiques du public MNA .....	97
Axe 6 : Poursuivre l'adaptation des services aux besoins du public.....	98
<b>ORIENTATION 2 : DES PARENTS PLEINEMENT ACTEURS .....</b>	<b>101</b>
Axe 1 : Renforcer l'association des parents dans le parcours de leur enfant.....	101
Axe 2 : Renforcer la place des parents dans la vie institutionnelle .....	102
<b>ORIENTATION 3 : POLITIQUE RH/QVCT ET PROJET SOCIAL .....</b>	<b>103</b>
<b>ORIENTATION 4 : DES PRESTATIONS MATERIELLES ET HOTELIERES CONFORMES AUX BESOINS .....</b>	<b>108</b>
Axe 1 : Améliorer les conditions d'hébergement via la poursuite de la réhabilitation du bâti .....	108
Axe 2 : Améliorer les prestations hôtelières.....	110
Axe 3 : Améliorer les prestations financières et matérielles .....	112
<b>ORIENTATION 5 : METTRE EN ŒUVRE UNE POLITIQUE QUALITE FORMALISEE .....</b>	<b>114</b>
Axe 1 : Harmoniser, formaliser et rendre accessibles les pratiques de l'établissement .....	114
Axe 2 : Faire des dysfonctionnements des leviers d'amélioration .....	115
Axe 3 : Poursuivre l'ouverture de l'établissement vers l'extérieur et valoriser le partenariat .....	117
Axe 4 : Améliorer la communication interne et externe .....	119

Depuis 2011, sous l'impulsion de Patrick Weiten, Président du Département de la Moselle, la protection de l'enfance a été érigée en Grande Cause Départementale. Cette reconnaissance a marqué le début d'une évolution profonde et continue du Centre Départemental de l'Enfance, dont les deux derniers Projets d'Établissement (2014-2018 et 2019-2023) ont jalonné un parcours ambitieux et structurant.

Aujourd'hui, à travers le Projet d'Établissement 2025-2029, il est temps d'asseoir ces avancées et de les inscrire durablement dans les pratiques.

Le CDE a connu une transformation majeure, recentrant sa mission sur l'accueil d'urgence et renforçant le travail avec les familles.

La création du Service Familias a permis d'accompagner les visites parents-enfants et de soutenir la parentalité, tandis que le développement du Service d'Éducation Renforcée à Domicile (SERAD) à Metz puis à Forbach a consolidé l'accompagnement parental. Dans la même dynamique, la mise en place d'une Équipe d'Évaluation d'Urgence a permis un accompagnement immédiat et adapté des situations familiales.

Le Département s'est engagé dans une territorialisation de l'accueil d'urgence avec l'extension de la capacité d'accueil du site de Forbach et la création d'un nouveau site à Thionville.

Par ailleurs, la prise en charge des Mineurs Non Accompagnés a été repensée avec la création de plateformes d'accueil, d'évaluation et d'orientation (PAEO) pour l'accueil des primo-arrivants et une diversification des modes d'accompagnement, allant de l'accueil collectif à la semi-autonomie, à Metz comme à Forbach.

Le Projet d'Établissement 2025-2029 se veut une consolidation de ces évolutions. Il ambitionne de poursuivre la territorialisation de l'accueil d'urgence et d'adapter les services aux besoins des usagers, à l'image de la création de la pouponnière sur le site de Forbach. En parallèle, il vise à structurer une démarche d'amélioration continue des pratiques professionnelles, permettant aux équipes de s'approprier pleinement les évolutions et de formaliser une politique qualité déjà bien avancée, notamment autour du respect des droits des enfants et des pratiques bientraitantes.

Dans un contexte contraint de la protection de l'enfance, avec un seuil des 2200 enfants confiés jamais atteint jusqu'alors, l'engagement des professionnels est remarquable. Leur mobilisation, tout comme celle du Département, permet de faire face aux défis liés à la suractivité et d'apporter des réponses concrètes aux besoins des enfants et des familles.

Fruit d'un travail collaboratif exceptionnel, ce projet a été conçu à travers des séminaires institutionnels et une implication unanime des équipes. Cette démarche volontariste repose sur l'Intelligence Collective, permettant d'impliquer pleinement tous les acteurs dans l'amélioration des pratiques.

Plus que jamais, ce Projet d'Établissement se veut être un tableau de bord 2025-2029, une boussole pour guider les actions quotidiennes et assurer une prise en charge toujours plus adaptée et bientraitante des enfants confiés.

Je tiens à remercier chaleureusement l'ensemble des professionnels du CDE pour leur engagement quotidien et leur investissement dans l'élaboration de ce projet. Que ce document puisse être un repère pour eux, un support vivant qui les accompagne dans leur mission si essentielle au service de l'enfance et des familles.

Sophie PASTOR  
Présidente du Conseil d'Administration



## LEGENDE DES PICTOGRAMMES



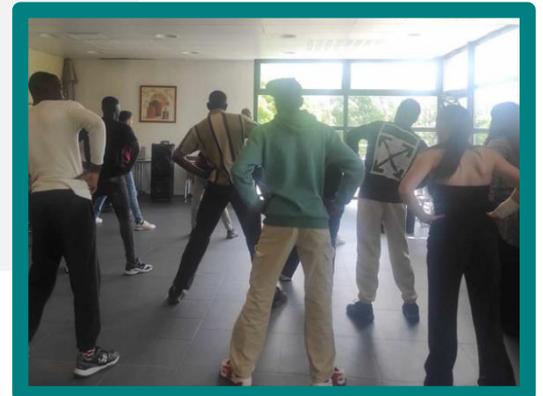
Illustration par une pratique des professionnels du CDE



Outil, procédure mis en œuvre



Action prévue par le Projet d'Établissement



# PROPOS LIMINAIRES

## LE PROJET D'ETABLISSEMENT 2025-2029, SUPPORT DE PILOTAGE STRATEGIQUE

Document de référence, le Projet d'Établissement définit le cadre qui donne sens et organise l'activité des professionnels, définit les principes d'actions et les grandes orientations et donne des repères. Le projet repose sur une réflexion prospective qui s'attache à identifier, analyser les enjeux internes et externes et les évolutions auxquelles l'établissement devra s'adapter dans un court terme, ainsi que les objectifs de progrès fixés. Il prend en compte l'environnement en développant la coopération et le partenariat nécessaires à la réalisation des missions.

La finalité essentielle du projet est de garantir le droit des personnes accompagnées en ce sens qu'il définit des objectifs en matière de qualité de l'accompagnement et qu'il rend lisible les modes d'organisation et de fonctionnement de la structure. Il s'inscrit donc dans le processus d'amélioration continue mené dans l'établissement en lien étroit avec les démarches d'évaluation et de qualité.



## UNE METHODE PARTICIPATIVE D'ELABORATION DU NOUVEAU PROJET

Afin d'élaborer son nouveau Projet, le CDE a mené une réflexion collective, en lien avec les problématiques et attentes actuelles du secteur. Les professionnels de l'établissement ont défini les orientations du projet, avec le soutien de partenaires et d'experts : professionnels de la Direction Enfance Famille du département, délégué du défenseur des droits, directrice de la Maison des droits des enfants, ingénieur qualité d'un établissement médico-social voisin, familles et bénévoles des principales associations intervenant au sein de l'établissement.

Ensemble et à l'occasion de trois séminaires, les réflexions ont été menées autour de 13 ateliers :

Huit ateliers ont porté directement sur la politique d'accompagnement des enfants et adolescents :

- Bienveillance et respect des droits des enfants. Comment les faire vivre au CDE ?
- Le parcours de l'enfant (PPA, articulation avec les autres acteurs, etc.)
- La place du parent, de l'admission à l'orientation de son enfant
- La participation des enfants et des parents dans la vie institutionnelle
- Ouverture sur l'extérieur et développement du partenariat (activation du réseau : violence, insertion, autonomie...)
- Les Mineurs Non Accompagnés
- Focus Scolarité
- Focus Santé

Deux ateliers ont porté sur la politique « Ressources Humaines » :

- Cohésion et sentiment d'appartenance au CDE
- QVCT, prévention de l'absentéisme et protection sociale des agents

Un atelier a porté sur la politique « Ressources matérielles » :

- Améliorer les prestations hôtelières

Deux ateliers ont ciblé la politique Qualité :

- Les dysfonctionnements comme levier d'amélioration de la qualité
- Communication et stratégie numérique.

Le Projet d'Etablissement a été soumis au CSE du 21 mars 2025 et au Conseil d'Administration du 2 avril 2025.

## UN PROJET QUI S'INSCRIT DANS LA CONTINUITÉ DE L'HISTOIRE DE L'ÉTABLISSEMENT

Un établissement s'étant construit au fur et à mesure en s'adaptant aux besoins du public



1931  
Acte constitutif  
Délibération du 19  
avril 1931 du Conseil  
Général de la  
Moselle approuvé  
en 1936 par le  
Ministère de la  
Santé

1953  
Ouverture de  
l'établissement

1992  
Rénovation de  
la Pouponnière

1993  
Ouverture du  
Jardin d'Enfants,  
des Scolaires  
(Logis) et des  
Homes  
Adolescents

1998  
Ouverture du Site  
de Forbach  
Création du SEFI



2004  
Création du Lieu  
d'Accueil pour Mineurs  
isolés étrangers (LAMIE)  
au sein du service  
Homes Adolescents

2007  
Ouverture du  
3HA pour  
l'accueil des  
adolescents

2009  
Ouverture de la  
Pergola pour  
l'accueil des  
adolescents

2011  
Emménagement  
de deux groupes  
de vie (3/8ans)  
Rue de Verdun  
(Site de Forbach)

2012  
Création du Service  
éducatif renforcé  
d'accompagnement à  
domicile (SERAD) (0/3  
ans, 10 places)



2014  
Elaboration du 1er  
Projet d'Établissement

Transfert des places de  
la MECS de Scy  
Chazelles sous gestion  
associative de la  
Fondation Vincent de  
Paul

Création du Service  
Familles (Site de Metz)

2015  
Transfert des  
places de l'Abri  
Maternel

Création du  
Service Familles  
(Site de Forbach)

Démarrage des  
accueils 72h

+ 5 places  
SERAD (jusqu'à 6  
ans)

2016  
Démarrage des  
primo-placements  
+ 12 places Logis  
Ouverture des  
appartements MNA  
(Site de Forbach)

2017  
Emménagement  
des enfants de 7 à  
14 ans dans une  
maison Rue  
d'Alger (Site de  
Forbach)

Démarrage de  
l'accueil 0/3 ans  
sur Forbach  
auprès d'une  
assistante  
familiale

2018  
Ouverture de la  
PAEO Vigy

+ 5 places  
SERAD



**MAINTENANT**  
Notre nouveau  
Projet  
d'Etablissement,  
de nouvelles  
adaptations pour  
continuer à  
répondre aux  
besoins

## Un bilan globalement positif des derniers Projets d'Etablissement

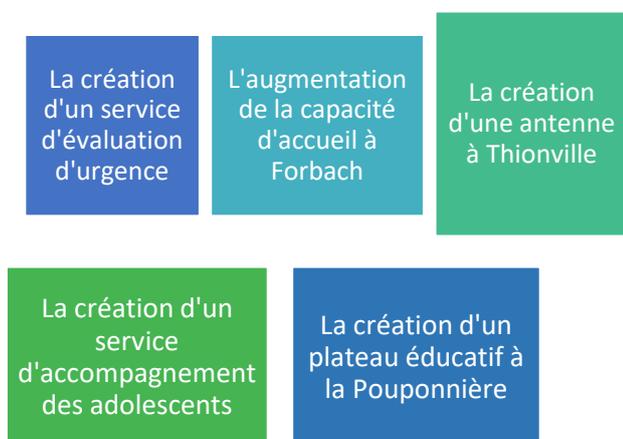
### Le premier projet 2014-2018 a permis de :

- Poser certains fondamentaux en termes d'accompagnement,
- Recentrer l'établissement sur sa mission d'accueil d'urgence,
- Renforcer le travail avec les familles.

Le projet d'établissement 2019-2023 visait à rappeler les attendus institutionnels relatifs à l'accompagnement et à décliner cinq grandes orientations :

- Améliorer la qualité de l'accompagnement ;
- Améliorer les prestations hôtelières ;
- Renforcer la territorialisation de l'accueil d'urgence ;
- Améliorer le bâti pour favoriser un accompagnement chaleureux et contenu dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement ;
- Améliorer les conditions et la qualité de vie au travail.

Si la déclinaison opérationnelle de ces projets a dû être adaptée en lien avec l'actualité de l'établissement (suractivité, création de places supplémentaires, etc.), leur bilan est globalement positif. La mise en œuvre du précédent Projet d'Etablissement a été aboutie, la quasi-totalité des actions inscrites ont été réalisées et une évolution de la composition de certains services de l'établissement en lien avec les besoins des enfants et des adolescents a été réalisée.



Les 5 Sites/services/dispositifs qui devaient voir le jour à l'occasion du Projet d'Etablissement 2019/2023 sont aujourd'hui opérationnels.

Le nouveau Projet d'Etablissement se base sur l'évaluation du dernier Projet d'Etablissement ainsi que sur l'auto-évaluation qualité. Les deux évaluations, réalisées par les professionnels en association avec les enfants et

adolescents accueillis, ont permis de mettre en avant les bonnes pratiques mais aussi les points d'amélioration nécessaires.



Les agents peuvent consulter l'évaluation du Projet d'Etablissement 2019/2023 et l'auto-évaluation qualité sur le serveur. Et bientôt, pour faciliter leur accessibilité, sur notre logiciel Qualité AGEVAL !

## UN PROJET QUI S'APPUIE SUR LE CADRE LEGISLATIF DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE

Le présent projet d'établissement s'inscrit en pleine cohérence avec les évolutions du cadre législatif.

S'inscrivant dans ce cadre, le CDE constitue un acteur essentiel de la politique départementale de prévention et de protection de l'enfance, au cœur d'un maillage territorial où se côtoient le secteur associatif, les partenaires institutionnels, les services de l'Aide Sociale à l'Enfance et de la Prévention.

### LOI DU 5 MARS 2007, POUR UNE PRÉVENTION BASÉE SUR L'INTÉRÊT SUPÉRIEUR DE L'ENFANT

- adopte le principe de la prévention des maltraitances en la plaçant sous l'autorité directe du président du Conseil Départemental ;
- organise le recueil, le traitement et l'évaluation des informations préoccupantes



Des évolutions majeures du cadre juridique de la protection de l'enfance depuis 20 ans



### LOI DU 14 MARS 2016, GARANTIE DE LA PROTECTION ET DE LA STABILITÉ DANS LE PARCOURS DES ENFANTS ET DES JEUNES

- prévoit une meilleure prise en compte des besoins et des droits de l'enfant ;
- améliore le repérage et le suivi des situations de maltraitance, de danger ou de risque de danger ;
- développe la prévention à tous les âges de l'enfance.



### LOI TAQUET DE 2022, POUR UNE AMÉLIORATION GLOBALE DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE

- améliore la situation des enfants placés et avant placement ;
- protège plus efficacement les enfants contre les violences ;
- valorise le métier des assistants familiaux ;
- pilote la politique de protection de l'enfance ;
- revoit les critères de répartition des mineurs non accompagnés



# UN PROJET INTERVENANT DANS UN CONTEXTE NATIONAL DE CRISE AIGÛE DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE

Le système de protection de l'enfance traverse une crise sans précédent, rendant plus difficile de mettre en œuvre la protection due aux enfants.

Plus de 2,9 millions d'enfants vivent aujourd'hui en dessous du seuil de pauvreté monétaire

2000 enfants dorment dans la rue

344 682 mineurs ou jeunes majeurs sont pris en charge par l'aide sociale à l'enfance toutes prestations et mesures confondues, en augmentation de 18% depuis 2011 selon l'ONPE

3 300 enfants confiés maintenus dans leur famille, faute de places dans le dispositif de protection de l'enfance

15 000 mineurs de l'aide sociale à l'enfance seraient victimes de prostitution

30 000 postes vacants dans les établissements du secteur médico-social et éducatif

450 et 500 enfants (ou fratries), jusqu'à 800 dans certaines juridictions sont suivis par un juge (ratio recommandé : 325)



Au regard de la situation nationale, deux organismes ont porté des propositions au cours de l'année 2024 en vue d'amener des évolutions favorables du dispositif.

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) a publié ses recommandations.

## 1 Appeler l'État et les départements à assumer leurs responsabilités et à coordonner le pilotage

→ Comment ?

**En faisant réaliser chaque année par « France Enfance Protégée » et pour tous les départements un état des lieux** complet des capacités d'accueil et des besoins pour sortir la protection de l'enfance de l'invisibilité statistique.

**En adoptant une stratégie interministérielle de prévention et de protection de l'enfance** renouvelée tous les 2 ans. L'État doit être garant de son application égale dans tous les départements à travers une contractualisation, un mécanisme de suivi, une péréquation et des incitations financières.

**En accélérant l'expérimentation des Comités départementaux pour la protection de l'enfance (CDPE)**, auxquels les Observatoires départementaux de la protection de l'enfance (ODPE) devraient être rattachés pour assurer un dialogue permanent entre tous les acteurs de terrain.

## 2 Protéger efficacement l'enfant malmené par le système

→ Comment ?

**En développant l'action préventive de toutes les instances** auprès des familles.

**En faisant de l'effectivité du Projet pour l'enfant (PPE)** co-construit avec lui, ses parents et les acteurs concernés, un prérequis à l'attribution de financements aux départements.

**En renforçant les actions éducatives en milieu ouvert et en diversifiant les modes de prise en charge** : petites unités de vie, réduction du nombre d'enfants suivis par chaque travailleur social.

**En assurant à l'enfant un accompagnement précoce et global** (éducatif, scolaire, thérapeutique) : garantir l'accueil rapide en pédopsychiatrie, systématiser des conventions avec les MDPH et les ARS, développer les lieux de prise en charge pluriprofessionnelle, contrôler l'effectivité des dispositifs d'accompagnement des jeunes majeurs à leur sortie de l'ASE.



### 3

#### Faire respecter les droits des enfants

→ *Comment ?*

**En prévoyant l'assistance systématique** auprès de l'enfant d'un avocat spécialisé, en donnant un statut à l'administrateur *ad hoc* pour représenter en justice les intérêts de l'enfant.

**En assurant la participation permanente et effective** des jeunes concernés aux CDPE.

**En créant un code de l'enfance** regroupant l'ensemble des dispositions relatives aux droits, libertés et devoirs des enfants.

**En créant une autorité nationale indépendante de contrôle des structures d'accueil des enfants protégés** qui aura la possibilité d'accéder à tout moment aux structures.

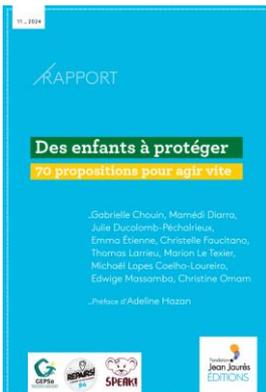
### 4

#### Garantir de façon transversale la prise en charge des enfants par des professionnels suffisamment nombreux et bien formés

→ *Comment ?*

**En améliorant concrètement l'attractivité, la formation initiale et continue, la rémunération, les conditions de travail** des personnels de la protection de l'enfance sans qu'aucune amélioration ne sera possible.

**En publiant sans délai le décret sur le socle minimal d'encadrement des enfants en accueil collectif**, et en instaurant un nombre maximal de mesures suivies par professionnel en milieu ouvert.



**La Fondation Jean-Jaurès, le GEPSO, SPEAK et Repairs ! 94 ont quant à eux publié un Livre Blanc de la protection de l'enfance.** Issu des propositions d'acteurs de terrain et d'anciens enfants placés, ce document, avec ses 70 propositions, vise un objectif unique : « remettre sur pied la protection de l'enfance ».

Parmi les 70 propositions de ce rapport, on note tout particulièrement les propositions suivantes :

- Instaurer des taux et normes d'encadrement en protection de l'enfance.
- Réaliser un choc des rémunérations des métiers de l'ASE et du médico-social.
- Permettre à ce que plus aucun enfant, de moins et de plus de 3 ans, ne dorme à la rue en assurant le droit à un hébergement d'urgence pour chaque famille à la rue.
- Instaurer un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens entre l'État et les départements au sujet du financement de la protection de l'enfance.
- Augmenter significativement l'offre de dispositifs d'aide à la parentalité et de prévention à destination des familles en difficulté
- Rendre obligatoire la publication trimestrielle des mesures de placements non exécutées au sein de chaque département.

Ces deux rapports proposent une vision renouvelée de la protection de l'enfance. Les orientations nationales qui s'en suivront pourraient donc modifier nos bases de travail et faire évoluer notre Projet, d'autant qu'une enquête parlementaire est également en cours et que le CDE de la Moselle est concerné par certaines difficultés nationales.

Le CDE porte l'accueil inconditionnel<sup>1</sup> des enfants au titre de l'accueil d'urgence en protection de l'enfance. Cette mission, et ce parti pris d'inconditionnalité, entraîne des particularités.



**JOURNÉES RÉALISÉES**

**ACCUEILS DÉPARTEMENTAUX**

	2021	2022	2023	Tx d'occup <sup>o</sup> 2023
Poupponnière	20 413	20 323	20 587	112,8%
Familles d'Accueil Relais	5 298	2 234	3 206	84,46%
Jardin d'Enfants	18 936	18 416	16 509	113%
Logis	18 370	16 780	15 725	89,75%
3HA	5 055	3 727	4 471	97,22%
Forbach	19 158	19 320	17 996	94%

DONNEES 2023  
ACCUEILS DÉPARTEMENTAUX

22% ENFANTS  
BÉNÉFICIAIRES D'UNE  
NOTIFICATION MDPH



➡ Toutes les tranches d'âge sont ponctuellement impactées par de la suractivité ; celle-ci s'inscrit durablement sur les dispositifs Petite enfance.

Taux d'occupation Poupponnière et Jardin d'Enfants : 130 % (données à consolider)

➡ Pour y faire face, depuis 2022 : mise en place d'un dispositif de veille des placements, dans les situations où c'est possible, avec interventions au domicile de l'EEU et d'un binôme extérieur.

➡ Pour y faire face, début 2025 : ouverture d'un groupe ponctuel supplémentaire



La violence, expression de la souffrance et résultat de traumatismes chez certains enfants, pré-adolescents et adolescents compte tenu de leur parcours de vie, mais également en lien avec une socialisation primaire caractérisée par ce phénomène.

Comportements d'hétéro-agressivité et d'auto agressivité, par des violences physiques et sexuelles entre enfants et par des agressions physiques à l'encontre d'agents.

➡ Réponses multiples, de l'ordre de la protection et du soutien pour les personnes, adultes et enfants, victimes. Pour les auteurs des faits, elles sont éducatives et préventives, par le biais de l'accompagnement pluridisciplinaire, dans la majorité des cas. Elles peuvent être institutionnelles également, via la mise en place de commissions de discipline. Dans certains cas, des plaintes peuvent être déposées, pour engager une réponse pénale quand nécessaire.

DURÉE DE SÉJOUR PLUS LONGUE POUR CES PROFILS COMPLEXES



➡ Pour y faire face, création de la PAEO de Vigy puis de celle de Arry (2023/2024)

<sup>1</sup> Dans des situations de suractivité importante, le dispositif de veille des placements peut toutefois être déclenché.

# 1. PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT, LE SOCLE DE BASE DU PROJET : STATUT, MISSIONS, VALEURS ET ORGANISATION DE L'ETABLISSEMENT



Un établissement public autonome de la fonction publique hospitalière autorisé au titre de la protection de l'enfance

## Le Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle est :

- L'établissement d'accueil d'urgence pour les enfants âgés de 0 à 18 ans sur le territoire de la Moselle
- L'unique lieu d'accueil collectif en protection de l'enfance pour les enfants âgés de 0 à 3 ans
- L'établissement disposant d'une autorisation pour un accompagnement à domicile dans le cadre d'un SERAD pour les enfants âgés de 0 à 6 ans sur le territoire messin et celui de Forbach
- Le lieu d'évaluation et d'accueil en urgence des jeunes se présentant Mineurs Non Accompagnés



Accueillir 24H/24 de manière inconditionnelle

Accompagner l'enfant au quotidien et sa famille dans leurs relations



Evaluer le développement de l'enfant et son bien être, les capacités et compétences parentales et le lien d'attachement

Orienter l'enfant en fonction de son projet

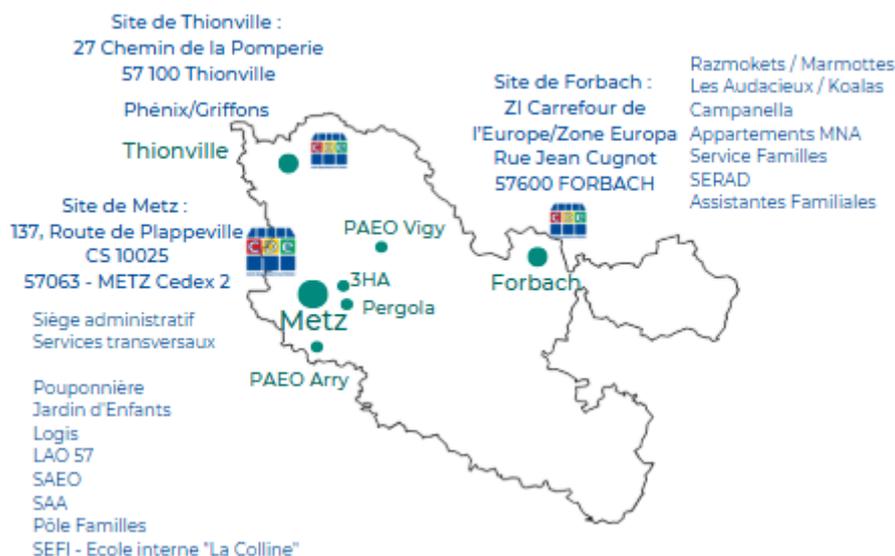


Sous une durée de 6 à 9 MOIS

423  
PLACES  
+ 80 PLACES SURACTIVITÉ

452  
AGENTS

BUDGET  
29  
MILLIONS  
Financé par le  
Département  
**Moselle**  
L'Eurodépartement



## LE STATUT JURIDIQUE ET FINANCIER DE L'ETABLISSEMENT

Le Centre Départemental de l'Enfance de la Moselle (CDE) est un établissement public autonome autorisé au titre de la protection de l'enfance relevant de la fonction publique hospitalière. Il est financé par le Département de la Moselle.

Le Conseil d'Administration du CDE est présidé par le Président du Département ou son représentant. Siègent également des élus départementaux, un représentant de la ville de Metz, le Directeur Général des Services et le Directeur adjoint en charge de la Solidarité.

L'action de l'établissement s'inscrit dans le cadre légal et réglementaire applicable aux établissements sociaux médico-sociaux (ESMS) et à la protection de l'enfance. Il est en particulier régi par la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'Action Sociale et Médico-Sociale, favorisant le respect des droits des usagers. Il appuie également son action sur les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles élaborées par la Haute Autorité de Santé.

L'établissement vient également inscrire son action en déclinaison du Schéma départemental des Solidarités, le Département étant le Chef de file de la politique de protection de l'enfance.

Le CDE, en tant que filiale du Département, bénéficie par ailleurs du soutien des services départementaux dans de nombreux domaines.



La Direction des travaux du Département (DADT) a été maître d'ouvrage pour la création du Site de Thionville.



La vidéo de présentation du CDE a été réalisée par Moselle Attractivité.



le fonctionnement de l'établissement que sur **l'engagement, la disponibilité et la solidarité** de ses agents.



*La Charte de la laïcité dans les services publics et sa déclinaison au CDE sont affichés dans l'établissement.*

- *« Tout agent public a un devoir de stricte neutralité. Il doit traiter également toutes les personnes (...) Le fait pour un agent public de manifester ses convictions religieuses dans l'exercice de ses fonctions constitue un manquement à ses obligations ».*
- *Les usagers accueillis à temps complet dans un service public, notamment au sein d'établissements médico-sociaux (...) ont droit au respect de leurs croyances et de participer à l'exercice de leur culte*



*La pratique religieuse est possible dans l'espace privatif de l'enfant. L'établissement organise son fonctionnement pour permettre la pratique religieuse, par exemple au moment du ramadan.*

## **LE POSITIONNEMENT SPECIFIQUE DU CDE DANS LE DISPOSITIF DE PROTECTION DE L'ENFANCE MOSELLAN : UNE MISSION FONDAMENTALE D'ACCUEIL D'URGENCE**

Dans le cadre du dispositif en faveur de l'Enfance, de la Jeunesse et de la Famille de la Moselle, le CDE assure une mission spécifique d'accueil en urgence, d'observation-évaluation puis d'orientation des mineurs confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance.

Le CDE est l'unique établissement d'accueil d'urgence pour les enfants âgés de 0 à 18 ans sur le territoire du Département de la Moselle.

L'établissement a ainsi vocation à :

- Garantir la protection des mineurs accueillis en urgence au sein de l'établissement, en leur offrant des espaces de vie et un accompagnement sécurisant.
- Evaluer la situation des enfants accueillis et de leur famille dans le contexte spécifique de l'accueil au sein des groupes de vie du CDE, afin d'évaluer leur situation et leurs besoins et de déterminer une orientation adaptée (orientation vers un autre lieu d'accueil, collectif ou familial ; retour au domicile familial, avec ou sans accompagnement éducatif...). Ce travail repose sur une observation quotidienne s'appuyant sur le regard croisé des différents professionnels constituant l'équipe pluridisciplinaire du CDE mais aussi sur la connaissance des dispositifs et services mobilisables pour le suivi de l'enfant et de sa famille.
- Evaluer le lien parents-enfants et, lorsque possible, le maintenir et le consolider toujours dans l'intérêt supérieur de l'enfant. Ce travail d'évaluation et d'accompagnement sera déterminant dans la définition du projet d'orientation du mineur.
- Accompagner l'enfant et sa famille pendant le séjour :
  - En proposant un cadre de vie et des accompagnements propices au développement et à l'épanouissement des mineurs, en s'appuyant non seulement sur les ressources

internes de l'établissement (techniques, administratives, éducatives, thérapeutiques, pédagogiques, médicales et architecturales) mais également sur des partenaires extérieurs dans des champs aussi divers que le soin, la scolarité, l'insertion, la formation, les loisirs, etc. ;

- En mettant en place des actions favorisant le bon développement de l'enfant et l'amélioration de la situation familiale. Celles-ci sont formalisées dans le Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA) au CDE et intégrées au Projet Pour l'Enfant (PPE).
- Proposer une orientation pertinente au regard des besoins du mineur, et ce dans une logique de co-construction avec les équipes du Département. Le séjour au CDE doit dès lors être limité dans le temps, celui-ci ne constituant qu'une étape dans le parcours de vie du mineur, devant aboutir à la définition d'un projet adapté.

Dans le contexte de saturation du dispositif de protection de l'enfance, il importe de mettre en exergue ce rôle de l'établissement, primordial pour le parcours de l'enfant. Il nous faut en effet, dans ce contexte contraint, lutter contre des orientations qui pourraient être réalisées « par défaut ».

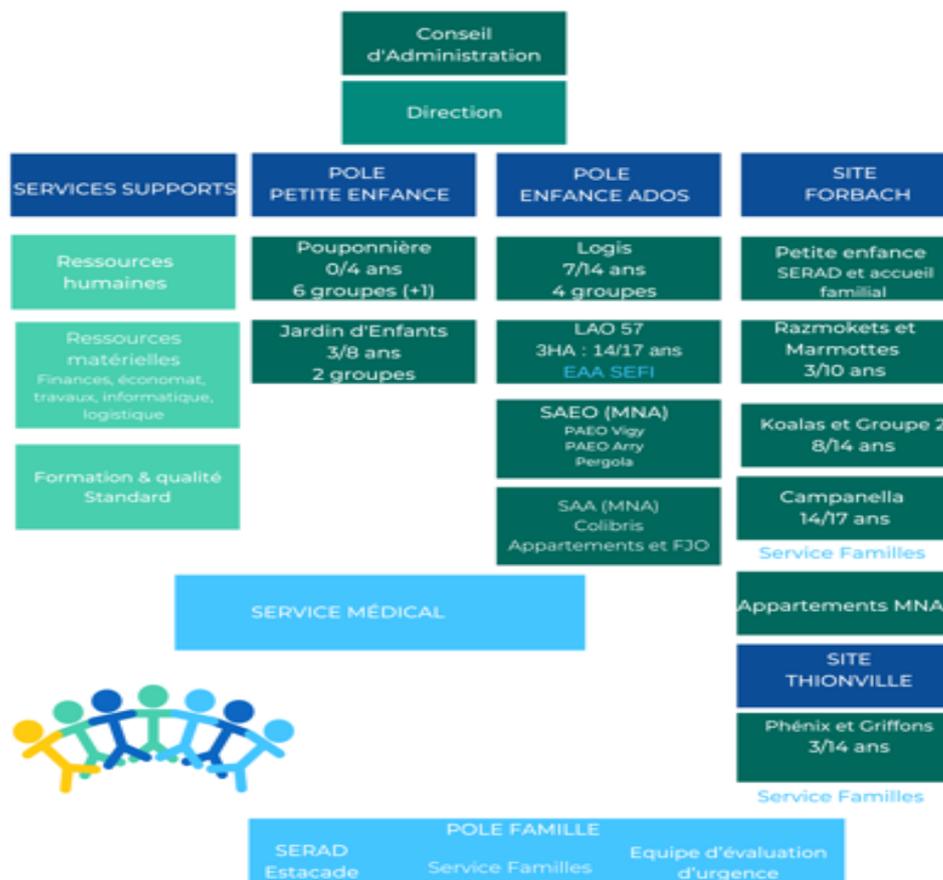
## **LES MODALITES D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT AU SERVICE DE LA QUALITE DE L'ACCOMPAGNEMENT**

Les missions d'un établissement d'accueil d'urgence sont exigeantes. Pour garantir un bon fonctionnement et une qualité des réponses mises en œuvre, il est important de s'assurer de modalités d'organisation et de fonctionnement transversales et partagées. Ces principes communs d'organisation et de fonctionnement viennent ainsi garantir une cohérence d'ensemble.

Par ailleurs, les instances obligatoires et les temps de travail pluridisciplinaires constituent autant de structurations qui rythment la vie de l'établissement. Ils favorisent la mise en synergie des compétences des professionnels qui composent le CDE.

Enfin, la taille de l'établissement rend nécessaire une définition claire et rigoureuse des délégations de chacun ainsi que la mise en œuvre de différents outils et espaces de communication.

## L'architecture de pilotage



Une continuité de la Direction et de l'encadrement est assurée par un double niveau : une garde de Direction ainsi qu'une astreinte d'encadrement 365 jours sur 365.



*Des délégations de signature signées par le Directeur permettent de clarifier les responsabilités de chacun.*

### Les instances statutaires de l'établissement

Les instances statutaires permettent de garantir le bon fonctionnement de l'établissement et un dialogue social de qualité.

#### Le Conseil d'administration

Placé sous la Présidence d'un élu du Conseil Départemental, il est composé d'élus départementaux et municipaux, de représentants des usagers, de représentants du personnel et de personnes qualifiées. En vertu des dispositions de l'article L315-12 du code de l'action sociale et des familles, il « définit la politique générale de l'établissement ». Il se réunit au moins quatre fois par an.

#### Le Comité Social d'Etablissement

Placé sous la présidence du chef d'établissement, il réunit la Direction et les représentants du personnel élus au moins quatre fois par an. Il est l'instance de représentation des personnels non médicaux compétente sur les questions collectives. Il est appelé à donner un avis sur les orientations

stratégiques de l'établissement délibérées par le Conseil d'Administration. Ainsi, il débat chaque année sur la programmation des travaux et sur l'évolution des politiques des ressources humaines lors de la présentation du rapport social unique. Il est consulté sur le règlement intérieur, l'accessibilité des services et la qualité des services rendus, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et la politique générale de formation du personnel, les projets d'aménagements importants modifiant les conditions de santé, de sécurité et les conditions de travail lorsqu'ils s'intègrent dans le cadre d'un projet de réorganisation de service, les modalités d'accueil et d'intégration des professionnels et étudiants. Il est par ailleurs informé chaque année sur la situation budgétaire de l'établissement et le budget prévisionnel.

### Une formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail, dénommée formation spécialisée du comité est également créée.

Elle est compétente sur les questions relatives à la protection de la santé physique et mentale, à l'hygiène, à la sécurité des agents dans leur travail, à l'organisation du travail, au télétravail, aux enjeux liés à la déconnexion et aux dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, à l'amélioration des conditions de travail et aux prescriptions légales y afférentes ; les projets d'aménagements importants modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ; les projets importants d'introduction de nouvelles technologies et lors de l'introduction de ces nouvelles technologies, lorsqu'elles sont susceptibles d'avoir des conséquences sur la santé et la sécurité des agents ; les plans détaillant les mesures à mettre en œuvre en cas d'événement entraînant une perturbation de l'organisation des soins, notamment lors de situations sanitaires exceptionnelles ; la mise en œuvre des mesures prises en vue de faciliter la mise, la remise ou le maintien au travail des accidentés du travail et des travailleurs handicapés, notamment sur l'aménagement des postes de travail.

Présidé par le chef d'établissement, la formation spécialisée réunit les représentants du personnel élus. Le médecin du travail, la CARSAT ainsi que l'inspecteur du travail sont invités à y participer, ainsi que les membres de la Direction. Il est réuni au moins une fois par trimestre.

### Les Commissions Administratives Paritaires Locales

Une commission administrative paritaire (CAP) est une instance consultative composée, en nombre égal, de représentants de l'administration et de représentants du personnel.

Elle est consultée sur les questions relatives à la situation et à la carrière individuelle des agents publics titulaires.

La loi du 6 août 2019 a recentré les compétences des commissions administratives paritaires (CAP) sur l'examen des décisions individuelles défavorables : elle a ainsi supprimé leur compétence en matière de mutation et de mobilité à compter du 1er janvier 2020 et en matière d'avancement et de promotion dès le 1er janvier 2021.



Les Lignes directrices de gestion ont été élaborées avec les représentants du personnel en 2021 pour fixer les orientations générales.



Par ailleurs, des réunions syndicats/direction ont lieu au moins une fois par trimestre.

## **Un cadre de réflexion participatif**

Si l'enfant et l'adolescent sont au cœur de l'établissement – sa raison d'être – ce sont les agents, individuellement et collectivement, qui le font vivre au quotidien. Ce sont les compétences individuelles et la force du groupe qui portent l'établissement et les enfants et adolescents accueillis.

Dans ce contexte, la participation collective et les réflexions transversales correspondent à la fois à une approche réaliste et éthique du fonctionnement de l'établissement.

Ainsi, de nombreux temps d'échanges permettent d'animer une réflexion transversale au sein de l'établissement.

### Réunions de Direction

Tous les lundi matin se tiennent des réunions de la Direction. Animées par le Directeur, elles réunissent les directeurs adjoints et les attachés et permettent d'échanger sur la politique générale de l'établissement, sur des projets en cours et des points techniques.

### Réunions cadres

Animées par le Directeur et/ou les Directeurs adjoints, elles se tiennent tous les lundis après-midi et réunissent les chefs de services éducatifs. Elles permettent d'échanger principalement sur des aspects transversaux éducatifs (pratiques professionnelles, mise en commun de réflexions et projets des équipes éducatives).

### Réunions plénières

Tous les premiers lundis de chaque mois, le Directeur réunit la Direction, l'encadrement éducatif et administratif. Cette réunion a pour objet d'échanger sur les orientations de l'établissement et sur des aspects tant éducatifs, qu'administratifs ou techniques.

### Retours d'astreinte

Tous les jours ouvrés, un retour d'astreinte a lieu (sur le site de Metz et sur le site de Forbach). Il permet d'informer le reste de l'équipe d'encadrement et de direction des événements ayant eu lieu pendant l'astreinte. Il permet de s'assurer que l'ensemble des actions ayant dû être entreprises l'ont été, d'indiquer les actions à mettre en œuvre par la suite. Lieu d'échanges, il permet d'assurer une cohérence et une qualité de la réponse institutionnelle.

### Points Cadres

Des réunions mensuelles sont prévues entre les Directeurs adjoints et l'encadrement (chef de service et adjoints) des services éducatifs afin d'échanger autour de thématiques à la fois managériales et éducatives.

### Points RH

Des points RH, réalisés mensuellement pour chaque service, réunissent la direction adjointe, l'encadrement du service et la responsable RH. Ces réunions permettent à la fois d'organiser le service au regard des besoins en personnels (ex. gestion des absences et remplacements) mais également d'amener des réponses aux situations individuelles (demande de changement de groupe, de temps partiels, prise en compte de la santé au travail, etc.).

## Réunions de service

Au moins une fois par trimestre, le directeur adjoint et le Chef de service réunissent les agents du service pour échanger autour de l'actualité institutionnelle et des orientations et pratiques du service.

## Réunions de fonctionnement

Propres à chaque service, ces réunions permettent de poser le fonctionnement du service (ou d'une partie du service) et les pratiques professionnelles. Elles ont parfois lieu avant/après les réunions de situations.

## Réunions de situations

Propres à chaque groupe, ces temps de travail permettent de partager autour de la situation des enfants et adolescents (objectifs, moyens, évaluation...) afin de porter collectivement le projet individuel et d'assurer la cohérence de l'accompagnement.

## Séminaires institutionnels

En fonction de l'actualité de l'établissement, le directeur réunit l'ensemble des agents volontaires pour réfléchir collectivement aux enjeux de l'établissement.

## Groupes de travail thématiques

En fonction de l'actualité de l'établissement, des groupes de travail thématiques permettent des réflexions collectives autour des pratiques professionnelles. Transversales à plusieurs services et métiers, elles permettent d'engager une meilleure harmonisation des modes de fonctionnement.



Depuis 2024, les agents peuvent proposer un projet collectif (dans le cadre de la prime d'engagement collectif) : trois projets ont ainsi été portés par 14 agents pour l'année de mise en fonctionnement du dispositif.



Plusieurs appels à volontaires sont ouverts sur les services : **Référent bientraitance et éthique et référent communication.**

## La participation des enfants et de leur famille dans la vie institutionnelle



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

La participation et l'expression des usagers sont des droits que chaque établissement doit s'efforcer de garantir et renforcer.

La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale a replacé l'utilisateur au cœur de son accompagnement et ce à travers plusieurs outils. A ce titre, la Charte des droits et libertés de la personne accueillie consacre :

- le droit à l'information, préalable indispensable au respect des autres droits des usagers.
- le principe de libre choix du consentement éclairé et de la participation de la personne.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Nos projets :

- Renforcer la participation des enfants et des parents à la vie institutionnelle
- Travailler à l'harmonisation des outils au sein des services de l'établissement

Favoriser l'expression et la participation produit des effets positifs<sup>2</sup> :

- L'expression et la participation des usagers sont constitutives d'un accompagnement de qualité en ce qu'elles permettent aux professionnels de s'interroger sur leurs postures et impactent l'organisation de l'établissement et du service.
- L'expression et la participation des usagers constituent une forme d'apprentissage.
- L'expression et la participation engagent une dynamique qui laisse place à la co-construction, donne la possibilité d'un diagnostic partagé et vient réduire les résistances.

Un entretien d'admission avec les parents dans le mois suivant l'accueil de leur enfant a été mis en place. Ce temps est notamment l'occasion de remettre le livret d'accueil dans lequel figure la Charte des droits et libertés de la personne accueillie.



Les droits et les devoirs de chacun apparaissent également dans le contrat de séjour / DIPC.

---

<sup>2</sup> L'expression et la participation du mineur, de ses parents et du jeune majeur dans le champ de la protection de l'enfance, HAS, RBPP, 2014

Afin de garantir l'effectivité de ce droit, l'association des enfants et leur écoute reposent sur différents outils :



91% des professionnels estiment que le CVS est représentatif des enfants et adolescents de l'établissement  
(Evaluation PE 2019 2023)

- Les réunions d'expression jeunes, déployées au sein des services pré-ados/ados;
- La représentation des usagers par les enfants eux-mêmes au Conseil d'administration par l'attribution de un à deux sièges ;
- La mise en œuvre, *a minima* trois fois par an, d'un Conseil de la Vie Sociale pour permettre aux jeunes accueillis d'être informés et de se prononcer sur les projets institutionnels de l'établissement. Ils sont nombreux à s'y porter volontaires pour représenter leur groupe en CVS et également au CA.

*Sur certains groupes une boîte à idées, dans laquelle les enfants peuvent notamment proposer des activités et idées repas, est mise en place.*



- Actualiser le règlement intérieur du CVS et s'interroger, à cette occasion, sur les modalités de participation des représentants légaux.
- Consacrer un temps de travail aux droits et à la participation des usagers (adaptation des outils, outil de communication institutionnelle à destination des parents...) à l'occasion de la démarche Un mois un droit.
- Elaborer des questionnaires de satisfaction à l'attention des usagers

### **L'inscription dans un maillage partenarial important**



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Le partenariat est au cœur même du fonctionnement du CDE. Au-delà de l'étroite collaboration nécessaire à l'exercice de ses missions avec de nombreux acteurs de la protection de l'enfance (juge, ASE...) ou acteurs de l'environnement (écoles...), l'établissement a engagé depuis plusieurs années une politique d'ouverture vers l'extérieur. De nombreux partenaires et bénévoles sont ainsi présents à nos côtés pour nous aider à améliorer nos prestations et permettre aux enfants et adolescents de développer des liens sociaux et leur citoyenneté.

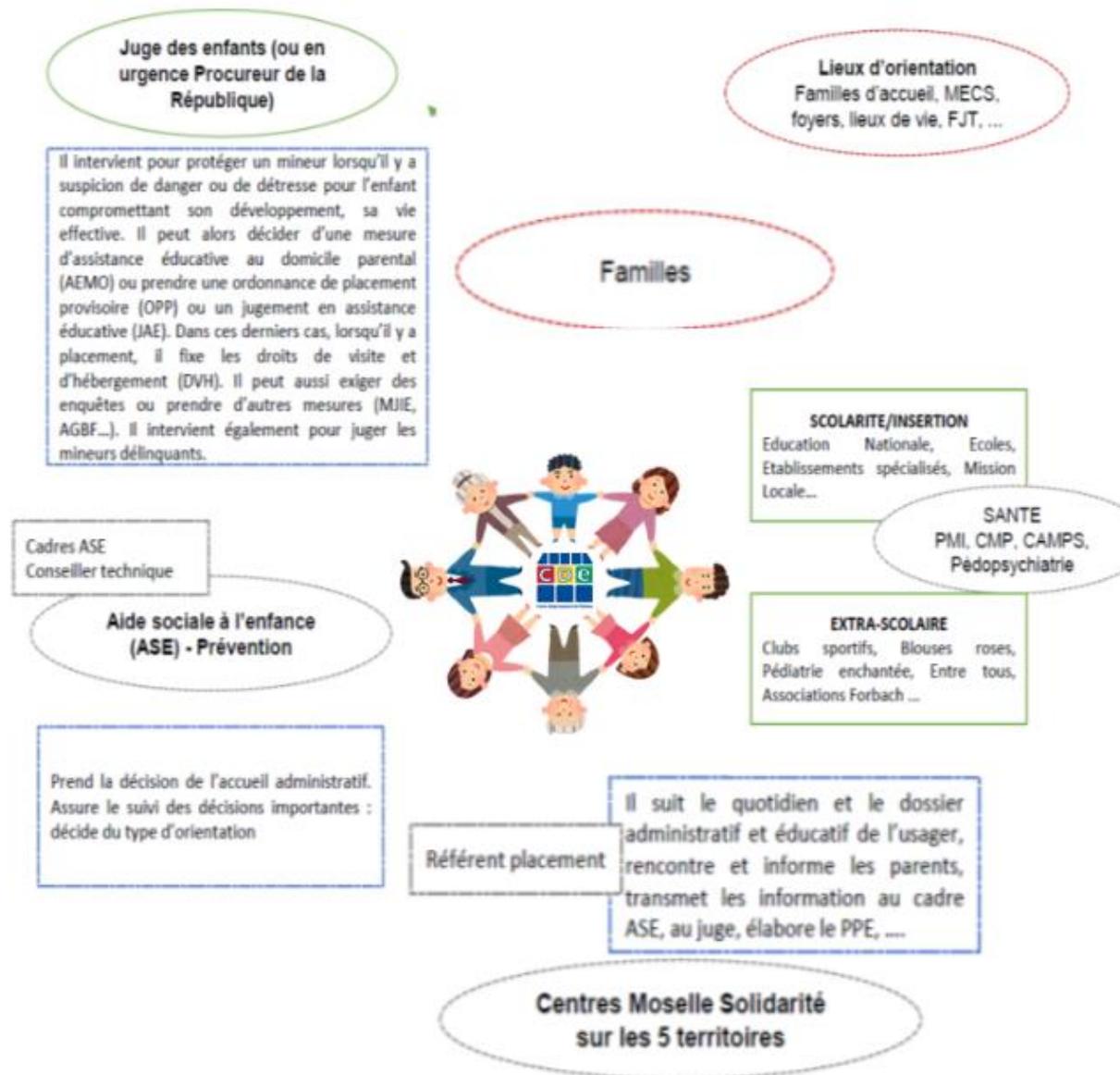


**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Notre projet : mieux structurer l'organisation du partenariat :

- Rendre plus lisibles les potentialités
- Assurer une meilleure reconnaissance des partenaires et bénévoles
- Dégager un temps de travail dédié au développement du partenariat et du mécénat.

La stratégie d'ouverture de l'établissement a pour objectif de faire vivre le projet des enfants, de maintenir et/ou développer le lien social des enfants et adolescents tout en leur assurant un cadre de vie rassurant et structurant. C'est à la fois un moyen d'améliorer la qualité des prestations fournies et un principe de structuration des pratiques professionnelles.



Le partenariat est quotidien : par ses missions, le CDE travaille en étroite collaboration avec la Justice, représentée par le Parquet et les Juges des Enfants. De la même manière, le CDE travaille en étroite collaboration avec la Direction de la Solidarité et plus précisément les services de l'Aide Sociale à l'Enfance et de la Prévention. Le partenariat avec l'ASE et la Prévention contribue à garantir à chaque enfant accueilli au CDE un parcours personnalisé de qualité, la mise en œuvre de son Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA) et une harmonisation de celui-ci avec le Projet Pour l'Enfant (PPE).

Ce partenariat est animé par des réunions régulières :

- Par le biais de synthèses régulières sur l'évolution de la situation de l'enfant ;
- Par des liens réguliers avec la Direction de la Solidarité et les territoires :
  - Participation de la Direction et de l'encadrement à certaines réunions de la Direction de la Solidarité et participation d'agents du CDE à des groupes de travail portés par le Département.

- Tenue régulière de réunions entre les Directions de l'ASE et du CDE qui permettent d'échanger sur la situation particulière d'enfants, coordonner certaines orientations, et les missions respectives ;
- Réunions biennuelles entre l'encadrement de la DEF et du CDE.



Le référentiel CDE/ASE détermine les rôles de chacun dans le cadre du placement de l'enfant. Coconstruit par la Direction Enfance Famille (Département) et par le CDE, il porte sur la situation des mineurs confiés dans le cadre de l'accueil départemental.

Un deuxième référentiel, destiné à la situation des MNA, est en cours d'élaboration (objectif : 2025)

Outre le champ de la protection de l'enfance (prévention, établissements et services d'accueil et d'accompagnement), la prise en compte des besoins des publics accompagnés appelle un travail conjoint avec de nombreux partenaires.

Ces partenariats, structurants, font l'objet de Conventions et sont organisés par des temps de rencontres/bilans, au moins annuellement.



A Forbach, des activités de modélisme sont organisés par Le circuit du gros hêtre à Béning ; les enfants profitent également d'un atelier musical mis en place par le conservatoire de musique de Freyming Merlebach. Les plus grands bénéficient de séances de relaxation par Tiffany atelier relaxation.

D'autres démarches sont plus ponctuelles : elles sont alors portées par un agent après validation de l'encadrement et de la direction pour répondre à une demande ou à un besoin plus conjoncturel.



En 2024 :

- Le CPN Coquelicots et la CAUE de la Moselle ont participé à l'animation de la journée Développement durable
- La SPA est venue faire une journée de sensibilisation à l'attention des enfants des Logis et des familles du SERAD
- Un atelier « citoyenneté et lutte contre la violence » a été coanimé par l'équipe du 3HA et la justice
- La Campanella a réfléchi les pratiques éducatives en direction des adolescents avec la MECS de Faulquemont
- Des étudiantes sages-femmes ont assuré des ateliers de sensibilisation à la vie affective et sexuelle auprès du public MNA,
- Etc.

## NOS PARTENARIATS STRUCTURELS

**FJO METZ** 15 places d'hébergement



Location d'un pavillon d'hébergement, à Vigy, avec service de restauration pour une PAEO (30 à 40 MNA) -



Location d'un bâtiment à Arry pour faire face aux besoins de places supplémentaires pour les MNA (30 places au titre du surcroît d'activité)



**Hébergement**

**Scolarité et culture**



L'association AFEV propose du mentorat individuel hebdomadaire d'un enfant par un étudiant. La convention de partenariat subventionnée par le Département comprend l'intervention de deux étudiants en service civique pour l'accompagnement au soutien scolaire sur le service des Logis.



L'association La Pédiatrie Enchantée propose des ateliers d'éveil musical à la Pouponnière. Elle contribue également au quotidien par des dons réguliers de chocolats/ friandises et jouets.



L'association Une Main pour un espoir organise tout au long de l'année des événements afin de proposer aux enfants un temps ludique de qualité : activités, spectacles... Elle offre également aux enfants du Jardin d'Enfants et des Logis des cadeaux de Noël et cartables scolaires selon les listes et envies des enfants



L'ASPTT organise régulièrement des ateliers dédiés aux pré-ados/ados du CDE et les accueille également sur des événements tout publics. L'association organise également des journées de cohésion à destination d'équipes éducatives.



L'association KIWANIS CLUB AUSTRASIE finance et organise chaque année des baptêmes de plongée et des baptêmes de l'air.



Via les Belles Rencontres, les enfants et adolescents rencontrent des champions sportifs locaux et assistent à de grandes manifestations. C'est dans ce cadre là que les enfants ont régulièrement l'occasion d'être les Escort Kids en ouverture des matchs du FC Metz

**Loisirs**

**Santé**

Intervention d'une psychomotricienne, d'une ostéopathe, d'orthophonistes et de kinésithérapeutes au sein de l'établissement



L'association Les Blouses Roses intervient dans le cadre du soutien scolaire auprès des enfants accueillis sur le Jardin d'Enfants et aux Logis. Ses bénévoles proposent également des temps d'accompagnement individuel aux enfants accueillis à la Pouponnière.



L'association Voix Haute intervient chaque semaine en Pouponnière pour proposer aux jeunes enfants des temps partagés autour de lectures.

En dehors des partenaires qui interviennent directement dans l'établissement, des mécènes accompagnent l'établissement par le biais de donations.



L'Union des caisses de solidarité a ainsi acheté le matériel permettant d'aménager une salle de sport à la Campanella, alors que le Rotary nous accompagne dans l'aménagement d'une salle multisensorielle ou que le Lions Club et la fondation Th2 participent à la création d'une ludothèque sur le Site de Forbach.

Si les partenariats sont déjà denses et variés, le CDE souhaite poursuivre les démarches engagées et intensifier encore les interrelations avec le territoire, par exemple en menant des projets communs avec les acteurs de proximité ou en cherchant des bénévoles sur l'aide aux devoirs sur les services n'en ayant pas encore.

Afin de développer les liens sociaux et de citoyenneté des enfants et adolescents accueillis, nous souhaitons également favoriser leur participation à des actions citoyennes et transgénérationnelles (ex. Metz Trophy Adventure).

Pour soutenir ces démarches, il est prévu de mieux structurer l'organisation du partenariat.



Pour rendre plus lisibles les potentialités :

- Création d'un registre des abonnements du CDE (ludothèque, musée, etc.).
- Création d'un annuaire des partenaires (à compléter au fil du temps)
- Création d'une base de données concernant les sorties, les événements à venir, les lieux de transfert avec retours sur expérience.



Pour une meilleure reconnaissance des partenaires et bénévoles et une meilleure interconnaissance :

- Création d'une fiche de présentation de l'enfant à destination des bénévoles ou partenaires ayant à accompagner un enfant (ex. Blouses Roses).
- Organisation d'une « journée du partenariat », ayant pour objectif une visite des temps d'échanges et de co-construction autour de l'établissement et des interventions des partenaires.
- Proposer aux bénévoles de participer à certaines formations *intra* afin de développer un langage commun.
- Proposer aux associations intervenant à titre bénévole d'être destinataires du Courrier de l'établissement.



Le poste de secrétariat de direction a vocation à voir ses contours s'ajuster vers la structuration et le développement du partenariat et du mécénat. Il coordonnera un groupe « Développement du partenariat », à l'image du groupe Développement durable, qui permettra l'engagement particulier d'agents dans la démarche.

## 2. UNE POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT DES ENFANTS ET DE LEUR FAMILLE PORTEE PAR L'INTERET SUPERIEUR DE L'ENFANT

### NOS PRINCIPES D'ACTION – FONDEMENTS ETHIQUES ET EDUCATIFS

#### La bientraitance, au cœur des pratiques



CE QU'IL FAUT  
RETENIR

La démarche Bientraitance repose sur l'adaptation des pratiques aux besoins des enfants, un lien entre professionnels et usagers basés sur le respect et la prise en compte de la singularité des usagers, la promotion des droits des enfants et adolescents, la formation continue des professionnels, la prévention de la maltraitance pour viser un cadre protecteur, respectueux et épanouissant pour les enfants.



LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET

- Mise en place d'un référent Bientraitance
- Mise en place d'une démarche Un mois un droit permettant de décliner collectivement les modalités d'exercice des droits des usagers au sein de l'établissement
- Mise à jour du Protocole de lutte contre les maltraitances (intégrant une cartographie des risques) et du Protocole de lutte contre les violences

Démarche globale lors de l'accueil et de l'accompagnement des usagers et de leur entourage, visant à promouvoir le respect de leur droits et libertés, leur écoute et la prise en compte de leurs besoins, la bientraitance est un fil rouge de nos actions.

En effet, nos missions en tant que professionnels de la protection de l'enfance, consistent à favoriser le développement de l'enfant en lui permettant d'apprendre, de s'intégrer au sein d'un groupe social et de prévenir la violence tant envers lui-même qu'envers les autres. Pour atteindre ces objectifs, répondre aux besoins fondamentaux de l'enfant constitue la base de la déclinaison de nos interventions éducatives et la bientraitance notre technique relationnelle privilégiée.



Pour aider les professionnels à prendre du recul sur leurs pratiques et favoriser la bientraitance, une formation *intra* est mise en place, ainsi que de l'analyse des pratiques professionnelle (APP).



Dès lors que deux professionnels sont en poste, il est privilégié de scinder le groupe : moins de bruit, moins d'enfants, il est alors davantage possible de prendre en compte chaque enfant.

En tant que culture d'établissement qui vise une approche globale et positive de l'accompagnement de personnes vulnérables, la bientraitance reste portée de manière inégale au sein de l'établissement.



Promouvoir et faire vivre la bientraitance de manière harmonisée sur l'ensemble des services apparait essentiel : les projets de service seront mis à jour en y déclinant les pratiques et postures professionnelles en lien avec la bientraitance. Un référent Bientraitance sera nommé sur les services éducatifs.

## Bientraitance et promotion des droits des enfants et adolescents

La bientraitance est concrètement une démarche répondant aux droits de l'utilisateur et au respect de ses choix.



La Charte des droits sera ajustée avec le CVS et affichée dans l'établissement. Chacun des 12 droits fera l'objet d'une réflexion transversale au sein de l'établissement (Un mois un droit).

L'information de l'utilisateur est un préalable essentiel au respect de ses droits. Au-delà de l'obligation réglementaire, il s'agit de faire de ce droit un support pour rendre chaque usager acteur de son accueil, de son accompagnement et de son projet.

Ainsi, à son arrivée, le fonctionnement de l'établissement, le déroulement du séjour et les règles de vie sont expliqués à l'enfant de manière adaptée à son niveau de compréhension.



Dans le mois suivant l'accueil de l'enfant, un entretien est réalisé par un représentant du service d'accueil. A cette occasion, sont remis le Livret d'accueil (dans lequel figure la Charte des droits et libertés de la personne accueillie) ainsi que le document individuel de prise en charge (DIPC), qui permettent d'aborder le cadre de travail en collaboration et les droits et les devoirs de chacun.

## Bientraitance et lutte contre la maltraitance

Garder à l'esprit le risque de maltraitance et le prendre en compte est essentiel.



Un protocole interne relatif à la conduite à tenir en cas de suspicion de maltraitance a été rédigé en 2020 conformément à la circulaire DGA5/SD 2 2002-265. Ce document définit la maltraitance et indique la conduite à tenir afin de signaler et de prendre en compte les faits concernés.



Le protocole interne devra être mis à jour pour le faire vivre. Une cartographie des risques de maltraitance sera jointe.

- 1 Porter les faits à la connaissance du supérieur hiérarchique direct ou indirect
- 2 Recueillir les faits en gardant un positionnement distancié
- 3 Recevoir l'auteur présumé
- 4 Protéger et accompagner la victime présumée
- 5 Signaler les faits aux représentants légaux, aux autorités de contrôle et à la justice
- 6 Mettre en place, le cas échéant, des mesures conservatoires et/ou disciplinaires
- 7 Accompagner les autres usagers, l'agent concerné et les collègues, informer les représentants du personnel

Les éléments clés du Protocole



## Bienveillance et lutte contre la violence

Prévenir les violences apparaît indispensable pour offrir aux enfants et adolescents un lieu de vie sécurisant.

Cette lutte contre les violences est également essentielle pour les professionnels ; c'est un élément impactant concernant les conditions de travail.

Pour prévenir la violence, la notion de contenance institutionnelle est fondamentale. Cela passe par une posture qui renvoie cohérence et constance dans la réponse éducative apportée par les professionnels à l'enfant. Cela passe également par un comportement exemplaire qui reconnaît les émotions de l'enfant, les accompagne vers une expression socialement acceptable, valorisant le respect des règles et permettant l'expression de son individualité.



Les professionnels sont formés à la prévention et gestion des violences (OMEGA)

La violence contre eux-mêmes, entre enfants ou contre les professionnels de l'établissement, peut amener les professionnels à être confrontés à la question de la mise en œuvre de la contention physique. Si celle-ci n'est jamais généralisée ni banalisée, « dans les situations d'urgence, il est nécessaire de contenir celui qui commet le passage à l'acte. L'acte de contenance sera réalisé dans un esprit non de domination mais d'apaisement, en évitant la brutalité, l'humiliation et l'érotisation ».<sup>3</sup> Il est toujours rendu compte de la contenance, en interne via les transmissions du DUI et vis-à-vis du service gardien via un rapport d'évènement ou un rapport de situations, retraçant alors des problématiques récurrentes.

Prévenir les violences c'est aussi savoir sanctionner les transgressions. Plusieurs règles permettent de donner du sens à une sanction :

- Elle doit porter sur des actes et non sur la personne. L'enfant doit bénéficier d'une bienveillance inconditionnelle

<sup>3</sup> Conduites violentes en établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses, HAS, RBPP, 2008.

- La sanction doit apparaître comme privative d'un avantage, d'une joie ou d'un droit partagé. Elle doit provoquer une frustration mais en aucun cas d'humiliation ou d'une privation disproportionnée (par exemple : la fête de Noël)
- La sanction se doit d'être accompagnée d'une réparation : un geste à l'intention de la victime permet de compenser le tort commis mais aussi par un acte positif, de réintégrer le lien social.

Les notions de proportionnalité et de gradation sont ainsi essentielles.

La mesure de réparation peut être créative, personnalisée, adaptée à chaque situation et même négociée avec le jeune. Il s'agit d'aider le jeune à comprendre ses pulsions, lui proposer d'expérimenter son inscription dans l'espace social, lui donner la possibilité de se projeter dans l'avenir.<sup>4</sup>



Il existe un Protocole général de prévention et de lutte contre les violences. Celui-ci contient des notions éducatives ainsi que des procédures pour l'accompagnement des agents victimes d'agression.



Le Protocole devra faire l'objet d'une mise à jour, associant les professionnels comme les enfants et adolescents accueillis.

Le dépôt de plainte est important pour ne pas banaliser la transgression de la loi, c'est pourquoi il est encouragé par la Direction. Les professionnels victimes d'un tel acte sont invités à porter plainte. Ils peuvent se faire accompagner de la personne de leur choix. En l'état actuel du droit, la Direction ne peut se substituer à la personne victime. En cas de procédure judiciaire, l'établissement peut mettre en place une protection fonctionnelle et accompagner les agents.

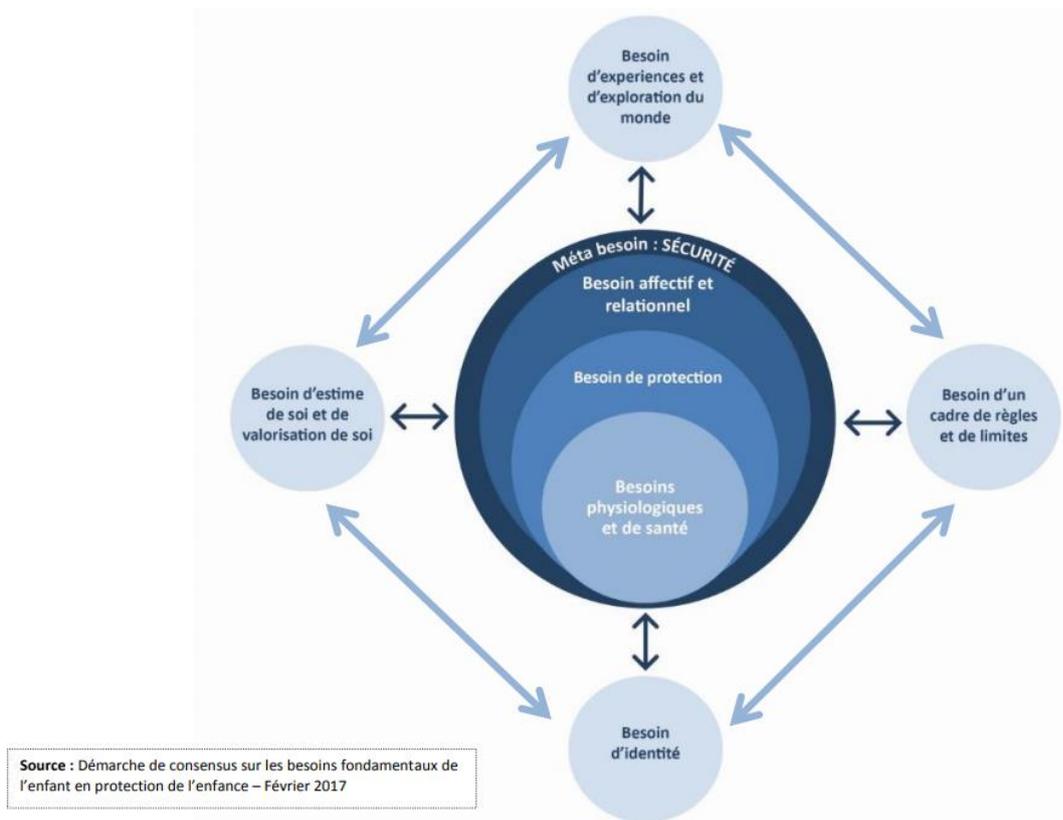
### **Repères et fondements éducatifs vis-à-vis des enfants : une pratique articulée autour des besoins des enfants**

Les dernières études et orientations législatives amènent à « penser l'enfant » par le prisme de ses besoins. Alors qu'il y a encore quelques années, les services sociaux portaient leurs réflexions et construisaient leur accompagnement autour des difficultés des personnes accompagnées, il s'agit désormais de penser « compétences » et « besoins ». Par ce langage commun, les services de protection de l'enfance s'engagent dans un accompagnement plus individualisé mêlant valorisation, guidance et soutien. Comme tout acteur du champ de la Protection de l'Enfance, le CDE s'inscrit et s'implique dans ce changement.

La démarche de consensus sur les besoins fondamentaux de l'enfant<sup>5</sup> a identifié sept besoins fondamentaux, dit « universels », résumés dans le Schéma suivant.

<sup>4</sup> TREMINTIN Jacques, Le sens de la sanction dans l'action éducative, Lien social, n°918, février 2009.

<sup>5</sup> DGCS, Ministère des familles, de l'enfance et des droits des femmes, « Démarche de consensus sur les besoins fondamentaux en protection de l'enfance », 2017



## Une action centrée sur l'enfant et la prise en compte du méta-besoin de sécurité

Pour grandir et s'ouvrir au monde, l'enfant a besoin de sécurité et de se sentir en sécurité, physiquement, psychologiquement et affectivement. Carl LACHARITE, psychologue, définit le « méta-besoin » comme étant celui qui « englobe la plupart (sinon l'ensemble) des autres besoins fondamentaux que peut avoir un enfant au cours de son développement. La satisfaction de ces derniers ne pouvant être atteinte que dans le contexte de la satisfaction suffisante du premier 6».

L'enfant accueilli au CDE, dans la majorité des cas, n'a pas reçu de réponse satisfaisante à ces besoins. Il s'agit alors pour les équipes, le temps de l'accueil de l'enfant, de lui offrir un cadre de vie accueillant, bienveillant et sécurisé pour lui permettre d'évoluer positivement.

La centration sur l'enfant, c'est ainsi prendre en compte son intérêt supérieur, sa nécessaire protection du fait de sa minorité et de sa vulnérabilité, la responsabilité de la préservation de son développement avant toute autre considération.

Il peut s'agir d'arbitrer entre plusieurs besoins fondamentaux car ils ne peuvent parfois être toujours tous satisfaits. La question à laquelle nous essayons de répondre est : dans cette situation concrète à laquelle l'enfant est confronté : « quel est le besoin qui doit être satisfait en premier lieu ? ».

Cette orientation retenue par le rapport MARTIN-BLACHAIS privilégie la satisfaction du besoin de sécurité physique et affective, puisqu'il englobe les autres besoins fondamentaux et est essentiel à

<sup>6</sup> Lacharité C, Ethier L, Nolin P. Vers une théorie écosystémique de la négligence envers les enfants. Bulletin de psychologie. 2006, 4, 484, p. 381-394

l'acquisition des habiletés (physiques, psychologiques, langagières, d'apprentissage, d'estime de soi et de relations aux autres) nécessaires à l'autonomie et à la socialisation.

S'ajoutent également le besoin d'expériences et d'exploration, le besoin d'un cadre de règles et de limites, d'estime de soi, de valorisation de soi et le besoin d'identité. La sécurité physique et affective est liée à la possibilité pour l'enfant de compter sur une figure d'attachement capable de sensibilité, de disponibilité, de stabilité, de prévisibilité et de pérennité.

## Les besoins physiologiques et en santé



L'O.M.S. définit la santé comme « un état de complet de bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». Par conséquent, au regard des parcours traumatiques auxquels les enfants accueillis au CDE ont été confrontés (négligences, violences, ...), il est estimé qu'ils ne sont pas en bonne santé. Beaucoup d'entre eux n'ont pas bénéficié des soins dont ils avaient besoin (vaccination, suivis spécialisés, ...) et/ou présentent des troubles, des retards de développement ou des handicaps. Il s'agit alors de prendre soin d'eux, sur tous les pans nécessaires.



Au CDE, ce sont des équipes pluridisciplinaires qui accompagnent l'enfant. La présence d'infirmiers, d'un médecin, de psychologues, de psychomotriciens, d'orthophonistes permet d'assurer une réponse globale aux besoins de santé et d'ajuster des réponses individualisées et adaptées.

Au CDE, l'enfant reçoit les soins dont il a besoin mais il s'agit également de mener un travail de prévention et d'éducation à la santé, au prendre soin et au respect de son corps. Les professionnels profitent régulièrement de formations en ce sens et le travail en équipe pluridisciplinaire vient étoffer et qualifier les réponses apportées aux enfants. La prévention est tout aussi importante que l'accompagnement quotidien. L'objectif est de sensibiliser l'enfant et l'adolescent à l'importance de sa santé et de ses droits en la matière.

La réponse médicale ne permet pas d'assurer à elle seule une bonne évolution de la santé de l'enfant accueilli. En effet, elle ne peut être dissociée des besoins physiologiques. Dormir, manger, avoir un rythme adapté à son âge, boire ou se mouvoir sont autant de besoins primordiaux dans la vie de l'enfant. Parfois mis au second plan par des familles, ils sont pourtant la base de la bonne évolution de l'enfant.

En arrivant au CDE, l'enfant peut perdre ses repères à ces sujets. Souhaitant proposer des réponses en adéquation avec l'âge et les capacités de l'enfant, il est possible que l'enfant se confronte à des modèles inconnus jusqu'alors : des repas réguliers avec une alimentation diversifiée et variée, des heures de coucher fixes, une limitation de l'utilisation des écrans, etc. Toutefois, au moment de l'accueil, l'enfant et son parent, s'il est présent, sont questionnés sur ses habitudes de vie afin que l'adaptation au nouvel environnement de l'enfant soit progressive



Au CDE au sein de chaque service, les équipes portent une réflexion commune, à travers les projets de groupe quant à l'organisation des journées. Il s'agit d'apporter un cadre contenant, structuré et bienveillant. Les déroulés de journée et les conceptions éducatives des professionnels sont autant de leviers à un accompagnement quotidien cadré et adapté aux âges des enfants.



## Le besoin de protection

L'enfant, par son immaturité et à sa dépendance à l'adulte dans la prise en compte et la réponse à ses besoins, est une personne vulnérable.

Le placement lui-même est une mesure de protection. La séparation qu'il implique avec le ou les parents, même si elle peut être vécue comme traumatisante et douloureuse, a avant tout pour objectif d'assurer la protection immédiate de l'enfant, qu'elle soit physique ou psychique.

Par conséquent, le CDE porte une vigilance à la protection des enfants. Pour cela, les enfants sont accueillis dans des locaux adaptés à leur âge et développement.



Les équipes veillent à ce que les conditions de vie des enfants soient propices à leur sécurité et à leur bien-être. Les enfants peuvent personnaliser leur espace personnel (chambre, ...). En cas de dégradation ou de panne, l'équipe technique assure les réparations nécessaires.

Par ailleurs, le placement étant avant tout une mesure de protection, il s'agit avec l'enfant, mais aussi avec sa famille de nommer les causes de l'assistance éducative afin de permettre de la compréhension et que chacun puisse y mettre du sens. Que ce soient les équipes éducatives ou l'équipe du service familles, l'ensemble des acteurs de l'établissement s'inscrit dans une parole vraie et un discours transparent.

Protéger, c'est également prévenir. Par conséquent, au quotidien, les enfants et adolescents sont entendus et guidés face aux dangers qu'ils peuvent rencontrer. En parallèle, une vigilance particulière est portée aux conduites à risques et aux mises en danger.



Des protocoles permettent de guider les équipes face aux situations à risque, en particulier la fugue. Les situations à risque sont également évaluées et prises en compte via le PPA.

## Le besoin de sécurité affective et relationnelle

La sécurité affective de l'enfant se construit progressivement sur le modèle d'attachement dans lequel il évolue avec la personne qui prend soin de lui. Par ce biais, l'enfant va construire des modèles relationnels qu'il va rejouer avec son environnement familial, social et amical. Le sentiment de sécurité de l'enfant se renforcera par la continuité de l'attention qui lui est apportée, la satisfaction de ses besoins et la prise en compte de ses ressentis. Plus l'adulte se montrera disponible pour l'enfant, plus l'enfant pourra éprouver et expérimenter des relations positives et sécurisées.



Dans le cadre de modèle d'attachement insécure, comme souvent y ont été confrontés les enfants accueillis, l'enfant peut manifester des difficultés à accorder de la confiance, rencontrer des difficultés dans ses relations et vérifier de façon répétitive les liens et leur qualité.

Les professionnels du CDE sont sensibilisés à ces questions et au quotidien, veillent à apporter une attention et une disponibilité physique et psychique continue pour sécuriser l'enfant. Les équipes travaillent également la cohérence des réponses apportées et l'immuabilité de ces dernières.

Le respect de l'enfant, la réassurance et le portage affectif sont autant de valeurs fortes pour les équipes éducatives, conscientes de la nécessité de restaurer les liens de l'enfant avec l'adulte, quel qu'il soit. L'identification et la prise en compte des besoins restent une préoccupation majeure.



Au CDE, chaque enfant a un éducateur référent et un co référent. Ceci permet d'instaurer une relation pérenne et fiable entre l'enfant et une figure identifiée.

L'enfant est accueilli avec son histoire et son passé. Avant d'arriver au CDE, il avait des amis ou des camarades de classe, parfois important dans son quotidien et vecteur d'épanouissement et d'intégration. Aussi durant son séjour, l'enfant rencontrera d'autres enfants, au sein de l'établissement ou à l'extérieur, par le biais de l'école par exemple. Ces repères sont essentiels pour sa bonne évolution.



Sur le nouveau site de Thionville, l'enfant peut maintenir des liens avec des amis connus en amont de la mesure. Il pourra, durant son séjour, être invité chez des amis. Les équipes éducatives sont vigilantes aux relations entretenues entre l'enfant et ses camarades. Si nécessaire, les professionnels peuvent guider l'enfant.



## Le besoin d'expériences et d'exploration du monde

Même si le besoin d'expérience et d'exploration sont communs à tous les enfants, ils s'expriment différemment selon l'âge de l'enfant. Encore une fois, la qualité des liens d'attachement connus dès la plus jeune enfance a également des incidences sur la capacité de l'enfant à aller vers, à s'ouvrir au monde. En effet, plus la figure d'attachement est rassurante, plus l'enfant sera en mesure de se détacher pour aller explorer son environnement en sécurité.

Les enfants ayant souvent grandi dans un modèle d'attachement insécure, présentent des estimes ébréchées freinant leur capacité à explorer en sécurité. Sensibilisés à la question de l'attachement, les professionnels veillent à la qualité des liens entretenus, valorisent l'enfant, le soutiennent et l'encouragent dans les épreuves et les échecs. Pour cela, des activités et sorties sont organisées régulièrement pour que l'enfant puisse développer des expériences, des centres d'intérêt, des envies.

Les partenariats avec les associations à visée culturelle et artistique permettent de diversifier les opportunités pour l'enfant.



Chez les plus petits (Pouponnière, Jardin d'enfants, petits des Sites de Forbach et Thionville), les espaces de vie sont réfléchis en équipe pour que l'enfant puisse s'y sentir en sécurité et explorer sans être en danger, à la hauteur de ses capacités et envies.

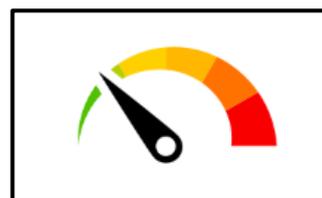


Chez les plus grands, le cadre lié aux sorties est défini par les équipes éducatives. Il s'agit de permettre aux enfants de maintenir des liens amicaux ou sociaux à l'extérieur de l'établissement, de vivre des expériences personnelles à travers une relation de confiance.

La volonté de l'établissement est de rendre l'enfant acteur, de lui permettre de s'exprimer et de faire des choix.

## Le besoin de cadre, de repères et de limites

*« Les limites sont nécessaires à tout âge de la vie, elles structurent le temps, l'espace, la vie en société... elles délimitent notre environnement, nos relations sociales, nous offrent un cadre dans lequel évoluer, ... Penser le cadre, les limites qui y sont inhérentes et les sanctions quand il y a transgression aidera à ne pas réagir trop impulsivement, ou de préférer des menaces non constantes ou irréalistes »<sup>1</sup>.*





Le règlement de fonctionnement transversal fixe des règles générales et harmonisées sur l'ensemble de l'établissement. Chaque service/groupe (chez les grands) décline ensuite les règles de vie du groupe : les règles sont alors claires et prévisibles.

Le cadre est un espace d'expérimentation relationnelle pour l'enfant. En effet, pour grandir, s'autonomiser, s'affranchir, identifier les limites et ses limites, l'enfant a besoin de confronter et de tester. Le cadre joue alors un rôle de régulation essentiel dans la régulation des relations.

Pour cela, les équipes favorisent le dialogue, la prévention et la réparation, quel que soit l'âge de l'enfant.

Le cadre, enfin, a pour fonction de permettre la socialisation de l'enfant et son inscription dans la société. L'enfant ne peut grandir dans un sentiment de toute puissance et d'impunité.



Au CDE, les enfants sont sensibilisés aux valeurs de la République, du vivre ensemble et encouragés à s'inscrire en tant que citoyen (gestion des déchets, rencontre intergénérationnelle, ...)



## Le besoin d'identité

Malgré le contexte de séparation et les difficultés de sa famille, l'enfant doit pouvoir ressentir un sentiment d'appartenance. Droit à part entière de l'enfant de connaître ses origines, l'enfant a besoin de maintenir des liens avec sa famille.

L'accueil de l'enfant sous-entend un dysfonctionnement familial ayant amené la nécessité de le protéger par le placement. Pour autant, le parent ne doit pas être dénigré ou dévalorisé.



Les équipes éducatives accompagnent l'enfant dans un principe de réalité. Le parent est considéré dans ses compétences et difficultés. Une place lui est laissée à la hauteur de ses capacités et en fonction des besoins de l'enfant, dans les actes et décisions prises.

Il s'agit pour les équipes de s'inscrire dans une posture juste vis-à-vis de l'enfant, respectueuse de chacun afin de limiter l'instauration d'un conflit de loyauté. « Le conflit de loyauté caractérise les conflits intrapsychiques d'un individu face à l'impossibilité de choisir entre deux situations. Le conflit de loyauté, pour un enfant, se constate à chaque fois qu'il se trouve amené (réellement ou symboliquement) à « choisir » entre deux personnes »<sup>7</sup>. En effet, si l'enfant se sent tiraillé entre les deux espaces (collectif et famille), son développement peut en être directement impacté.

L'enfant est accueilli avec son vécu. Dans sa famille, l'enfant a grandi dans un ensemble de valeurs, d'idéaux, de pratiques ou de coutumes. L'objectif est de considérer l'enfant dans ce qu'il est, sans le remettre en question. Le placement ne peut venir effacer ce socle.



Quand l'enfant est accueilli au CDE, l'établissement tend à respecter ses habitudes, ses repères fondamentaux ou ses traditions (régime alimentaire, pratique du culte, etc.)

En parallèle, l'enfant est soutenu par les équipes dans son processus d'individuation. Principalement à l'adolescence, l'enfant a besoin de confronter aux modèles qui lui ont été inculqués, de les

---

<sup>7</sup> L'enfant piégé par le conflit de loyauté, Rebecca GODART-WITTMER, le Journal des psychologues, 09/20214

questionner afin de faire ses propres choix. Il construit son propre système de pensées, définit ses priorités et développe ses valeurs et son identité.



## Le besoin d'estime de soi

Le parcours souvent traumatique de l'enfant peut avoir impacté et entaché sa confiance et son estime. Les dévalorisations et violences subies peuvent amener l'enfant à se sentir inutile, mauvais ou illégitime d'amour.

L'enfant accueilli est accompagné dans l'ensemble de ses besoins. Une attention particulière et constante est apportée à son hygiène. En effet, confronté parfois à des modèles en inadéquation avec la société ou simplement conséquence de son vécu, l'enfant doit réapprendre à prendre soin de lui, à retrouver une image plus positive de lui-même.

L'enfant, fragilisé dans son estime, peut exprimer des doutes, des peurs et/ou des craintes à relever des défis (peur de l'échec).

Il s'agit de progressivement lui redonner confiance en ses capacités, en l'encourageant et le valorisant, lui permettant d'être en réussite, de se sentir utile, d'avoir une place dans le groupe ou encore en lui témoignant son importance.

Par la permanence et la cohérence des réponses éducatives, l'enfant pourra trouver soutien et réconfort. Le dialogue, le parler vrai ou encore l'intérêt et la préoccupation portée seront autant de leviers pour permettre à l'enfant de regagner confiance en l'adulte, et plus globalement, en l'autre : pairs, fratrie, parents, tiers. Chaque acteur de la vie de l'enfant peut et doit être vecteur de la restauration de l'enfant. Une vigilance est apportée sur les « étiquettes » attribuées en amont ou en aval de son arrivée au CDE.



Une attention est portée sur l'expression des professionnels face aux enfants. Utiliser davantage le verbe AVOIR que le verbe ETRE en cas de difficulté. Il en est de même dans les écrits professionnels.



Dès l'accueil de l'enfant, les équipes accompagnent l'enfant dans la compréhension de son histoire et des causes de placement. L'enfant se sent souvent responsable de la situation ou peut être nommé responsable. Il s'agit de déculpabiliser l'enfant et de resituer les adultes dans leurs responsabilités.

## **Repères et fondements éducatifs vis-à-vis des parents**

La question du travail avec les familles en protection de l'enfance est prégnante. Affichée depuis des années comme un principe incontournable de l'intervention au sein de l'établissement, elle nécessite de continuer à se questionner sur les manières dont cette place peut se décliner.

En effet, l'enfant étant retiré de son milieu familial, les liens avec ses parents peuvent se distendre, ce qui ne facilite pas leur implication. Comment être parent lorsque l'on est séparé de son enfant, lorsque le quotidien est émaillé d'interventions éducatives ?

Des enjeux paradoxaux sont à l'œuvre :

- Permettre à l'enfant de s'intégrer pleinement à son nouveau lieu d'accueil

- Ne pas remettre en cause la capacité des parents
- Savoir gérer ce que l'enfant ramène dans l'institution de sa problématique familiale
- Faire en sorte que l'enfant puisse, s'il le souhaite, continuer à aimer ses parents, tout en investissant, y compris d'un point de vue affectif, les professionnels qui prennent soin de lui.

## Des droits liés au respect de l'autorité parentale

L'éducation de l'enfant incombe en premier lieu à ses parents, titulaires de l'autorité parentale. La Convention Internationale des Droits de l'Enfant précise d'ailleurs que « la responsabilité d'élever l'enfant et d'assurer son développement incombe au premier chef aux parents ou, le cas échéant, à ses représentants légaux. Ceux-ci doivent être guidés avant tout par l'intérêt supérieur de l'enfant. » (art. 18). La subsidiarité du placement découle de la nécessité d'extraire l'enfant de son milieu familial jugé néfaste et défavorable à son évolution.

La loi du 4 mars 2002 relative à l'autorité parentale vient préciser que « l'autorité parentale est un ensemble de droits et de devoirs ayant pour finalité l'intérêt de l'enfant. Elle appartient aux père et mère jusqu'à la majorité ou l'émancipation de l'enfant pour le protéger dans sa sécurité, sa santé et sa moralité, pour assurer son éducation et permettre son développement, dans le respect dû à sa personne »<sup>8</sup>. L'autorité parentale apparaît ainsi comme une fonction, celle de protéger l'enfant, d'assurer son éducation et de permettre son développement, sans lien avec le droit de garde et d'hébergement. Dès lors, reconnaître l'autorité parentale des parents en cas de placement de leur enfant conduit à leur accorder des droits dans le dispositif de protection de l'enfance, afin de leur permettre d'exercer leur fonction, de participer à son éducation et aux décisions le concernant dans le cadre de son accueil.

L'autorité parentale emporte deux types de conséquences directes dans le cadre du placement :

### Autorité parentale et prise de décision concernant les actes non usuels

La participation des parents aux décisions concernant le quotidien de leur enfant confié dépend de la qualification entre actes usuels et non usuels : l'établissement peut exercer seul les actes usuels de l'autorité parentale relatifs à l'éducation et à la surveillance de l'enfant. Il ne peut en revanche pas effectuer un acte non usuel sans avoir préalablement recueilli l'autorisation des parents.

Les actes usuels sont « des actes de la vie quotidienne, sans gravité, qui n'engagent pas l'avenir de l'enfant, qui ne donnent pas lieu à une appréciation de principe essentielle et ne présentent aucun risque grave apparent pour l'enfant, ou encore, même s'ils revêtent un caractère important, des actes s'inscrivant dans une pratique antérieure non contestée »<sup>9</sup>.



Un document listant les principaux actes usuels et les principaux actes non usuels a été réalisé par le Département de la Moselle, sur la base de la jurisprudence existante.

Au-delà de l'obligation de solliciter l'autorité parentale sur les actes non usuels, les professionnels du CDE associent les parents aux décisions concernant le quotidien de l'enfant (actes usuels).



Les infirmières informent systématiquement les parents des rendez-vous médicaux de leurs enfants et de l'état de santé. Quand c'est adapté à la situation de l'enfant, elles proposent au parent d'être lui-même présent au rendez-vous.

<sup>8</sup> Article 371-1 du Code civil

<sup>9</sup> CA Aix-en-Provence, 28 octobre 2011, n° 11/00127

## Autorité parentale et droit à la participation

Le droit à la participation des parents, entendu comme celui d'être associés aux décisions ou à l'élaboration du projet de prise en charge concernant leur enfant, est aujourd'hui clairement reconnu en protection de l'enfance.

Les parents participent ainsi, en principe, aux grandes étapes du parcours de l'enfant au cours du placement (admission, rdv à un mois, synthèse, élaboration du PPA, etc.)

Au-delà de la participation au projet d'accompagnement de leur enfant, la participation s'étend également à l'implication dans la vie institutionnelle, puisque les parents, en tant qu'usager par extension de l'établissement, peuvent également participer à des instances dédiées.



Après des premières tentatives sans succès en 2019/2020, un nouveau modèle d'instance de représentation des familles sera créé.

## Le soutien à la parentalité en tant que modalité de protection des enfants

Les professionnels du CDE privilégient l'action dans le cadre de la suppléance et non de la substitution, en ce sens qu'ils font parfois à la place des parents mais ne les remplacent pas.<sup>10</sup> La frontière entre les deux notions n'est pour autant pas toujours évidente. Elle a surtout l'intérêt de nous amener à rester vigilants à la fonction prise auprès de l'enfant.

Les professionnels se voient également confier la mission « de soigner le lien défectueux avec les parents, dans une clinique de la relation »<sup>11</sup>. Il y a une « volonté d'agir sur la situation des parents pour cadrer le placement de l'enfant, en termes d'objectifs et de temporalité : les travailleurs sociaux élaborent des projets d'accompagnement visant la transformation des situations (...) [ils] entrent davantage dans les ressorts de la dynamique familiale. Désormais, il s'agit de comprendre ce qui fait problème pour y travailler »<sup>12</sup>.

Si c'est l'enfant qui est au centre du dispositif, un travail est donc entrepris avec ses parents pour faire évoluer les situations, les soutenir, leur permettre de répondre de manière adaptée aux besoins de leur enfant.

Il ne s'agit pas, dans ce cadre, d'imposer ou de soumettre aux parents un projet préétabli ou pensé à leur place mais d'organiser des rencontres, des ateliers, de fournir des cadres leur permettant d'élaborer leurs points de repères éducatifs. Non stigmatisante, elle est basée sur la valorisation des compétences parentales.

---

<sup>10</sup> DURNING définit la suppléance familiale comme « l'action auprès d'un mineur visant à assurer les tâches d'éducation et d'élevage habituellement effectuées par les familles, mises en œuvre partiellement ou totalement hors du milieu familial dans une organisation résidentielle », cité in DURNING Paul, Education et suppléance familiale en internat, Paris : CTNERHI, 1986. p. 102.

<sup>11</sup> Dalila Cabantous, Pierrine Robin, « Les ressources parentales au prisme des écrits professionnels : comment lire entre les lignes ? », in La revue internationale de l'éducation familiale, 2016/1 (n° 39), pp 59 à 79

<sup>12</sup> Céline Jung, « De l'enfant "placé" à l'enfant "accueilli" : du corps agi au corps agissant. », Enfances Familles Générations, 33 | 2019

Les professionnels qui interviennent spécifiquement auprès des familles sont tous formés à l'aide contrainte et à la systémie.



Au premier abord, les logiques de protection de l'enfant et de soutien à la parentalité peuvent sembler contradictoires car la première amène l'intervenant à douter des compétences des parents et donc à prendre des décisions à leur place, alors que la seconde l'invite à leur faire suffisamment confiance pour leur laisser endosser à nouveau la responsabilité de l'enfant avec le risque de voir réapparaître des éléments de danger. Toutefois, l'approche systémique propose une voie tendant à diminuer cette contradiction en modifiant la place de l'intervenant. Au lieu d'envisager le professionnel comme expert sachant mieux que les parents, il se considère plutôt comme associé aux parents, coconstruisant des solutions qui favorisent la sécurité de l'enfant. Ce changement d'attitude ne place plus l'intervenant dans un rôle de censeur et de réparateur de la situation, mais bien dans une posture où il tente de favoriser l'émergence ou le renforcement de comportements éducatifs adaptés, en considérant les parents comme co-experts du processus.

## L'EXERCICE DE LA MISSION D'ACCUEIL, EVALUATION, ORIENTATION



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Les missions socles de l'établissement – accueil, évaluation et orientation – sont parfaitement identifiées et s'inscrivent dans la durée. A cet égard, ce Projet d'Etablissement vient conforter l'existant.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

- Poursuivre la territorialisation de l'accueil d'urgence via la création d'un groupe « Petits » (1/4 ans) sur le site de Forbach
- Généraliser l'utilisation d'un outil standardisé « PPA » au sein des différents services de l'établissement afin de formaliser l'individualisation de l'accompagnement des enfants et adolescents.

### **Accueillir en urgence au plus près du lieu d'origine de l'enfant**

Le CDE, foyer de l'enfance 0-18 ans, articule son action autour du triptyque « accueil, évaluation, orientation ». Il est là pour garantir la possibilité d'une mise à l'abri d'un enfant, à tout instant, quel que soit le motif de la séparation et les difficultés de la famille et de l'enfant.

Le CDE accompagne les enfants et leurs parents dans ce temps spécifique d'après séparation pour comprendre ce qui s'est passé et penser avec eux la suite, dans une logique de centration sur l'enfant.

Le CDE représente un temps particulier pour l'enfant et sa famille qui fait partie de leur histoire, qui va permettre d'apaiser les émotions et les relations, permettre à chacun de se projeter plus sereinement ensemble ou dans un lieu séparé autre.

## Le contexte et le cadre d'accueil : les notions d'urgence et de premier accueil

La notion d'urgence est laissée à l'appréciation de l'autorité judiciaire qui, se basant sur les dispositions de l'article 375 du Code civil, estime que la « santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé sont en danger ou si les conditions de son éducation ou de son développement physique, affectif, intellectuel et social sont gravement compromises » et ce avec un degré tel qu'il y a nécessité de retirer immédiatement l'enfant ou la fratrie du domicile parental.

En termes d'organisation, cela signifie que le CDE peut accueillir à tout moment 24h/24, 365 jours sur 365. La priorité étant la mise à l'abri, l'enfant pourra être accueilli en sureffectif si les conditions de sécurité le permettent.

Pour autant en coordination avec l'Aide Sociale à l'Enfance, l'accueil est, dans toute la mesure du possible, « organisé » de telle sorte à accompagner ce temps de séparation.

Par le passé, le CDE était régulièrement mobilisé par des accueils dits « par défaut », intervenant dans le cadre d'une rupture de lieu d'accueil et peut encore l'être ponctuellement. Or, le CDE n'est pas organisé pour intervenir comme un lieu de séjour de rupture. Le ré-accueil est souvent vécu difficilement par l'enfant.

Le Schéma Départemental permet de travailler ces situations en concertation avec l'ensemble des structures afin d'éviter les ruptures. Aussi, le CDE est considéré comme le lieu du premier placement et non un lieu de ré-accueil. Cette notion est importante en termes de parcours de l'enfant. Le séjour au CDE est celui de l'évaluation fine de la situation de l'enfant et de sa famille, temps nécessaire avant une éventuelle orientation dans un autre dispositif.

## Les cadres juridiques d'accueil

L'admission peut se réaliser dans différents cadres juridiques.

### L'accueil administratif

L'accueil d'un mineur au CDE peut avoir lieu dans un cadre administratif, conformément à l'article L.223-2 du CASF.

Il peut ainsi avoir lieu dans le cadre d'un Contrat administratif lorsque le placement est à la demande des parents et/ou se fait avec l'accord écrit de ces derniers.

Il peut également intervenir en urgence :

L'Accueil Temporaire 72H permet également d'accueillir un mineur en situation d'abandon du domicile familial, en cas de danger immédiat ou de suspicion de danger immédiat sous réserve d'en avoir informé l'autorité parentale et le Procureur de la République.



Le Département de la Moselle a étendu ce cadre d'accueil aux jeunes entre 14 et 17 ans en situation de conflit familial, voulant ou ne pouvant rentrer au domicile familial, adhérant au dispositif, et dont la résidence des parents se situe dans le Département. (cf. Cahier des Charges)

Le Recueil Temporaire d'urgence permet d'accueillir, pendant 5 jours maximum, un mineur lorsque le représentant légal est dans l'impossibilité de donner son accord. Le Procureur de la République en est immédiatement informé.

## L'accueil judiciaire

L'accueil peut découler d'une décision judiciaire prise par le Juge des Enfants ou le Procureur de la République ou son substitut. Cet accueil est régi par les articles 375 et suivants du Code civil. Il se fait sur la base d'une Ordonnance de Placement Provisoire (OPP). En principe, le mineur est confié à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE). Parfois, le CDE est amené à accueillir des enfants ayant déjà fait l'objet d'une mesure de protection sous la forme d'un Jugement en Assistance Educative (JAE).



Qu'il s'agisse d'un accueil administratif ou judiciaire d'urgence, l'Equipe d'Evaluation d'Urgence (EEU) vient évaluer, dans les premiers jours de l'accueil, les situations non connues afin d'éviter un maintien en placement lorsqu'e c'est possible et, dans tous les cas, afin d'engager positivement, dès l'entrée dans le placement, la relation avec les parents.

Dans un cadre administratif ou judiciaire, les adolescents peuvent également être accueillis dans le cadre d'un primo-placement. Leur accueil se fait parallèlement à un travail de proximité avec la famille à un rythme cadencé dès le démarrage du placement, afin de favoriser un retour de l'adolescent dans sa famille en 3 mois, si cela correspond à ses besoins et à la situation de la famille.

## Un accueil ayant vocation à être limité dans le temps

La durée d'accueil a une limite cible fixée entre 6 et 9 mois.

Cette durée poursuit un double objectif :

- Assurer une fluidité du dispositif de protection de l'enfance : c'est-à-dire garantir une capacité d'accueil à tout instant et ainsi répondre à la mission d'accueil d'urgence
- Garantir des conditions d'accompagnement de qualité et la projection dans une orientation adaptée :

Lors de son accueil au CDE, un enfant est amené à rencontrer de nombreux autres enfants restant quelques jours à plusieurs mois. Par ailleurs, la mission d'accueil d'urgence conduit à une hétérogénéité des profils des enfants accueillis. De plus, les fortes sollicitations liées à la mission (synthèses, audiences, écrits...) affectent notre capacité à assurer une prise en charge individualisée quotidienne.

Lorsque l'enfant est accueilli sur une famille d'accueil Estacade ou sur les antennes, la durée doit aussi rester limitée afin que l'enfant puisse se projeter dans un autre lieu d'accueil. Plus l'enfant reste, plus il lui sera difficile de partir, de se séparer et finalement de s'attacher à son nouveau lieu d'accueil.

Le CDE joue son rôle de « sas » permettant d'apaiser la situation. Au-delà de 6 mois, les professionnels observent une inversion des effets bénéfiques du placement.

## Un accueil d'urgence de plus en plus territorialisé

Si le Site de Metz, historique, reste le siège de l'établissement et centralise la majorité des places d'accueil, une plus grande territorialisation est progressivement à l'œuvre pour faciliter le maintien des liens de l'enfant avec son environnement lorsque c'est opportun et pour faciliter les liens entre les parents et les enfants.

Ainsi, le Site de Forbach s'est progressivement agrandi pour mieux correspondre aux besoins de ce territoire. Pour les enfants et adolescents du département, il dispose, en 2025, de 61 places d'accueil/hébergement et de 10 places de SERAD.



En 2025, le Site de Forbach va à nouveau s'agrandir en ouvrant une Pouponnière de 8 places pour les enfants de 1 à 4 ans. Jusqu'alors, à part via 3 places d'accueil familial rattachées au Site de Forbach, les bébés et jeunes enfants confiés depuis les territoires de Moselle Est devaient être accueillis à Metz.

De même, une nouvelle annexe du CDE a été créée en 2024 à Thionville, permettant l'accueil, sur leur territoire d'origine, de 20 (+2) enfants de 3 à 14 ans.

### **Accompagner de façon personnalisée : un projet porté par l'équipe et coconstruit avec l'enfant et sa famille via le Projet personnalisé d'accompagnement**

Les missions de l'établissement sont d'observer, d'évaluer, d'accompagner et d'orienter les enfants/adolescents confiés à l'ASE.

Ces missions se réalisent de façon personnalisée afin d'aider l'enfant/adolescent à construire son projet de vie. Il est alors pleinement acteur de ce projet, puisqu'il a vocation à participer à la définition de cet accompagnement. Ainsi, il peut faire, en connaissance de cause, des choix qui conditionneront son avenir.

Il en est de même pour l'expression et la participation des parents quand ils s'investissent dans l'accompagnement de leur enfant. Ils se trouvent alors renforcés dans leurs compétences parentales et peuvent ainsi résoudre une partie des difficultés ayant conduit à une mesure de protection de l'enfance.

### **La démarche d'évaluation**

L'évaluation de la situation démarre dès l'admission au CDE. Elle vise à répondre aux questions-clés suivantes : qu'est ce qui a rendu la séparation nécessaire ? Quels sont les causes et les facteurs de crise et de dysfonctionnement qui ont motivé le placement ?

L'évaluation repose sur le croisement de l'observation de l'enfant sur son lieu de vie (rôle des services éducatifs) et des observations et évaluations menées par l'EEU et le Service Familles.



Le CDE a développé un référentiel d'évaluation des situations familiales qui permet d'objectiver l'évaluation et de croiser le regard de l'équipe pluridisciplinaire, de l'enfant et de sa famille. Il sera déployé à compter de 2025.

Le référentiel d'évaluation des situations familiales permet de réaliser une évaluation globale, portant sur les deux dimensions suivantes :

- Les besoins de l'enfant au regard de son âge, de son développement et de sa singularité :

Il s'agit d'évaluer le bien-être de l'enfant, au moment de l'accueil puis au cours du placement, en tenant compte du fait que la maltraitance peut impacter le développement de l'enfant à tous ses niveaux : physique, sensorimoteur, affectif et social, cognitif, moral, sexuel. Cette évaluation s'efforcera de s'appuyer sur la référence à des échelles développementales. Elles agissent comme un indicateur de suivi pour comprendre la nature des éventuels préjudices subis, de rendre compte de la distorsion avec un « enfant ordinaire ».

L'évaluation tient compte de la singularité et de la temporalité de chaque enfant et notamment un besoin particulier lié à une situation de handicap.

- Les relations avec les parents et les capacités et compétences des figures parentales

L'évaluation porte également sur les relations de l'enfant avec ses parents. Il s'agit d'évaluer la qualité de cette relation, le type d'attachement à l'œuvre.

Les services d'accueil contribuent à cette évaluation par leurs observations. Par exemple : sur l'attitude de l'enfant avant et au retour des visites ou après un appel téléphonique avec ses parents, sur la présence du/des parents dans son discours ; le nombre d'appels téléphoniques et leur contenu, l'intérêt pour des éléments importants de la vie de l'enfant (rentrée scolaire, anniversaire, orientation...).

Les visites en présence d'un tiers par le Service Familles permettent une évaluation plus fine des capacités du parent à repérer et répondre de manière adaptée aux besoins évolutifs de l'enfant. Cette évaluation peut conduire à identifier une incapacité du parent à prendre en charge son enfant, ne serait-ce que temporairement. Elle peut permettre d'identifier une capacité partielle et la nécessité de développer certaines compétences.

Au cours de l'évaluation, les professionnels sont vigilants à distinguer ce qui relève des effets de l'institutionnalisation (séparation, prise en charge dans un nouveau lieu...) de ceux liés à la prise en charge parentale/maltraitances/traumatismes.

A l'admission, pour les situations peu connues des services, l'EEU investigate également l'environnement familial, en recherchant en quoi il fait levier ou frein, en recherchant d'éventuels tiers qui peuvent être ressources. Après cette phase, cette investigation est davantage réalisée par les services de l'ASE.

## La formalisation de l'accompagnement via le PPA

Les objectifs et moyens mis au travail sont formalisés via le Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA). Le référent éducatif joue un rôle essentiel dans son élaboration en lien avec l'équipe pluridisciplinaire, l'enfant et la famille.

Le PPA est en principe une déclinaison opérationnelle du PPE : l'évaluation permet aux équipes, en lien avec la famille et l'enfant/adolescent, de poser des axes de travail qui seront évoqués en synthèse pour construire le PPE et qui permettront de décliner des objectifs opérationnels via le PPA.



Le CDE se fixe comme objectif de formaliser et d'harmoniser l'outil PPA et de le faire vivre via une procédure commune à l'établissement.

## L'orientation

L'orientation consiste à construire, formaliser et mettre en œuvre un projet argumenté et cohérent dans l'intérêt de l'enfant. Ce projet est construit à partir de l'évaluation réalisée dans le cadre du séjour. Elle est le fruit d'une élaboration collective, d'un ensemble de propositions étayées traduisant une approche globale d'une situation donnée, pouvant être portée vers les autorités décisionnaires : ASE ou juge des enfants.

## Articuler les missions du CDE avec l'Aide Sociale à l'enfance, garant du Projet Pour l'Enfant (PPE)

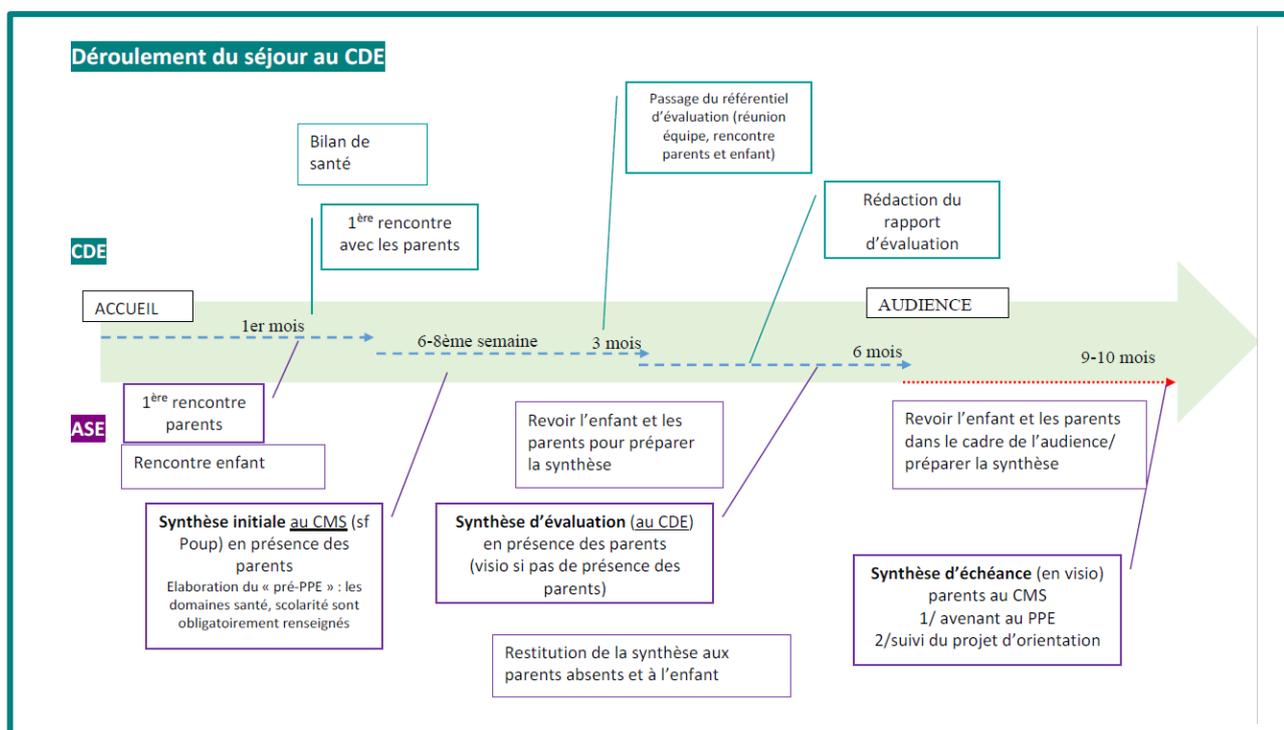
L'enfant/adolescent est confié à l'ASE, garant du PPE et, à ce titre, fil rouge dans la situation de l'enfant.

Pour coordonner nos missions avec le garant du PPE, des temps de travail commun jalonnent le séjour au CDE.

Ces temps d'échanges réguliers et interdisciplinaires vont favoriser le croisement des regards de chacun des acteurs, contribuant au bon suivi de la situation.



Le référentiel d'articulation CDE/Département vient définir le fonctionnement de chaque institution dans le cadre du parcours de l'enfant.



*Extrait du Référentiel d'articulation CDE/Département*



Les équipes rédigent un rapport d'évaluation 15 jours avant la synthèse d'évaluation et un rapport de suivi 15 jours avant la synthèse d'échéance.

## PRENDRE SOIN AU QUOTIDIEN



CE QU'IL FAUT  
RETENIR

Le quotidien est un levier éducatif puissant ; il est, sur les services d'internat, à la base de la relation éducative.



LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET

- Poursuivre la réflexion sur la manière de faire du quotidien un levier éducatif.
- Améliorer la structuration et/ou la formalisation de certains modes de fonctionnements de l'accompagnement quotidien

L'accompagnement de l'enfant se fait au quotidien, en tendant à s'approcher de celui d'une vie de famille où existe une certaine routine, ponctuée de moments particuliers. Il consiste d'abord, souvent, en une réponse urgente aux besoins fondamentaux. Puis, en fonction de ce qui est observé, un accompagnement sur les besoins spécifiques est proposé.

L'observation/évaluation et l'accompagnement sont ainsi étroitement liés et se nourrissent mutuellement : pendant l'évaluation, la rencontre éducative est à l'œuvre.

Ces petits moments du quotidien – un repas, un jeu, un lever matinal, etc. – font liens, sécurité, entrée en relation, soin. C'est pour l'enfant la possibilité d'être respecté dans ses besoins, ses centres d'intérêt, sa singularité.

C'est dire que la relation éducative est permanente et incluse dans toutes les actions, pouvant sembler anodines, du quotidien. La présence effective auprès des enfants et adolescents accueillis est le socle indispensable, même si coexistent d'autres charges pour les professionnels accompagnant, qu'elles soient administratives ou logistiques.



Le quotidien est le levier éducatif principal au sein de l'internat. Le CDE poursuit son objectif de le structurer au mieux.

*Exemple.* Systématiser au moins pendant les vacances scolaires le programme d'activité hebdomadaire partagé et diffusé au sein des groupes de vie



L'équipe d'accompagnement des adolescents permet de mettre en place des accompagnements véritablement individualisés avec des jeunes qui ne parviennent pas à se saisir de leur placement, sont en décrochage scolaire, dans des conduites à risque. A partir de supports éducatifs variés, il s'agit de créer ou recréer un lien éducatif.

**La scolarité** est un aspect essentiel de la vie quotidienne. Dans ce domaine, les enfants et adolescents sont accompagnés au plus près de leurs besoins selon leur âge et situation.

Plusieurs principes guident cet accompagnement :

Maintien dans l'école d'affectation préalable lorsque cela est possible et souhaitable

Scolarisation des enfants accueillis au CDE dans plusieurs établissements pour éviter une stigmatisation. Pour le rendre possible, des postes d'agents de transport existent sur les services du Jardin d'Enfants et des Logis ainsi que sur le Site de Thionville.

Scolarisation la plus adaptée possible à la situation de l'enfant et à ses capacités afin à la fois de ne pas le mettre en difficulté, de prendre en compte sa disponibilité psychique pendant le séjour, ne pas minorer ses potentialités et la légitime ambition pour son avenir (ex. scolarité en demi-journées, réappropriation de la scolarité via des matières plus appréciées avant un élargissement progressif / participation des professionnels aux ESS et élaboration des dossiers MDPH des enfants/adolescents autant que de besoin).

Association des parents aux enjeux entourant la scolarité, dans l'intérêt de l'enfant (ex. réunion parent/prof, rentrée des classes, sortie scolaire). Nous pouvons aussi imaginer que les parents avec des visites libres puissent aller, parfois, chercher leur enfant à l'école et le ramener au CDE/au domicile en cas de droit d'hébergement, afin d'accroître leur engagement dans le quotidien scolaire de leur enfant (en lien avec l'ASE).



Nous projetons d'améliorer notre partenariat avec l'Education Nationale afin de fluidifier les liens entre les deux institutions, par exemple via des temps plus réguliers pour permettre la rencontre entre les agents du CDE et les enseignants. Nous pouvons par exemple inviter plus souvent les enseignants à visiter le CDE et, à cette occasion, proposer des actions coconstruites menées par les professionnels du CDE

Ce meilleur partenariat permettrait de mieux se connaître mutuellement et de fluidifier le système, par exemple en vue de la réduction des délais de scolarisation.

Du fait de leurs parcours et des motifs ayant conduit à un placement, les enfants accueillis au CDE peuvent avoir des difficultés à intégrer une scolarité classique. L'objectif est de permettre à chaque enfant d'entrer dans un dispositif d'apprentissage adapté à ses capacités. Pour cela, deux dispositifs ad hoc existent.



**L'école La Colline** permet à la fois de proposer une scolarité « adaptée » dans deux classes à petits effectifs regroupant uniquement des enfants âgés de 3 à 11 ans accueillis au CDE de Metz et de favoriser un partenariat constructif autour de l'enfant et de ses besoins entre les équipes pédagogiques des écoles, dans lesquelles sont scolarisés les enfants, et les équipes éducatives du CDE par l'intermédiaire de la Directrice de l'Ecole La Colline.

La scolarisation se fait à l'école La Colline pour les élèves qui sont face à un échec scolaire massif (retard supérieur à 18 / 24 mois), en attente d'orientation MDPH, en attente de place suite à une notification MDPH, en cas de troubles neuro-développementaux non encore compensés ou pour les élèves en situation d'inadaptation scolaire provisoire.



Les locaux de La Colline sont situés dans un collège, dans des salles inadaptées. La Ville de Metz ne pouvant pas proposer d'alternative, la question de son rapatriement, en interne, est posée.



Pour les jeunes à compter du secondaire, le Service d'Enseignement, de Formation et d'Insertion (SEFI) propose un accompagnement scolaire et à l'insertion professionnelle personnalisé : évaluation du niveau scolaire, remise à niveau, ateliers pédagogiques. Le SEFI réalise une évaluation du niveau scolaire du jeune, propose des cours d'alphabétisation, de remise à niveau, des ateliers pédagogiques (cuisine, espaces verts, peinture...). En lien avec le CIO et l'Education Nationale, le SEFI fait des propositions d'orientation en fonction de l'évaluation qu'il a réalisée à travers ces différents supports. En lien avec les établissements scolaires, il permet également de fluidifier les relations et contribue à adapter l'accompagnement scolaire du jeune lorsque celui-ci peine à respecter les attentes du dispositif classique.



Le SEFI ambitionne d'accroître la mixité (MNA/accueils départementaux) des groupes classes.

Ces services contribuent à l'évaluation de la situation de l'enfant en portant un regard sur ses potentiels, ses difficultés d'apprentissages et comportementales.

Deux associations sont particulièrement mobilisées autour de l'aide aux devoirs : les Blouses Roses et l'AFEV, ce qui est précieux pour garantir aux enfants un accompagnement individuel au moment de réaliser leurs apprentissages, afin de leur donner toutes les chances d'investir leur scolarité



Nous cherchons à conventionner avec d'autres associations pour permettre le même dispositif à Forbach et à Thionville.

Quant aux liens avec les associations à l'œuvre, nous souhaitons améliorer le travail en commun via le renseignement d'une fiche d'informations sur les enfants suivis et via un retour aux bénévoles des réunions réalisées avec les enseignants.

La scolarité étant, au-delà d'un lieu d'apprentissage, un lieu de socialisation pour les enfants accueillis, les équipes sont attentives à permettre aux enfants, autant que possible, de participer aux moments conviviaux proposés (ex. fêtes des écoles, invitation aux anniversaires des copains)



Même si le parent gère en priorité le quotidien de son enfant dans le cadre du SERAD, l'équipe éducative est investie dans la scolarité, en soutien du parent, autant que nécessaire (participation aux ESS, sortie des classes...)

**Les dimensions ludiques**, dans ce quotidien, ont toutes leur place. Le jeu, la lecture, ou la participation à des événements festifs sont autant de supports d'expériences affectives et relationnelles pour les enfants et adolescents.



Dans ce domaine, les supports et les intervenants sont particulièrement variés : les professionnels mettent en place des activités, quotidiennes ou plus exceptionnelles (ex. Transferts).

Les dispositifs transversaux (Plateau éducatif de la Pouponnière et EAA), ainsi que les bénévoles, jouent ici un rôle essentiel (séances de musique ou de lecture, événements festifs, accès à des infrastructures culturelles et de loisirs, etc.)

## **Le quotidien est également porté par les liens fraternels.**

Le principe de non-séparation des fratries a été réaffirmé par la loi Taquet. Ainsi, dans le cadre de l'assistance éducative, « l'enfant est accueilli avec ses frères et sœurs (...), sauf si son intérêt commande une autre solution »<sup>13</sup>.

C'est bien l'un des objectifs de tranches d'âge larges d'accueil (ex. 3/8), qui vise à favoriser la mise en œuvre de ce principe.

Toutefois, l'accueil conjoint n'est pas toujours possible (différence d'âge entre les enfants, fratrie nombreuse, etc.) ou opportun. Le travail d'évaluation des professionnels va permettre, sur ce point également, d'être à l'écoute des envies et besoins de chaque membre de la fratrie. Ce qui a été vécu au domicile, la manière dont s'est déroulée la séparation, peuvent être des facteurs de jalousies, concurrence, rancœur, culpabilité.

Aussi, si l'accueil conjoint n'est pas réalisé, les équipes veillent à ce que soient organisés des moments de réunion entre eux afin d'entretenir le lien familial.

Ces rencontres peuvent être construites comme des moments forts par les professionnels (ex. organisation d'un temps d'activité spécifique à une fratrie) ou être au contraire davantage inscrites dans la spontanéité du quotidien (jeux partagés dans le parc de l'établissement, repas en commun sur le groupe d'un des enfants de la fratrie, bisous de bonne nuit d'un grand frère pour son petit frère, etc.)



Poursuivre la valorisation des liens fratries via la mise en œuvre d'un groupe de travail *ad hoc* qui pourra porter des objectifs partagés.

## **Zoom sur l'accompagnement Santé**

L'organisation mondiale de la Santé définit la santé comme « un état complet de bien-être physique, mental ou social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». Elle recoupe donc la santé physique, mentale et sociale.

On le sait, de nombreuses études valorisées dans les récents travaux de l'observatoire national de la protection de l'enfance (ONPE) ont montré que les expériences traumatiques précoces ont le plus souvent un impact sur la santé psychique, somatique et/sociale à court, moyen et long terme : troubles du sommeil et de l'alimentation, maladies cardiovasculaires, auto-immunes ou encore cancers, production de handicap et de sur handicap<sup>14</sup>.

La mission Santé de l'établissement est donc essentielle.



Le CDE s'engage dans la cohorte ESPER dans le cadre du programme PEGASE. Il s'agit d'un Protocole de santé standardisé appliqué aux Enfants bénéficiant avant l'âge de 5 ans d'une meSure de Protection de l'Enfance. Il est financé par l'Assurance Maladie et a vocation à être ouvert d'ici à 2026 à tous les jeunes enfants quel que soit le type de mesure de protection et leur éventuel mode d'accueil. Dans l'attente, le CDE va contribuer, à compter de 2025, au travail de recherche visant à améliorer la santé des enfants bénéficiant d'une mesure de protection de l'enfance. Cette recherche ESPER (Étude de cohorte proSPective des Enfants pRotégés), menée depuis la Pouponnière, revêt une importance capitale pour décrire l'état de santé physique, psychique ainsi qu'une évaluation de leur développement des jeunes enfants placés et les besoins de santé qui en découlent.

<sup>13</sup> Article

<sup>14</sup> ONPE : La santé des enfants protégés, Seizième rapport au Gouvernement et au Parlement Juillet 2022.

Afin d'élargir les compétences offertes aux enfants, une ostéopathe et un chiropracteur peuvent intervenir dans l'établissement, sur validation préalable du médecin de l'établissement. De même, de nombreux professionnels paramédicaux et de rééducation interviennent au sein de l'établissement ou sous forme de vacation, selon les besoins des enfants, principalement des psychomotriciennes, orthophonistes et kinésithérapeutes.



Il n'est pas utilisé aujourd'hui d'échelle de la douleur au sein de l'établissement. Il est proposé d'y remédier, en adaptant une échelle, si besoin, aux particularités du placement.

La mission santé est également partagée entre les différents professionnels en charge de l'accompagnement des enfants : le médecin de l'établissement (pour le Site de Metz), les infirmières et psychologues ainsi que les équipes éducatives.



Un projet de service Santé vient décrire les missions des professionnels de santé, l'organisation mise en place ainsi que les règles qui régissent les actions des différents acteurs de la santé.

Puisque la santé est l'affaire de tous, la collaboration de chacun est indispensable. Elle est structurée via le Projet de service Santé, qui prévoit notamment le partage d'informations de santé au sein des équipes.

Le partage d'informations est un moyen au service d'une action de qualité au bénéfice des personnes.

Trois principes :

#### **Le secret professionnel**

Les professionnels du CDE sont soumis au secret professionnel à différents titres :

- Par profession : Le médecin de l'établissement, l'équipe infirmière ainsi que les psychologues sont soumis au secret professionnel par profession.
- Par mission : Les missions d'aide sociale à l'enfance et de protection de l'enfance soumettent les professionnels qui y participent au secret professionnel.

#### **Le consentement éclairé de l'enfant – ou du représentant légal quant au partage d'informations.**

##### **Un partage d'infos qui doit répondre à des objectifs clairement définis et délimités**

Le décret n°2016-994 du 20 juillet 2016 précise les conditions d'échange et de partage d'informations entre les professionnels de santé et les autres professionnels des champs social et médico-social :

- Uniquement entre professionnels accompagnant effectivement l'enfant concerné par cet échange d'informations ;
- Uniquement les informations strictement nécessaires à la coordination ou à la continuité des soins, à la prévention ou à son suivi médico-social et social.

**L'exception :** *les professionnels astreints au secret professionnel lèvent le secret et informent l'autorité compétente en cas de privations, sévices, mauvais traitements, agressions ou atteintes sexuelles sur mineurs.*

#### **Et lors du départ de l'enfant ?**

- Lorsque l'enfant part dans une structure ou en famille d'accueil, l'ensemble des éléments du dossier médical sont transmis sous enveloppe scellée avec le cachet de secret médical de préférence à un professionnel de santé, à défaut à l'équipe éducative/assistante familiale.
- Pour les MNA, les éléments leur sont donnés. Une copie sous enveloppe scellée est transmise au SAMNA ASE.
- Lorsque l'enfant retourne en famille, tous les éléments ainsi que le carnet de santé sont remis aux parents/famille.



Le DUI est un outil précieux pour les échanges entre les équipes sur la question de la santé.



La sensibilisation des professionnels éducatifs à la question du soin est essentielle. Des formations sur les gestes de premiers secours sont organisées au sein de l'établissement. Il est proposé de compléter ces formations via des sensibilisations auprès des équipes éducatives par les infirmiers de l'établissement sur l'identification des urgences.

Sur la question des médicaments :



Des protocoles sur l'administration des soins et des médicaments au sein de l'établissement sont réalisés par le médecin de l'établissement, à destination des IDE pour l'un et à destination des professionnels de l'accompagnement pour l'autre.



Il n'existe pas de Protocole sur le circuit du médicament au CDE. Un manque à combler rapidement pour sécuriser le circuit.

La question de la prévention doit occuper une place importante en tant qu'axe majeur de l'amélioration de la santé. Le développement des actions de prévention, de promotion et d'éducation à la santé doit se poursuivre<sup>15</sup>, portées par les IDE et les psychologues, notamment via la mutualisation des compétences des uns et des autres (ex. ateliers en commun et/ou sur d'autres services)



Certaines thématiques de prévention sont travaillées avec des partenaires, comme c'est le cas de l'intervention des étudiantes sage-femme auprès des MNA sur la question de la santé sexuelle.

---

<sup>15</sup> Utilisation et diffusion d'outils/flyers disponibles notamment sur Santé Publique France, sollicitation du CLIN sur l'hygiène des mains, hygiène de vie (activité physique, sommeil, alimentation, contraception, sexualité, IST, bien-être et santé mentale, addictions aux écrans, etc.

## L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES MNA, ENTRE DROIT COMMUN ET PARTICULARISMES



CE QU'IL FAUT  
RETENIR

Les MNA représentent la moitié du public accueilli au CDE. Au-delà de l'accompagnement habituellement proposé au sein de l'établissement, des spécificités liées au parcours et au statut de ces jeunes sont prises en compte via un dispositif hétéroclite, en termes de lieu de vie comme en termes d'accompagnement éducatif.



LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET

- Mise en œuvre d'un référentiel d'articulation CDE/ASE
- Améliorer l'accès aux droits des jeunes
- Accroître les partenariats pour élargir les réponses proposées
- Développement de la connaissance du public MNA en interne comme en externe

Les mineurs non accompagnés (MNA) sont des adolescents étrangers présents sur le territoire français sans être accompagnés d'un parent titulaire de l'autorité parentale ou d'un représentant légal.

Si l'accompagnement proposé aux mineurs non accompagnés, au sein de l'établissement, recoupe pour une large part l'accompagnement réalisé auprès de l'ensemble des mineurs accueillis, il n'en reste pas moins des spécificités liées au parcours et au statut de ces jeunes qui nécessitent d'être prises en compte.



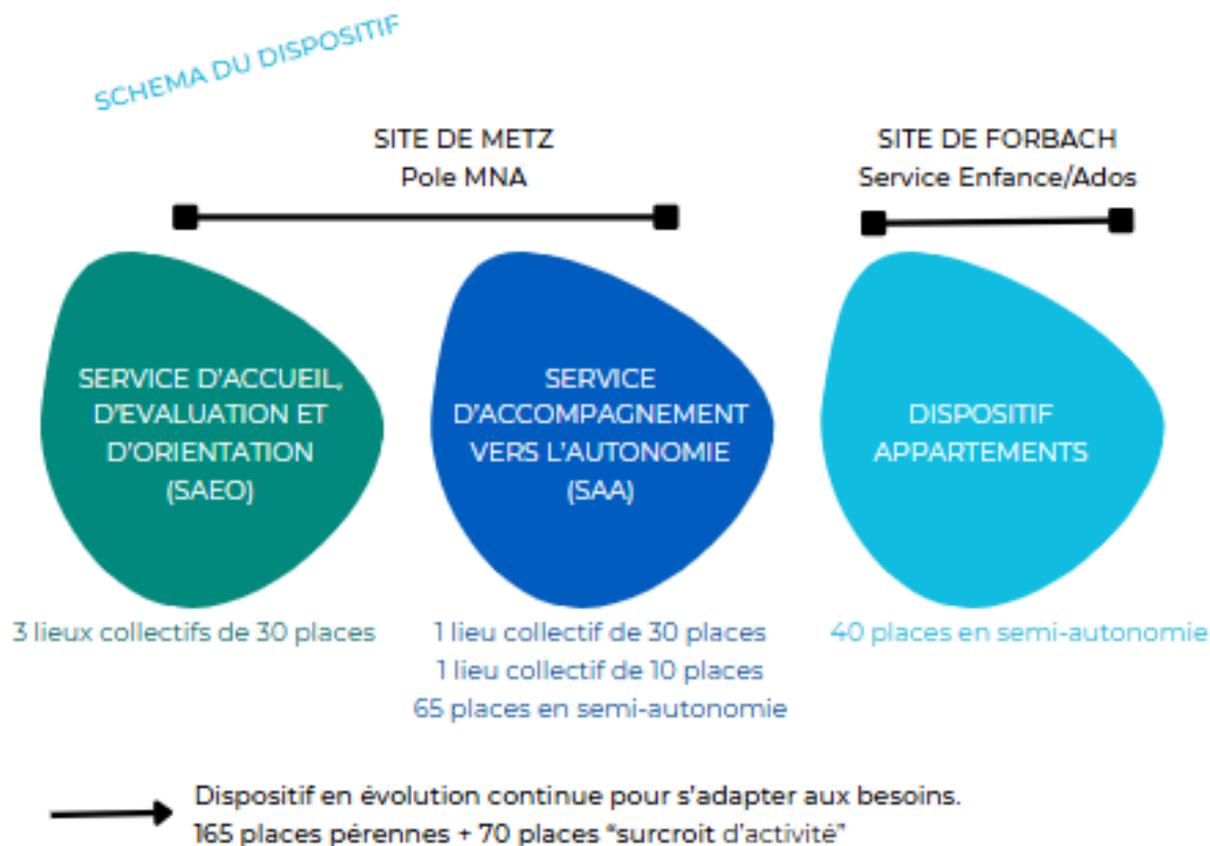
Le CDE se fixe l'objectif de développer la connaissance du public MNA à l'échelle du CDE et en externe, notamment par la participation aux événements institutionnels, la mise en place d'évènements sur les sites délocalisés et une plus grande communication sur le public et les actions menées. Des ateliers communs entre les MNA et les autres jeunes accueillis sont également envisagés.

La prise en charge de ces mineurs repose sur le dispositif national de mise à l'abri, d'évaluation et d'orientation issu de la Circulaire TAUBIRA du 31 mai 2013 fixant les règles sur la base de trois principes clés :

- L'évaluation de la minorité et de l'isolement
- La protection au titre de la protection de l'Enfance
- La répartition nationale équitable



Un référentiel des articulations entre le SAMNA ASE et le dispositif MNA du CDE est en cours d'élaboration afin de fluidifier les articulations et améliorer les réponses apportées au public.



### **Accueil inconditionnel dans le respect de la dignité des personnes : hébergement, répit et évaluation sociale**

A l'arrivée dans l'établissement, toute personne se présentant MNA par le biais de la police intègre l'établissement par le biais d'un accueil d'urgence provisoire (APU).

Après une évaluation de sa situation de santé pour vérifier la possibilité d'intégrer un collectif, le jeune intègre un hébergement collectif. Une phase de répit s'engage alors, protectrice, autour des réponses aux besoins primaires (hébergement, repas, sécurité). Des soins d'urgence peuvent être prodigués.

La phase d'évaluation sociale s'engage. Portée par un binôme pluriprofessionnel (encadrement éducatif + juriste), formé par France Terre d'Asile, elle permet d'émettre un avis sur la minorité ou la majorité du jeune. Sur cette base, le Département demande, le cas échéant, une mesure ASE.

Parallèlement, une relation de confiance s'engage avec l'équipe éducative, permettant de répondre aux besoins prioritaires des jeunes. Des ateliers sont mis en place, autour de l'apprentissage du français, des bases scolaires, de la citoyenneté.

Dès lors qu'un jeune est reconnu mineur et isolé, il va intégrer le dispositif de protection de l'enfance et bénéficier d'une mesure de placement judiciaire. Si tel n'est pas le cas, il va être rencontré par l'encadrement CDE et l'encadrement ASE pour lui faire part de la décision.

## Co construction et personnalisation du projet d'accompagnement autour des besoins fondamentaux et spécifiques

La reconnaissance du statut de MNA déclenche pour ce public de nouvelles possibilités d'hébergements et d'accompagnements.

Selon leurs besoins et leur degré d'autonomie, les MNA intègrent des logements diversifiés, L'établissement dispose de lieux de vie collectifs, de places en FJO et d'appartements en colocation. Ils peuvent également être orientés, au cours de la phase d'accompagnement, vers des lieux de vie ou appartements relevant du champ associatif.

Dès lors qu'un MNA est confié à l'ASE, son représentant légal va être le Département.

Comme les autres jeunes confiés, son accompagnement va être basé sur un projet personnalisé qui va permettre d'affiner les réponses de l'institution.

Les champs suivants vont être priorisés :

- Accès à la scolarité et à la formation professionnelle

Une évaluation est réalisée par le CIO et le SEFI afin d'évaluer le niveau scolaire du jeune et lui proposer une orientation scolaire idoine : ateliers du SEFI, scolarité ordinaire ou adaptée aux jeunes étrangers dans le cadre de l'Education Nationale, apprentissage. La scolarité, au titre de l'Education nationale, ordinaire ou par la voie de l'apprentissage, est privilégiée. Le passage par le SEFI doit rester exceptionnel et ponctuel, dans l'attente d'une remise à niveau qui permet le passage en scolarité ordinaire.

- Intégration, citoyenneté et soutien dans le cadre des démarches

Si la scolarité est un levier indispensable à l'intégration, elle doit être complétée par des démarches nombreuses : accompagnement à l'ambassade, ateliers citoyenneté et règles de vie en France, découverte des institutions, etc.

- Quotidien, santé, loisirs

En tant qu'adolescents, les MNA sont accompagnés dans leur quotidien au sein du groupe (par ex. proposition d'activités collectives) et selon leurs besoins individuels (par ex. dans le champ de la santé).



Les démarches d'accès aux droits des MNA peuvent être améliorées, notamment en s'appuyant sur les fonctions supports du Pole MNA. Celui-ci dispose en effet de deux juristes. Dans le même objectif, le CDE organise, à compter de 2025, sa participation au Conseil scientifique CAPACITI, projet de recherche action porté par l'IRTS de Lorraine dont l'objectif est un meilleur déploiement des droits des MNA.



Afin d'étayer l'accompagnement des MNA, il est prévu de renforcer le travail partenarial, nécessaire eu égard aux caractéristiques spécifiques (cadre légal, interculturalité et migration, traumatismes, intégration, etc.) ou générales du public accueilli (culture, sport, insertion, etc.)

## ACCOMPAGNER LA PARENTALITE



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

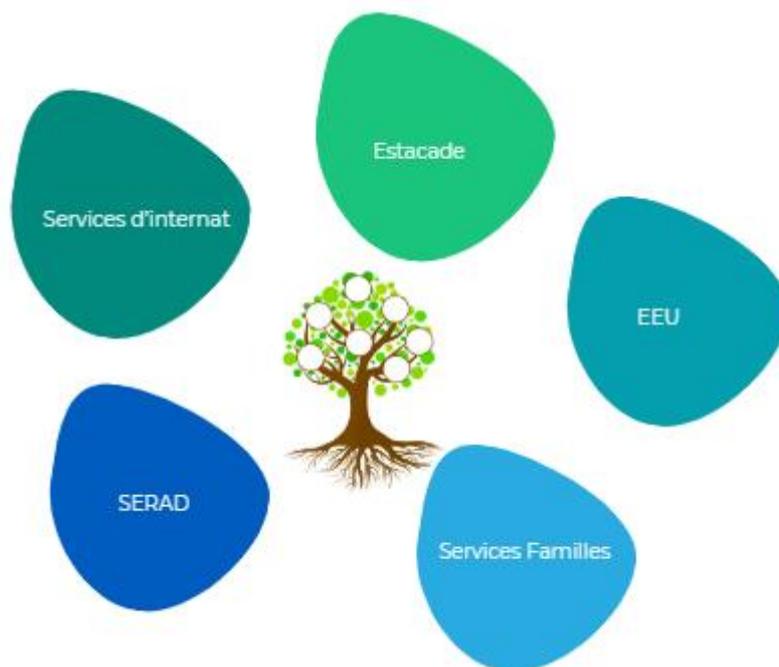
L'accompagnement à la parentalité est décliné par l'ensemble des services éducatifs et passe par la meilleure implication des familles et le soutien des compétences parentales.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

- Poursuivre la réflexion sur la manière faire vivre l'implication des familles, notamment via une Charte des droits des parents co-construites avec certains d'entre eux.
- Favoriser la démarche des référents éducatifs « d'aller vers » les familles de façon régulière

La notion de travail avec les familles recouvre plusieurs dimensions mises en œuvre par les différents services et dispositifs du CDE.



Le soutien à la parentalité fait partie intégrante de la mission de protection de l'enfance. Tous les professionnels éducatifs y contribuent, sur l'ensemble des services éducatifs.

La notion de parentalité renvoie tant aux aspects psychoaffectifs, qu'aux aptitudes à mettre en œuvre ou à acquérir. HOUZEL16 retient trois axes :

- L'exercice de la parentalité, qui renvoie à la responsabilité parentale
- L'expérience de la parentalité, qui renvoie au vécu subjectif
- La pratique de la parentalité, qui renvoie à tous les actes de la vie quotidienne, comprenant 5 dimensions principales :
  - Prendre soin de l'enfant, lui permettre de satisfaire ses besoins primaires
  - Eduquer l'enfant en équilibrant ses besoins d'individuation, d'autonomisation, d'inscription dans le lien intergénérationnel, de socialisation dans un climat affectif satisfaisant
  - Participer aux autres lieux éducatifs (école par exemple) en exprimant son avis, en collaborant ou négociant les points de désaccords ;
  - Choisir la meilleure voie possible de développement parmi un ensemble de possibilités et de contraintes puis mettre en œuvre ces choix par des moyens et des actions appropriés
  - Négocier avec l'enfant pour faire ses choix en équilibrant le droit des enfants à participer aux décisions le concernant et la nécessaire autorité de l'adulte sur l'enfant

### **Favoriser l'implication des familles**

L'association des familles est constitutive de la protection de l'enfant et de la promotion de ses droits.



Afin d'améliorer la visibilité des droits des familles et de mieux partager l'information entre les différents services parties prenantes, le CDE ambitionne de rédiger une Charte des droits des parents.

### **Être associé à la vie quotidienne de l'enfant**

La majeure partie des parents conserve l'autorité parentale et leur implication est nécessaire dans les actes importants du quotidien et dans l'accompagnement de l'enfant.

Ainsi, les détenteurs de l'autorité parentale sont sollicités pour décider des actes non usuels concernant leur enfant. Ils sont, autant que possible, également informés de certains actes usuels.

Selon l'intérêt de l'enfant, les parents sont associés au quotidien de l'enfant.



Les parents peuvent accompagner les enfants, selon l'intérêt de l'enfant et dans le respect des prescriptions judiciaires, lors de moments forts de la vie de l'enfant : rdv médicaux, rentrée scolaire, etc.



Les parents sont systématiquement contactés en cas d'évènement important concernant leur enfant (ex. fugue ou hospitalisation)



Des créneaux d'appel sont prévus sur chaque groupe, permettant aux parents de parler avec leur enfant (à partir de 2 ans) et d'échanger avec les professionnels en charge de leur enfant sur son quotidien.



Afin d'aller vers le parent et de lui permettre d'avoir un interlocuteur privilégié concernant le quotidien de son enfant, le référent du groupe fera la démarche de proposer de nouveaux temps d'échanges.

## Être associé au placement de son enfant

L'implication des parents passe aussi par leur participation au projet de placement de leur enfant.

Les parents, dans la mesure du possible, sont présents à l'admission. Ils se voient remettre le livret d'accueil du groupe (photos du lieu de vie, explication du fonctionnement, contacts) et leur sont demandées les habitudes de vie de leur enfant afin de pouvoir les prendre en compte.

Dans le mois qui suit l'admission, les parents sont rencontrés par l'encadrement et un éducateur du groupe, en principe le référent/co-référent, afin de leur remettre et expliciter les outils de la loi 2002/2 et échanger avec eux sur l'accueil de l'enfant.



Le référentiel d'évaluation des situations familiales prévoit que les parents soient rencontrés pour recueillir leur point de vue sur la situation de leur enfant. Cette association à l'évaluation se poursuit avec la co-construction du projet dans le cadre de la démarche PPA.

### **Evaluer et soutenir les compétences parentales**

Se baser sur les notions de capacités et compétences parentales permet d'évaluer le travail à engager avec les parents.<sup>17</sup>

La capacité parentale renvoie à l'accès et l'ancrage dans la réalité, l'empathie et la régulation des émotions et du stress, la maîtrise des impulsions, la capacité à différer la satisfaction immédiate du désir/plaisir personnel, l'attachement organisé. L'incapacité renvoie alors au fait de ne pas pouvoir faire ou pouvoir être nécessitant une assistance psychothérapeutique. L'altération de la sensibilité parentale explique souvent ces situations. Elle peut être liée à des troubles en santé mentale, des addictions ou toxicomanies, violences conjugales, déficience intellectuelle. Ces problématiques peuvent avoir des répercussions sur la « capacité de parentage » de ces adultes notamment en termes de qualité de présence et d'efforts pour prioriser les besoins de l'enfant sur les siens. L'incapacité peut être temporaire ou chronique.

La compétence parentale désigne les savoir-faire concrets que les parents mettent en œuvre dans la relation et les soins à l'enfant (compétences de maternage, de communication, d'aide à la socialisation...). L'incompétence renvoie au fait de ne pas savoir faire ou savoir être pour laquelle l'intervention éducative est possible.

---

<sup>17</sup> BONNEVILLE-BARUCHET Emmanuelle, Les traumatismes relationnels précoces : clinique de l'enfant placé. Toulouse : Érès, 2015.

SELLENET18 met en évidence plusieurs principes pour guider le recours à cette notion de compétence :

- Être en capacité de modifier son regard porté sur le parent pour savoir identifier les ressources et compétences et non uniquement les manques ;
- Garder à l'esprit que la conception de ce que serait un parent compétent est contextualisée
- Prendre la mesure du poids des interventions des professionnels en ce qu'elles modifient la parentalité.

Soutenue par ces différents repères, l'évaluation des capacités et compétences parentales par les professionnels du CDE peut se faire de manière spécifique :

- Par des interventions éducatives très régulières dans le cadre d'un placement à domicile (mission du SERAD) ;
- Par un accompagnement des visites parents-enfants (mission des Services Familles et d'Estacade)
- Au moment du placement et dans les jours qui suivent (mission de l'EEU)

### Les visites accompagnées & autres modes de travail sur la relation

Lorsque l'enfant est séparé de son parent, la question des modalités de rencontre se pose immédiatement. Le dispositif des « visites accompagnées » consiste à faire se rencontrer enfant et parent(s) dans un lieu institutionnel en présence d'un tiers, impliqué dans la situation.

Le rythme et les modalités de visites sont fixés par le Juge des enfants lorsqu'il s'agit d'une décision judiciaire et par le service Prévention lorsqu'il s'agit d'un accueil administratif. Le CDE détermine le calendrier en concertation avec les parents.

Les attentes du Juge, les objectifs assignés sont multiples. Les professionnels du CDE tentent dans leur pratique professionnelle de ne céder à aucune idéologie qui ferait du maintien du lien un objectif à garantir à tout prix ou qui ferait de l'attachement un primat sur la filiation.

Plusieurs services accompagnent les visites :

- Service d'Evaluation : visites dans le cadre de l'évaluation des situations peu ou pas connues pendant la période de placement provisoire.
- Services Familles de Metz et Forbach et Thionville : pour tous les enfants âgés de 0 à 18 ans accueillis sur les groupes
- Estacade : pour les enfants accueillis en familles d'accueil CDE-Metz & dispositif Tout Petit

Afin que le dispositif soit efficient, des temps d'échanges peuvent être pris avant ou après les visites pour les préparer/les débriefer lorsque c'est nécessaire. Afin d'assurer la continuité de l'accompagnement de l'enfant, il est communiqué au groupe d'accueil/assistant familial quelques éléments du déroulé de la visite en cas de particularités. Les observations des équipes éducatives sont rédigées au fur et à mesure pour nourrir l'analyse et les écrits, puisque l'évaluation des services d'accompagnement des visites est partie intégrante des rapports d'évaluation et de suivi des enfants.

---

18SELLENET Catherine, Les visites médiatisées pour les familles séparées : protéger l'enfant, L'Harmattan, 2010 ; SELLENET Catherine, Loin des yeux, loin du cœur ? Maintenir les liens parents enfants dans la séparation, Belin, 2010.

Le rôle de l'éducateur est alors lui aussi multiple. SELLENET identifie 5 dimensions :

- Contrôle : protège, sépare, cadre
- Expertise : évalue, observe
- Organisationnelle : anime, organise
- Régulation : soutient les émotions, interprète
- Pédagogique : incite, montre comment faire



Lorsque la relation parent/enfant le permet et que les manifestations du bébé sont encourageantes, il est proposé aux parents de réaliser les soins de nursing de leur enfant : donner le biberon, baigner son enfant, autant de gestes habituels dans la relation parent/enfant qui participent à accroître le lien et à permettre aux parents d'être dans leur rôle auprès de leur jeune enfant.



Les visites peuvent avoir lieu en extérieur et/ou autour de supports à la relation : accompagnement chez le coiffeur, crêpes-party, etc. Les activités deviennent alors médiatrices.

Le temps de rencontre se base sur une approche systémique qui s'appuie sur les compétences des enfants et des parents.

Lorsque la situation évolue favorablement, les rencontres peuvent se faire de façon partiellement accompagnées ou sans présence d'un tiers. Les services éducatifs prennent alors le relais pour les organiser.



Des entretiens familiaux peuvent être mis en place par l'équipe du Service Familles afin de prendre soin de la relation. En considérant la famille comme un système complexe dans lequel chaque membre influence et est influencé par les autres membres et par le contexte familial dans son ensemble, ces entretiens visent à mettre en mouvement les problématiques familiales. Dans ce contexte, c'est la famille qui est mise en situation de s'approprier les objectifs de l'accompagnement et de penser ses propres solutions.

## L'accompagnement de proximité à domicile

Quand la situation familiale le permet, les enfants placés peuvent rester au domicile de leur parent. L'étayage éducatif se fait alors au cœur de la famille. Le SERAD du CDE accompagne ainsi 25 enfants de 0 à 6 ans à Metz et 10 enfants à Forbach.

L'accompagnement est intensif et en proximité, avec en moyenne trois interventions chaque semaine par famille. L'équipe pluridisciplinaire intervient en fonction de la dynamique familiale et des besoins de chaque enfant. Cela consiste à la fois à participer et accompagner les moments de la vie quotidienne (repas, couchers...), à accompagner la famille vers des dispositifs extérieurs (crèches, scolarité...) et à réfléchir avec la famille à sa situation, aux difficultés qu'elle rencontre et aux compétences sur lesquelles elle peut s'appuyer, par le biais d'échanges et d'entretiens.

L'accompagnement du SERAD s'appuie prioritairement sur la reconnaissance des compétences parentales et sur la collaboration des parents : lors de la mise en route d'une mesure, un Projet Pour l'Enfant est signé par la famille, par l'ASE et/ou la prévention. Ce PPE organise et pose les objectifs généraux de travail pour la famille avec l'accompagnement du SERAD. Cela permet de mettre des mots sur les compétences de la famille, qui seront un levier essentiel, et sur les notions de danger, qui vont être les axes de travail. Le SERAD déclinera alors avec les familles le Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA). Ce projet est coconstruit par la famille et l'équipe du SERAD, sur la base

d'une reconnaissance mutuelle de l'un et de l'autre. Des objectifs atteignables et clairs sont fixés, le parent est acteur de son projet et de celui de son enfant.

Le modèle de l'aide contrainte, développé par HARDY<sup>19</sup>, constitue un appui méthodologique fort du SERAD. Les dangers, auxquels l'enfant est confronté, sont nommés avec la famille, avant la mise en œuvre de la mesure. Il s'agira ensuite pour la famille de définir des objectifs afin de favoriser la sécurité de leur enfant. L'équipe définit alors son accompagnement sur cette base. La famille va ainsi se saisir de la contrainte, définir des objectifs concrets et se projeter sur la manière dont elle va pouvoir les atteindre.

En se fondant sur le pouvoir d'agir des familles, le SERAD va créer un lien de confiance fort puis apporter une réelle sécurité au groupe familial.



Lors de la création des SERAD, le Département a créé avec les différentes structures porteuses un cahier des charges commun.



Atelier « Parent-thèse » : au SERAD, l'accompagnement se fait principalement au domicile des familles. Mais des accompagnements spécifiques et innovants peuvent être également proposés : en particulier, l'atelier « Parent-thèse », groupe de parole à destination des parents des enfants confiés, permet de réunir les familles, de décentrer les échanges autour des questions éducatives. Les participants, parents et professionnels, questionnent et transmettent leur expérience pour en faire profiter les autres. Le groupe se nourrit ainsi des expériences de chacune, ce qui vient favoriser le lien social et la confiance en soi.

---

<sup>19</sup> HARDY Guy, S'il te plait, ne m'aide pas – L'aide sous injonction administrative ou judiciaire, ERES, 2012.

## L'ORGANISATION DES SERVICES EDUCATIFS

Le CDE comprend de nombreux services éducatifs. Leurs missions sont variées. Leur organisation et leur fonctionnement sont pensés autour des besoins de la personne accueillie. Cette conception est réaffirmée ici par la définition de plusieurs principes transversaux. Ils garantissent une certaine cohérence, une meilleure articulation sans gommer les spécificités de chacun, sans empêcher l'adaptabilité des services au public accompagné, ils viennent sécuriser les pratiques.

### Les internats, structurés par groupes de tranches d'âge

Ils sont organisés par tranches d'âge de manière à proposer un accompagnement adapté aux besoins spécifiques à chaque étape développementale importante.

Pour autant, l'organisation reste souple afin de :

Permettre l'accueil d'enfants appartenant à une fratrie : l'admission d'enfants d'une même fratrie peut également conduire à ne pas tenir complètement compte de l'âge des enfants pour privilégier l'accueil sur un même service ou l'accueil chez une assistante familiale

Tenir compte des besoins de l'enfant et notamment d'une situation de retard développemental : chaque enfant est différent ; son parcours de vie peut le conduire à avoir une maturité particulière ou au contraire des retards d'acquisition, d'autonomie. Chaque fois que possible, en fonction des informations dont nous disposons au moment de l'admission, ces éléments sont pris en compte dans le choix du service d'accueil.

Tenir compte des variations des besoins d'accueil

### Le placement familial

Le dispositif Estacade est un relais dédié à l'accueil familial des enfants de 0 à 6 ans présentant des signes de souffrance en accueil collectif. Il permet tout en s'adaptant aux besoins de l'enfant de fluidifier les parcours sur le service de la Pouponnière.

Ce même dispositif accompagne également les assistantes familiales du Département qui accueillent en urgence à leur domicile les enfants de moins de 6 mois.

### L'hébergement en appartement extérieur ou en chambre/studio FJO

L'accompagnement en appartement extérieur ou au Foyer de Jeunes Ouvriers Abbé Risse est envisagé pour les adolescents âgés de plus de 15 ans lorsque leur autonomie et leur maturité le permettent, notamment concernant les mineurs non accompagnés.

### Le SERAD

Le Service Educatif Renforcé A Domicile (SERAD) constitue une modalité de placement s'appuyant sur le travail à domicile dans une logique de proximité. Le SERAD Petite enfance (0/6) est rattaché à Metz et à Forbach, les services d'internat assurant le cas échéant l'hébergement en cas de crise conjoncturelle.



Le Département et le CDE sont au travail autour de l'adaptation du SERAD à la nouvelle jurisprudence de la Cour de Cassation, qui ne reconnaît pas la notion de placement à domicile.

### 3. POLITIQUE RH/QVCT ET PROJET SOCIAL

La gestion des ressources humaines, au-delà de l'administration du personnel, constitue un levier stratégique essentiel qui conditionne à la fois la qualité du service rendu aux usagers et le bien-être des agents. La politique RH doit permettre d'optimiser l'organisation du travail, de garantir un environnement professionnel motivant et épanouissant, et d'anticiper les défis de demain, qu'ils soient technologiques, organisationnels ou sociaux.

Le Centre Départemental de l'Enfance doit faire face à des mutations profondes se caractérisant principalement par :

- Une digitalisation croissante, modifiant les métiers et les compétences requises.
- Une exigence accrue en matière de bien-être au travail, face aux risques psychosociaux et aux attentes des nouvelles générations.
- Un contexte d'exercice contraint marqué par une suractivité constante, la complexité des profils des enfants et des adolescents accueillis ainsi que des difficultés en matière d'attractivité.

Ces transformations nécessitent une approche renouvelée des ressources humaines ne pouvant se limiter à des mesures techniques ou organisationnelles. Elle doit s'appuyer sur une réflexion théorique solide qui éclaire les transformations du monde du travail, les attentes des agents et les effets des politiques managériales.

Définie par l'Accord National Interprofessionnel (ANI) de 2013, et renforcée par la réforme de 2022 qui met l'accent sur les conditions de travail, la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) repose sur une approche globale intégrant l'organisation du travail, la reconnaissance professionnelle, l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, ainsi que la prévention des risques psychosociaux.

La QVCT a un impact direct sur :

- Le bien-être physique et mental, en réduisant la pénibilité, le stress et les risques psychosociaux.
- L'engagement et la motivation, en favorisant un climat de travail serein et stimulant.

Le projet social, la QVCT et l'attractivité des métiers du social sont intrinsèquement liés. Un projet social, intégrant une véritable politique de QVCT, peut non seulement améliorer le bien-être des professionnels, mais aussi renforcer l'attractivité et la fidélisation des agents, garantissant ainsi un accompagnement de qualité pour les usagers.

Le projet social définit les orientations stratégiques et les valeurs de l'établissement en matière de cohésion interne, reconnaissance professionnelle et amélioration des conditions d'exercice.

Le projet social 2025-2029 repose sur les réflexions des groupes de travail réalisés en interne au CDE portant sur des thématiques variées :

- Organisation, contenu et réalisation du travail
- Compétences et parcours professionnels
- Santé au travail et prévention
- Management participatif

- Dialogue professionnel, dialogue social
- Protection sociale

Ainsi, cinq grands axes de travail en sont ressortis :

- Axe 1 : Organisation, contenu et réalisation du travail : structuration de l'activité
- Axe 2 : Reconnaissance au travail pour tous les agents
- Axe 3 : Développement des compétences : formations continues, évolutions de carrière
- Axe 4 : Favoriser la cohésion d'équipe et le dialogue
- Axe 5 : Prévention des risques psychosociaux et amélioration de la santé au travail

## ORGANISATION, CONTENU ET REALISATION DU TRAVAIL : STRUCTURATION DE L'ACTIVITE



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Permettre à chacune et chacun de faire un travail de qualité dans de bonnes conditions (matérielles, temporelles, physiques).

Mettre en place une organisation du travail qui facilite l'activité et donne du pouvoir d'agir.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Définir clairement des missions pour donner du sens au travail.

Simplifier et automatiser les processus administratifs (suppression des tâches inutiles à mettre à l'étude) en déployant des outils numériques opérationnels facilitant les démarches.

Développer la participation des agents dans les groupes de travail (proposition d'amélioration et priorités à mettre en place).

Valoriser le savoir-faire des agents et leur engagement.

L'organisation du travail doit garantir à la fois efficacité opérationnelle et conditions de travail équilibrées. Une structuration rigide peut nuire à l'engagement des agents, tandis qu'un manque de cadre peut entraîner des inefficacités et une charge de travail inégale. Il est essentiel de donner du sens au travail, en valorisant les compétences et l'expertise.

Des groupes de travail avec les agents vont être mis en place pour réactualiser les fiches de fonctions en y intégrant l'évolution des missions et compétences à travers les nouveaux outils à disposition (informatique, espace de travail, matériel, outils...) permettant ainsi une clarification des missions de chacun et constituant une feuille de route pour les nouveaux agents.



Poursuivre la mise à jour des fiches de fonctions.

Poursuivre la communication autour des métiers du CDE (participation aux forums métiers des partenaires, réflexions sur la mise en place d'un forum des métiers en interne pour une meilleure connaissance des ressources).

L'intégration des nouveaux agents est une étape déterminante pour garantir leur engagement et leur bien-être.

- Une arrivée bien accompagnée permet de :
- Faciliter la prise de poste en donnant des repères clairs sur l'organisation et les attentes.
- Créer un sentiment d'appartenance en renforçant le lien avec l'établissement et les équipes.
- Limiter les risques de désengagement et de turn-over, notamment dans les premières semaines d'exercice.

Dans cette optique, une journée des nouveaux agents est régulièrement organisée et la création d'une "Pochette du Nouvel Agent" constituera un nouvel outil essentiel pour structurer et optimiser cette phase d'intégration.

Cette pochette du nouvel agent pourrait comprendre une journée type, repère essentiel pour les nouveaux agents, leur permettant d'appréhender plus sereinement leur quotidien professionnel. Dès le premier jour, elle leur offrirait une vision claire et structurée de l'organisation du travail.



Création de la pochette du nouvel agent (comprenant des éléments institutionnels et des éléments spécifiques à chaque service).

Mise en place d'une « check-list » reprenant les éléments essentiels à aborder avec un nouvel agent permettant de s'assurer que l'ensemble des informations / process indispensables ont été communiqués à l'agent.



Une procédure recrutement a été élaborée afin d'harmoniser les pratiques entre les différents services. Elle est à disposition des cadres et des agents.

Le CDE possède un logiciel de gestion du temps de travail. Les plannings sont réalisés par les cadres sur la base des besoins du service, des souhaits des agents et des cycles de travail préétablis. Néanmoins, l'évolution de la réglementation et des besoins amènent à repenser la gestion du temps de travail au sein de l'Etablissement en y associant l'ensemble des acteurs.

L'installation de badgeuses pour le suivi du temps de travail constituerait une mesure pour garantir une meilleure équité dans la gestion des horaires. Elle garantirait une traçabilité fiable du temps de travail en instaurant des règles claires pour tous. Les avantages sont multiples :

- Sécuriser le respect du temps de travail.
- Valoriser l'engagement des agents en s'assurant que les heures réellement effectuées soient comptabilisées.
- Limiter les tensions entre les équipes en garantissant une équité dans la répartition du temps de travail.



Création d'un guide du temps de travail et actualisation de l'accord local en fonction de l'évolution de la réglementation.

Mise en place de réunions d'informations sur l'élaboration des plannings à destination des agents.

Réflexion autour de la mise en place de badgeuses.

Les plannings sont souvent source de tension : trop d'heures pour certains, pas assez pour d'autres, retard des collègues, difficultés à concilier contraintes professionnelles et personnelles.

Le bon fonctionnement du service repose sur l'implication et la réactivité des agents qui assurent la continuité des prises en charge. Face aux absences imprévues, aux urgences ou à la suractivité, les professionnels acceptent de réorganiser leur planning, d'assurer des remplacements de dernière minute et de s'adapter aux besoins des usagers. Leur engagement quotidien est un véritable pilier de la qualité du service rendu.



Valoriser l'engagement et la disponibilité pour les remplacements demandés en dernière minute => A travailler en groupe de travail sur l'organisation du temps de travail des agents.

## RECONNAISSANCE AU TRAVAIL POUR TOUS LES AGENTS



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

La reconnaissance au travail :  
une nécessité pour la motivation et  
l'engagement



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Formation des encadrants à un management participatif.  
Formation des cadres à la gestion du stress et à l'écoute active.  
Mise en place d'un système de feedback régulier.  
Création de référent Qualité et bienveillance, référent Communication, référent jeu Café Clash.

La reconnaissance au travail désigne l'ensemble des pratiques et des attitudes qui valorisent les contributions d'un individu au sein d'une organisation. Elle peut être symbolique (remerciements, félicitations), matérielle (primes, promotions) ou encore relationnelle (écoute, considération du point de vue de l'agent).

Dans "Souffrance en France" (2015), Christophe Dejours explique que la reconnaissance est un élément central du bien-être au travail. Selon lui, les agents ne recherchent pas uniquement un salaire, mais aussi une validation de leurs efforts et de leur utilité sociale. En l'absence de reconnaissance, ils ressentent une perte de sens et peuvent développer des symptômes de mal-être psychologique.

Eva Illouz ("Les marchandises émotionnelles", 2019) souligne que le travail est devenu un espace de gestion des émotions. Dans les organisations modernes, les salariés et agents doivent gérer leurs émotions (ex. : cacher leur frustration, feindre l'enthousiasme) tout en cherchant à obtenir une reconnaissance souvent conditionnée à la performance. Cette logique crée une frustration croissante lorsque la reconnaissance n'est pas à la hauteur des efforts fournis.

Le CDE, comme d'autres acteurs du champ social, a progressivement évolué d'un modèle de management traditionnel paternaliste et basé sur le contrôle à un modèle plus coopératif, qui, sans empêcher les notions de hiérarchie et de contrôle, a parallèlement intégré les notions de participation et de management de projet.

Sans supprimer les liens hiérarchiques et ce qu'ils amènent d'indispensable en termes de sécurité, de structuration, d'organisation et d'harmonisation des pratiques, le management participatif est valorisé, avec une implication de l'ensemble des agents, favorisant ainsi la créativité et la coopération.

La participation des agents est un moteur fondamental permettant de renforcer le sentiment de reconnaissance, mais aussi de développer des solutions adaptées et réalistes pour améliorer les conditions de travail. Les décisions prises sans consultation des agents peuvent souvent se heurter à des contraintes pratiques et organisationnelles qui freinent leur mise en place. En intégrant les agents dès la conception, on assure :

- Une meilleure identification des besoins réels, car les agents sont les mieux placés pour signaler les problématiques du quotidien.
- Une mise en œuvre plus efficace, car les solutions proposées sont adaptées aux réalités du terrain.
- Une appropriation plus forte des changements, réduisant ainsi les résistances et favorisant l'innovation.

Associer les agents à la prise d'initiative quotidienne, aux décisions et à la démarche de changement.



Favoriser les formations innovantes à destination des agents. Exemple : pilotage de projet éducatif / innovant.

Implication des agents autour de missions nouvelles : référent Qualité et bientraitance, référent Communication, référent jeu Café Clash.

Pour que les cadres puissent exercer pleinement leurs missions auprès des agents, il est nécessaire de leur offrir des espaces de soutien et des ressources adaptées : formations et espaces d'échange (groupes de supervision, réseaux de cadres).

Les cadres sont à la fois les garants du bon fonctionnement des services, les relais de la stratégie institutionnelle et les acteurs clés du bien-être des équipes en les accompagnant au quotidien.

Les cadres doivent gérer des missions complexes et diversifiées, qui exigent à la fois une expertise technique, des compétences managériales et une capacité d'adaptation constante :

- Pilotage des équipes dans un contexte de charge de travail élevée.
- Gestion des tensions et des risques psychosociaux au sein des services.
- Mise en œuvre des réformes et adaptation aux évolutions réglementaires.
- Contraintes budgétaires et arbitrages.

Formation des cadres au management et aux méthodes permettant la reconnaissance au travail.



Mise en place d'espaces d'échanges et de supervision pour les cadres.

## DEVELOPPER LES COMPETENCES : FORMATIONS CONTINUES, EVOLUTIONS DE CARRIERE



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Permettre à chacune et chacun de "se réaliser" au travail et d'envisager son avenir professionnel.

Accès facilité à la formation continue.

Transparence des évolutions de carrière :  
Lignes directrices de gestion.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Programmer des interventions en réunions de service sur les possibilités de formation et d'avancement (ligne directrice de gestion).

Proposer des modalités d'apprentissage en interne adaptées aux agents et en lien avec les missions du CDE (Protection de l'Enfance, DUI...).

Accompagner et faciliter les trajectoires professionnelles.

Mettre en place des actions de développement des compétences tout au long des carrières.

Le développement des compétences et qualifications, la formation et l'évolution de carrière des agents sont devenus des enjeux stratégiques majeurs. Plus qu'une simple obligation statutaire, ils constituent un levier essentiel pour garantir l'adaptabilité.

La formation professionnelle joue un rôle clé pour :

- Renforcer l'expertise des agents, en développant des compétences techniques et comportementales adaptées aux évolutions des métiers.
- Favoriser la mobilité interne et l'évolution professionnelle, en permettant aux agents d'accéder à de nouvelles responsabilités.
- Accroître la motivation et l'engagement, en offrant des perspectives d'apprentissage et de progression.

La formation est un levier fortement mobilisé au CDE, que ce soit via un soutien aux formations diplômantes, via les formations externes ou intra du Plan de formation ou via les modules internes de formation « protection de l'Enfance » (nouveaux agents et thématiques).



Intégrer la validation du MOOC protection de l'enfance dans le parcours des nouveaux agents.

Communication via les réunions de service de la procédure pour accéder à la formation et des possibilités/prestations proposées.

L'entretien professionnel constitue également un outil essentiel pour assurer le suivi du parcours des agents, l'évaluation de leurs compétences et la planification de leur évolution professionnelle. Instauré en remplacement de l'entretien d'évaluation, il vise à instaurer un dialogue constructif entre

l'agent et son encadrant, favorisant ainsi l'engagement, la motivation et l'accompagnement personnalisé.

Il ne se limite pas à un simple bilan annuel. Il permet de :

- Évaluer les compétences et les performances de l'agent sur l'année écoulée, en tenant compte des missions effectuées et des objectifs atteints.
- Identifier les besoins en formation et en accompagnement, afin de renforcer les compétences et de préparer les évolutions futures.
- Favoriser l'évolution de carrière, en construisant un projet professionnel adapté aux aspirations de l'agent et aux besoins du service.
- Renforcer la reconnaissance et la motivation, en offrant un espace d'échange et de valorisation du travail accompli.

L'ensemble des agents n'ont pas saisi l'importance et le sens de cet entretien dans leur parcours et le considère comme une obligation sans valeur ajoutée.

L'objectif est donc de tendre vers un entretien professionnel plus qualitatif et structurant.

Pour être pleinement efficace, il doit être conçu comme un outil de dialogue et d'orientation, et non comme une simple formalité administrative. Il doit s'appuyer sur :

- Une préparation en amont, permettant à l'agent et à l'encadrant d'identifier les points clés à aborder.
- Une approche individualisée, prenant en compte le parcours, les aspirations et les besoins spécifiques de chaque agent.

En renforçant la qualité des échanges et la personnalisation de l'accompagnement, l'entretien professionnel devient un levier important pour le développement des compétences, la motivation des agents et l'amélioration du service public.

- Mettre en place une formation à l'intention des cadres sur le contenu de l'approche individualisée de l'entretien professionnel.
  - Communiquer autour de la préparation et de l'objectif de l'entretien professionnel auprès des agents.
  - Faciliter la préparation d'entretien via la création d'un outil (exemple : les 10 questions à se poser avant son entretien) permettant de personnaliser l'entretien malgré une trame technique et commune.
  - Programmer des Interventions en réunions de service pour expliquer les lignes directrices de gestion.



# FAVORISER LA COHESION D'ÉQUIPE ET DE DIALOGUE

## Cohésion d'équipe et sentiment d'appartenance



La cohésion d'équipe désigne le degré d'unité, de solidarité et de collaboration entre les membres d'une équipe. Elle repose sur des liens de confiance, un esprit d'entraide et une volonté commune d'atteindre les objectifs fixés. Une équipe cohésive fonctionne de manière harmonieuse, avec une communication fluide, une répartition équilibrée des rôles et une motivation collective pour surmonter les défis. La cohésion est souvent renforcée par des valeurs partagées, une culture d'équipe positive, et des interactions régulières qui favorisent la collaboration et la compréhension mutuelle.

Elle est mise en avant depuis plusieurs années au CDE (Courrier de l'établissement, journées thématiques conviviales, formations intra et modules thématiques ou nouveaux agents, etc.) et reste à valoriser.

La cohésion d'équipe revêt plusieurs enjeux en travail social, puisqu'elle permet, pour les usagers, d'assurer la qualité des accompagnements et permet, pour les professionnels, de se soutenir mutuellement, d'exprimer leur pensée et de mettre en place des actions, améliorant ainsi la qualité de vie et les conditions de travail.

Rassembler des personnes et compétences autour d'un objectif commun n'est pourtant pas inné. La cohésion d'équipe se construit, se cultive et s'organise. Chacun participe à ce processus essentiel.



Les formations collectives en intra ainsi que les modules thématiques participent à ce sentiment d'appartenance et de cohésion, mais également, pour ce qui concerne les jeunes professionnels, la journée des nouveaux agents ou les modules dédiés.

Les séminaires d'établissement participent également à cette dynamique. A poursuivre !



Afin de mieux associer les sites délocalisés, il est proposé que des journées (ou petits déjeuners) thématiques y soient également organisés.

Les rencontres institutionnelles peuvent également être conviviales (fête de Nouvel an, journées du jeu ou du développement durable, etc.). Il est proposé de poursuivre ces actions, y compris dans le cadre de partenariat.



LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET

Mise en place de journées thématiques et de moments conviviaux sur les différents sites.

Généralisation de l'analyse des pratiques professionnelles.



En 2025, les agents et enfants se mettent au sport, avec une préparation progressive à la participation des uns et des autres au Metz Trophy Aventure !



Le Courrier de l'établissement annonce mensuellement les événements institutionnels à venir.

A doubler par des invitations Outlook pour rendre plus lisibles les moments collectifs.

L'Analyse des Pratiques est un outil clé pour la cohésion d'équipe.

L'analyse des pratiques est une démarche collective permettant aux professionnels d'un même métier ou d'un même service de prendre du recul sur leurs actions, d'échanger sur leurs expériences et de développer des solutions communes face aux difficultés rencontrées. Elle repose sur une réflexion partagée visant à améliorer les compétences, les méthodes de travail et la qualité du service rendu.

Selon Donald Schön (*The Reflective Practitioner*, 1983), les professionnels apprennent en analysant leurs propres expériences et en ajustant leurs pratiques en conséquence. Cette approche, connue sous le nom de pratique réflexive, est particulièrement adaptée à la fonction publique, où les agents doivent s'adapter aux évolutions réglementaires, aux attentes des usagers et aux contraintes organisationnelles.

L'analyse des pratiques poursuit plusieurs objectifs :

- Développer une culture de l'amélioration continue, en identifiant ce qui fonctionne bien et ce qui peut être optimisé.
- Encourager le partage d'expériences et la mutualisation des savoirs, en valorisant l'expertise collective.
- Favoriser la prise de recul et la gestion des situations complexes, notamment dans les métiers exposés à des tensions ou à des dilemmes éthiques.
- Renforcer le professionnalisme et l'autonomie des agents, en leur donnant des outils pour ajuster leurs pratiques de manière proactive.

Au-delà de l'amélioration individuelle des compétences, l'analyse des pratiques est un puissant levier de cohésion d'équipe. Elle permet de :

- Créer un espace de dialogue et d'écoute, où chacun peut exprimer ses difficultés sans crainte de jugement.
- Renforcer la confiance entre collègues, en favorisant l'échange et la reconnaissance des expériences de chacun.
- Diminuer les tensions et les incompréhensions, en mettant en lumière les différences de perception et en facilitant la recherche de solutions communes.
- Développer une identité professionnelle partagée, en alignant les pratiques et les valeurs du groupe sur des objectifs communs.

En instaurant des temps réguliers d'analyse des pratiques, les équipes renforcent leur cohésion et leur capacité à surmonter ensemble les défis professionnels. Les agents éducatifs de nuit et les maitresses de maison peuvent y être associés dans une logique de cohésion, de cohérence et d'articulation.



Généralisation de l'analyse des pratiques/supervision à l'ensemble des équipes (agents et encadrants).

Le dialogue contribue à renforcer les liens entre les professionnels en créant un cadre d'échanges et de partage qui favorise la compréhension mutuelle et la coopération. Selon François Dubet, le travail ne se résume pas à l'exécution de tâches, mais à une expérience professionnelle enrichie par des interactions et des ajustements collectifs.

Le manque de dialogue peut conduire à un sentiment de mise à l'écart, voire de dévalorisation, affectant la motivation des agents. Pour Jean-Daniel Reynaud, la régulation sociale repose sur un équilibre entre les règles imposées par l'institution et les régulations autonomes des équipes. Un dialogue ouvert permet aux agents de s'appropriier les décisions et de se sentir acteurs des évolutions.

Le dialogue doit donc être institutionnalisé pour être pleinement efficace. Il ne peut pas se limiter aux échanges informels et doit être intégré dans les pratiques de l'établissement en instaurant des espaces de concertation et en promouvant un management basé sur l'écoute.

- Conforter une culture managériale basée sur le dialogue et la transparence
  - Valoriser les espaces d'échanges réguliers (réunion de service, réunions de groupe, APP...).
  - Veiller à la qualité de l'information et de la communication interne, en particulier en période de changement et/ou de difficultés collectives.
  - Soutenir les modalités de travail collectif : coopérations, entraide.
- Poursuivre le travail avec les représentants du personnel (réunions de travail thématiques et réunions syndicat/direction en plus des instances)



# PREVENIR LES RISQUES, NOTAMMENT PSYCHOSOCIAUX, ET AMELIORER LA SANTE AU TRAVAIL



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Evolution de la prise en charge mutuelle/Prévoyance.

Evaluation des risques professionnels via le document unique (DU).

Démarche de prévention des Risques psychosociaux et plan d'actions dans le DU.

Possibilité de bénéficier d'un soutien psychologique pour les agents.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

Développement de protection de travailleurs isolés (PTI) pour les travailleurs de nuit.

Formation en gestion des conflits.

Structuration de la sécurité incendie.

Actualisation du guide de prévention et de lutte contre les violences.

## De la prévention des risques...

Dans un contexte professionnel en constante évolution, la santé au travail est devenue un enjeu majeur pour les organisations, et en particulier pour la fonction publique.



Le CDE a conventionné avec la société « 02+ », qui permet aux agents de bénéficier des prestations de la médecine du travail. C'est un acteur central qui agit pour préserver la santé physique et morale des agents.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026, les établissements de la fonction publique hospitalière seront tenus de participer financièrement aux cotisations de leurs agents pour la complémentaire santé et la prévoyance. Cette mesure vise à renforcer la protection sociale des fonctionnaires hospitaliers en partageant les coûts liés à la couverture santé et aux garanties de prévoyance. Le CDE propose aujourd'hui une prise en charge de la complémentaire santé pour les agents titulaires. Un groupe de travail va être mis en place pour se conformer à cette obligation et engager une réflexion sur sa mise en œuvre au sein du CDE.



Mise en place d'un groupe de travail.

Appels d'offres conformément au code des commandes publiques.

L'évaluation des risques est une opportunité pour enclencher une démarche de prévention pour préserver la santé et améliorer la sécurité au travail

Le CDE est engagé dans la démarche d'évaluation des risques via le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), obligatoire, par lequel nous recensons et évaluons les risques présents. Ainsi identifiés et classés, les risques sont rendus lisibles et des actions de prévention peuvent alors être envisagées.

Le DUERP est travaillé par métier ; des rencontres, animées par la Chargée Qualité et un représentant du personnel<sup>20</sup>, permettent des temps de travail collectif pour penser les risques et les pistes de solution envisagées. Ces pistes sont ensuite discutées dans le cadre du dialogue social avant d'être validées, le cas échéant, par la Direction. Elles forment le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRI Pact), outil de pilotage et de partage indispensable.

Ainsi, si la réalisation du document unique est essentielle, elle ne suffit pas. C'est dans le quotidien que doit être intégrée la gestion de la santé et de la sécurité au travail. Quelques démarches et outils jouent un rôle central.



Des formations SST, programme qui prépare les agents à intervenir efficacement en cas d'accident ou de situation d'urgence sur leur lieu de travail qui couvrent les techniques essentielles de premiers secours, sont organisées en interne par un professionnel de l'établissement, ce qui permet de les adapter pleinement aux spécificités de notre environnement professionnel.



Un audit va être déployé afin de structurer la sécurité incendie de l'établissement, en densifiant les formations incendie.



2024 a permis d'expérimenter l'usage des dispositifs de type PTI (Protection des Travailleurs Isolés) auprès de certains agents éducatifs de nuit. 2025 doit permettre un déploiement adapté auprès des professionnels cibles.

La prévention des risques revêt un enjeu majeur, dans les établissements sociaux et médico-sociaux, concernant les risques psychosociaux (RPS). Selon la définition de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT), il s'agit de situations de travail où sont présents du stress, des violences internes (conflits, harcèlement) ou externes (relations avec les usagers), pouvant affecter la santé physique et mentale des agents.

Au-delà des conséquences humaines, les RPS ont également un impact organisationnel significatif :

- Augmentation de l'absentéisme et du turnover, générant une instabilité des équipes.
- Diminution de la motivation et de l'engagement.
- Apparition de conflits et de tensions, détériorant la cohésion d'équipe.
- Coûts financiers indirects liés aux arrêts de travail.

Les RPS sont pleinement intégrés au DUERP de l'établissement.

Des démarches de prévention sont entreprises pour y faire face.

---

<sup>20</sup> Les deux sections syndicales sont invitées.



Le guide de prévention et de lutte contre les violences intègre le risque de violence subie par un professionnel : il est alors proposé un accompagnement, par exemple s'agissant de la procédure de dépôt de plainte. Ce Guide sera à actualiser en intégrant un processus détaillant les étapes à tenir en cas de crise.



De même, une sensibilisation aux violences internes est réalisée. Une campagne d'affichage est à l'œuvre et un référent violences interne est nommé.



L'établissement souhaite mettre en place une formation « Gestion des conflits » pour les managers.

Lorsque le risque se réalise (violence, accompagnement traumatique, etc.), les agents peuvent bénéficier d'un soutien psychologique. Le CDE a conventionné avec une psychologue libérale dans ce sens.

### **... Au bien-être au travail**

Construire une politique de bien-être au travail permet à la fois de réduire les risques psychosociaux et d'agir sur le climat collectif et sur la motivation dans le travail.

La notion de bien-être au travail est un concept englobant, de portée plus large que les notions de santé physique et mentale traitées auparavant. Elle fait référence à un sentiment général de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail qui dépasse l'absence d'atteinte à la santé.

Si les conditions de travail, au CDE, comportent objectivement des réalités complexes (horaires d'internat, confrontation à la souffrance des enfants/adolescents, confrontation à la violence, suractivité, etc.), le CDE tend à mettre en place une approche proactive de la santé au travail. Il s'agit de contribuer à l'épanouissement professionnel des agents, à l'amélioration de l'ambiance au travail, au renforcement du climat de respect et d'écoute, à même d'impacter favorablement l'attractivité de l'établissement et, in fine, l'accompagnement proposé aux enfants/adolescents et à leur famille.

Plusieurs actions sont à l'œuvre dans ce sens, en particulier :



L'établissement investit dans l'amélioration de l'environnement de travail. Ainsi, chaque année, une campagne d'investissement permet de concerter les équipes sur les besoins matériels. L'ergonomie au travail fait partie des axes pris en compte : chaise adaptée, bureau à hauteur variable, chariot de ménage, etc. sont commandés selon les besoins et demandes. Les travaux intègrent également cette notion, de même que celle liée à la réduction des bruits via des matériaux adaptés.



L'établissement prévoit le passage de 6 éducateurs à 7 éducateurs pour l'ensemble des groupes accompagnant les enfants de 3 à 14 ans.



Le télétravail est intégré dans le fonctionnement de l'établissement depuis 2022, pour les personnels administratifs mais aussi, même si c'est plus à la marge, pour les personnels en charge de l'accompagnement (rédaction de rapports, d'albums de vie, etc.)



Les plannings sont réalisés par les Chefs de service sur la base des besoins du service (cycles de travail) et en prenant en compte, autant que possible, les demandes ponctuelles des agents. Ils sont réalisés pour trois mois pour permettre une meilleure anticipation et un meilleur équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Des démarches bien-être et convivialité sont également organisées. Elles peuvent être portées par l'établissement (ex. Semaine du Bien-être au travail) mais également par des agents. A cet égard, les démarches d'engagement collectif présentent une belle opportunité. C'est dans ce contexte que le Challenge Metz Trophy Aventure voit le jour en 2025.

## 4. POLITIQUE DES RESSOURCES MATERIELLES



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Les ressources matérielles ont engagé une évolution profonde sur les dernières années pour être au plus près des besoins des enfants et des adolescents. En particulier, d'importants travaux de rénovation ont été réalisés ; de même, une mise à niveau a été réalisée au niveau informatique. Ce nouveau Projet d'Etablissement entend conforter ces évolutions et poursuivre la modernisation de l'établissement.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

- Formaliser un PPI afin de poursuivre la modernisation du parc immobilier
- Améliorer l'engagement écologique de l'établissement
- Fluidifier le processus Achats

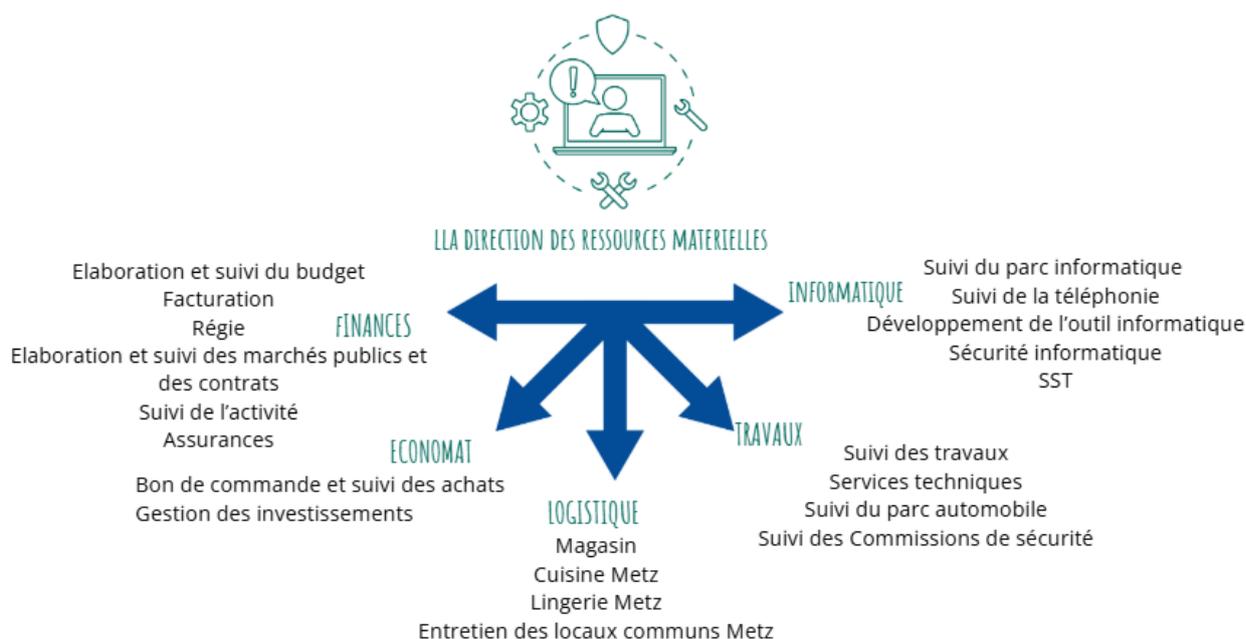
### LES FONCTIONS SUPPORTS AU SERVICE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS

Les services administratifs, techniques et hôteliers participent pleinement à la qualité de l'accompagnement des enfants par le CDE et sont garants sur leurs secteurs d'activité respectifs du respect de la dignité, de l'intégrité, de la vie privée et de l'intimité de la personne accueillie.

Dans ce cadre, ils contribuent notamment à la prise en charge des besoins primaires des personnes accueillies. Ils sont structurés autour d'une organisation qui leur permet d'être réactifs et donc de pouvoir se mobiliser dans l'urgence.

La suractivité que connaît régulièrement l'établissement impacte le travail à mener sur les conditions d'accueil. A l'aune du nouveau projet d'établissement, cette ambition est renouvelée.

La direction des ressources matérielles est structurée autour de différents services, complémentaires et travaillant en synergie pour amener des réponses fluides.



Les services matériels, services supports par excellence, sont organisés pour travailler en collaboration étroite avec les services éducatifs et ainsi répondre aux besoins des enfants accueillis. Les illustrations sont nombreuses.

Ainsi, des travaux d'envergure ont été menés sur la période du dernier Projet d'Etablissement : extension/réhabilitation de la Pouponnière et des Colibris (MNA), réhabilitation du Service Familles, réhabilitation d'une ancienne crèche pour la transformer en groupes d'accueil pour créer le Site de Thionville.



Un Plan pluriannuel d'Investissement (2025/2029) a vocation à être formalisé afin de planifier les futurs travaux. Sur 2025, on note la réhabilitation de la salle de vie d'un groupe de Pouponnière et d'un groupe du Jardin d'enfants. Afin de contrer la vétusté du parc immobilier, l'objectif est de poursuivre la dynamique, en se fixant plusieurs objectifs spécifiques :

- Améliorer le bâti, en particulier les lieux de vie
- Favoriser l'achat à la location afin d'avoir la main sur les travaux
- Améliorer l'accessibilité du Site de Metz
- Travailler sur le parc du Site de Metz (sécurité du Site, stationnement, espaces extérieurs au profit des enfants/adolescents)

La lingerie quant à elle assure le traitement du petit linge des enfants âgés de 0 à 14 ans accueillis à Metz. Elle gère également le stock de linge plat dont le traitement est assuré par un prestataire. Elle a le souci que les enfants puissent rapidement porter les vêtements amenés par les parents, qu'ils soient toujours propres. A Forbach, cette mission est assurée par les maitresses de maison.



La lingerie organise deux fois par an un vide-dressing. Plaisir et responsabilité écologique se mêlent !



La lingerie va subir des travaux pour être mise aux normes et gagner en ergonomie.

La cuisine a le souci de proposer des menus variés et de répondre aux besoins et envies des enfants âgés de quelques mois à 18 ans. L'accompagnement autour du repas est essentiel auprès d'enfants dont les habitudes alimentaires sont souvent très différentes et parfois très éloignées des besoins nutritionnels. La sécurité alimentaire est assurée par un strict respect de la réglementation HACCP. La cuisine propose également des repas pour le personnel du CDE et quelques personnes extérieures dans le cadre du restaurant administratif.

A Forbach et à Thionville, les groupes sont livrés en liaison froide par un prestataire.



A Thionville, les jours où il n'y a pas école, les professionnels et les enfants/ado préparent ensemble les repas. Priorité à la gourmandise avec des tartiflettes et des pâtes bolognaises, en insérant, quand même, des notions d'équilibre alimentaire !

Nous poursuivons le travail d'amélioration de la qualité des repas, en programmant la reprise régulière de commissions repas et en tendant à s'adjoindre le soutien d'une diététicienne (stage, convention de collaboration, etc.).



Le passage en liaison froide, sur le Site de Metz, doit également permettre la préservation de la qualité nutritionnelle des aliments.

## ZOOM SUR LA STRATEGIE D'ACHAT

La réunion des services économat et finances au sein d'une même direction a permis d'optimiser les processus d'achat.

Au CDE, des achats de toute nature sont réalisés en vue de satisfaire les besoins quantitatifs et qualitatifs des services et des enfants/adolescents : des voitures aux fournitures de bureau, des vêtements des enfants à l'achat d'un gouter lors d'une sortie...

Le CDE, en tant qu'établissement public, est soumis aux prescriptions réglementaires de la comptabilité publique et notamment du Code des marchés publics.

Le processus d'achat est participatif :

L'économat est l'acheteur de l'établissement. Il établit les bons de commande et/ou passe les commandes, en optimisant les achats réalisés (inventaire des besoins, étude de marchés, approche comparative des offres).



Les besoins sont recensés par l'ensemble des professionnels de l'établissement. Détermination d'un lieu de séjour avec les enfants, fournitures pour la rentrée scolaire, choix d'une activité de loisir pour un groupe, détermination des prestataires pour des travaux... les professionnels font remonter les besoins selon leur expertise. Quant aux enfants, ils sont également associés. Par exemple, chaque année, un CVS est consacré à la thématique de l'aménagement des groupes.

Afin de rendre le processus d'achat plus fluide, deux objectifs sont posés :



- Améliorer le retour fait aux services éducatifs suite au recensement des demandes d'investissement (refus/acceptation/modalités de choix du matériel/délai)
- Se doter de cartes bancaires accessibles au service pour limiter l'usage de la régie.

Le service des finances, au quotidien, mandate les factures après service fait avant un paiement par la Trésorerie.

Outre cette dimension comptable, ce service est chargé de l'élaboration et du suivi budgétaire ainsi que de l'analyse des coûts.



Afin d'optimiser les dépenses et améliorer nos organisations, le CDE, en tant que filiale du Département, bénéficie du dispositif de contrôle de gestion du Conseil départemental.

Ces organisations contribuent à la performance des achats d'un point de vue économique, juridique et environnemental.

## VERS UN ETABLISSEMENT ECO-RESPONSABLE

A l'occasion du dernier Projet d'Etablissement, le CDE a engagé sa transition écologique : amélioration des performances énergétiques de certains bâtiments (à l'occasion des réhabilitations et via des travaux type allumage et extinction automatique des lumières sur les bâtiments existants), achat de véhicules hybrides ou électriques, mise en place d'un groupe Développement durable, pour faire émerger des idées et porter cette thématique sur les services, priorisation d'achats alimentaires en circuit court, tenue de la 1ère journée du Développement durable en 2024, etc.



- Améliorer la maîtrise de l'énergie (gaz et électricité) via un audit dédié qui permettra de fixer les axes de progression
- Valoriser les biodéchets
- Dématérialiser les bons de commande et les fiches de paie

La lutte contre le gaspillage alimentaire, au travail dans le cadre des actions de la Cuisine, est également un axe de travail important.

## 5. POLITIQUE QUALITE



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Nos objectifs généraux :

- ✓ Promouvoir une démarche d'amélioration continue au profit de l'accueil et de l'accompagnement des enfants, des adolescents et de leurs familles, dans le respect de leurs droits
- ✓ Impliquer, responsabiliser les équipes et poursuivre l'amélioration des conditions de travail ; fournir un cadre de référence aux professionnels leur permettant de connaître les attentes et objectifs
- ✓ Innover et intégrer de nouvelles pratiques professionnelles
- ✓ Valoriser l'action du CDE, notamment via le respect des attendus du référentiel HAS



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

- Mettre en place des référents qualité au sein de l'établissement et un logiciel qualité
- Faire vivre les fiches d'évènements indésirables

### CREER UNE CULTURE QUALITE DANS L'ETABLISSEMENT

#### Mettre en place des référents qualité au sein de chaque service

La mise en place des référents qualité dans les services répond à la nécessité de développer et renforcer une culture commune de la qualité au sein de l'établissement tout en s'assurant du respect du cadre réglementaire et éthique.

Ces référents jouent un rôle déterminant dans l'amélioration continue des pratiques professionnelles et dans la réponse aux attentes des usagers et des autorités. Il est essentiel que la démarche d'amélioration continue de la qualité soit portée et partagée collectivement. Les référents qualité joueront ainsi un rôle d'interface entre les équipes et l'institution sur la thématique concernée.



Mettre en places des référents qualité.

Une fiche de mission déterminant le cadre et le champ de compétence sera réalisée. Des formations seront proposées dans le plan de formation de l'établissement.

## **Densifier la communication autour des actions qualité**

Des actions qualité sont régulièrement réalisées dans l'établissement (ex. DUERP, journée développement durable) ; il est projeté de communiquer davantage sur ces actions, sur le site internet, dans le Courrier de l'établissement, lors réunions plénières et de service, etc.

## **Favoriser l'expression et la participation des enfants et adolescents pour qu'ils soient au cœur du dispositif**

Donner toute sa place au CVS c'est reconnaître l'importance de la participation active des différents acteurs (enfants, parents, professionnels et partenaires) à la vie et au fonctionnement de l'établissement. Le CVS offre un espace pour les enfants et adolescents afin qu'ils puissent exprimer leurs besoins et préoccupations dans un cadre formel tout en favorisant la transparence et la coresponsabilité.

Par le dialogue et la concertation, le CVS engage tous les participants à réfléchir collectivement aux solutions pour améliorer le fonctionnement de l'établissement et participe à rendre les enfants et adolescents acteurs de leur parcours. Depuis 2021, le CVS est une instance pleinement inscrite dans le fonctionnement de l'établissement.



A partir de janvier 2025, le CVS sera ouvert aux enfants à partir de 6 ans, ceci afin de renforcer la participation et l'expression des enfants accueillis.

Un certificat de participation à l'instance leur sera remis, afin de valoriser l'engagement des enfants et adolescents.

Malgré les difficultés ou les ruptures induites par le placement d'un enfant ou d'un adolescent, les parents restent des acteurs majeurs de leur parcours éducatif et affectif. Leur accorder une place centrale dans la vie de l'établissement est un enjeu clé pour maintenir le lien familial et favoriser l'intérêt supérieur de l'enfant. En les impliquant dans le CVS, on reconnaît leur légitimité dans les décisions qui concernent leur enfant. Les intégrer pleinement en leur accordant une place active dans l'accompagnement de leur enfant peut participer à renforcer la coopération, la cohérence éducative autour de l'enfant. Donner toute leur place aux parents, c'est aussi s'assurer de la continuité affective et éducative. Ensemble, ces démarches permettent de créer un environnement plus respectueux, collaboratif et adapté aux besoins des enfants et des familles.

## **SECURISER LES ACTIONS DE L'ETABLISSEMENT**

Structurer et sécuriser nos actions passe par une amélioration du système d'information de l'établissement. La mise en place d'un logiciel dédié permettra une gestion documentaire structurée, rendant facile d'accès, au sein de l'établissement ou en dehors (télétravail, missions extérieures), les outils transversaux de l'établissement.

Cet accès facilité permettra d'améliorer l'harmonisation des pratiques, puisque les documents et outils institutionnels, seront mieux partagés et connus.

Le logiciel qualité permettra aussi d'assurer d'effectuer le suivi des indicateurs clés : satisfaction des usagers, des professionnels, incidents, ... en garantissant une amélioration continue.

Sécuriser les actions de l'établissement doit se faire aussi – surtout – pour faire face aux situations de crise.



- Déploiement du logiciel AGEVAL
- Elaboration via un groupe de travail dédié d'un plan de gestion de crise

## PROMOUVOIR LA BIENTRAITANCE ET LUTTER CONTRE LA MALTRAITANCE ET LA VIOLENCE

La politique qualité de l'établissement intègre naturellement la promotion de la bientraitance et la lutte contre la maltraitance et la violence (traité dans le CHAPITRE 2)

## FAIRE DES DYSFONCTIONNEMENTS ET RETOURS D'EXPERIENCE DES LEVIERS D'AMELIORATION

### **Organiser le recueil et le traitement des évènements indésirables (EI)**

La gestion des Evènements Indésirables est une démarche essentielle dans la démarche continue d'amélioration de la qualité au sein de l'établissement.

Afin d'organiser le recueil et le traitement des Evènements Indésirables au sein du CDE, nous avons défini les objectifs suivants :



Actualisation de la procédure Evènement Indésirable (en groupe de travail) afin d'en faciliter son appropriation ; proposer un document lisible et permettant une gradation des EI.



Facilitation de l'accès à l'outil en permettant un accès et un renseignement directs par le biais d'un logiciel qualité.

Parallèlement, l'établissement communique sur le sujet en clarifiant les enjeux de la déclaration et du traitement des Evènements Indésirables afin d'assurer l'utilisation effective de la FEI en développant une culture positive de l'erreur.

### **Créer un système de gestion des plaintes et réclamations**

Un système de gestion des plaintes et réclamations est un levier stratégique pour promouvoir et développer la qualité au CDE. Il constitue un outil indispensable pour répondre aux besoins des usagers, respecter leurs droits et garantir le bon fonctionnement de la structure.



Créer un formulaire (FALC) avec les enfants et adolescents du CVS afin de faciliter l'appropriation par les usagers et réfléchir collectivement à la manière de faire vivre cet outil

### **Mettre en place une instance mensuelle de RETEX des dysfonctionnements impactants**



Outre le retour au déclarant et le suivi des EI, plaintes et réclamations, il est projeté, dans une dynamique d'amélioration continue, de faire une analyse détaillée, chaque mois, d'un de ces dysfonctionnements. Avec ce temps d'analyse régulier, nous visons à prévenir la répétition des dysfonctionnements.

In fine, cette instance permettra l'amélioration de la qualité de l'accueil et de l'accompagnement, le renforcement de la sécurité des usagers et des professionnels et la promotion de la culture de la transparence.

## **FOCUS COMMUNICATION**



**CE QU'IL FAUT  
RETENIR**

Le CDE formalise sa stratégie et ses actions de communication afin d'assurer une meilleure efficacité de ses actions en interne (communication professionnelle), avec les usagers et en externe, pour améliorer l'image de l'établissement vis-à-vis des partenaires et du grand public.



**LES ÉVOLUTIONS  
PORTEES PAR CE PROJET**

En interne, privilégier les outils impactants (Logiciel qualité, logigrammes, Check listes...) et l'interconnaissance des professionnels.

Améliorer la visibilité externe de l'établissement via le Site Internet, les réseaux sociaux et la participation à des événements professionnels.

La communication apparaît comme un enjeu transversal aux différentes thématiques du Projet d'Etablissement.

Stratégiquement, à l'externe, améliorer notre communication permet de valoriser les points forts de notre offre et des réponses proposées, venant ainsi ouvrir des nouvelles possibilités à l'établissement, par exemple en termes de partenariat ou de recrutement.

Opérationnellement, en interne, il s'agit à la fois d'améliorer le parcours des enfants et des familles et de favoriser le sentiment d'appartenance à l'établissement.

Trois angles complémentaires sont ainsi portés par l'Etablissement.

### **La communication comme levier d'efficacité professionnelle**

La communication est omniprésente dans nos relations professionnelles. Elle permet d'échanger sur la situation des enfants et des familles (DUI, réunion d'équipe), de travailler et d'harmoniser les pratiques professionnelles (réunion de fonctionnement et de service, groupe de travail), de fixer des

principes d'actions et consignes (Guides, procédures, notes de service) ou de partager autour de l'actualité de l'établissement (Courrier de l'établissement).



**Le dossier unique de l'utilisateur** est notre logiciel pour partager autour de la situation des enfants depuis 2023.



Vous voulez en savoir plus sur l'actualité de l'établissement ? Chaque mois, **le Courrier de l'établissement** est à votre disposition, sur les boites mails professionnelles et personnelles, pour les agents volontaires.

La communication interne valorise la connaissance et la reconnaissance des initiatives individuelles et collectives. L'objectif est de mettre en lumière une organisation, des résultats.

Afin d'utiliser au mieux ces outils pour gagner du temps, améliorer l'organisation et éviter les malentendus, il est prévu de les rendre plus percutants :



Rendre les outils existants facilement accessibles via un Logiciel Qualité



Rendre les outils existants facilement lisibles en privilégiant les logigrammes, les checks lists, etc.

Parallèlement et comme le sentiment d'appartenance à l'établissement est indispensable pour lutter contre le cloisonnement des services, pour améliorer la communication interservices, il est important de permettre une meilleure interconnaissance des agents et une envie de travailler collectivement.



**Le jeu collaboratif Café Clash** est destiné à renforcer la cohésion d'équipe en faisant interagir les professionnels autour de situations conflictuelles, afin d'identifier collectivement les freins et leviers à la coopération des équipes. Il est déployé notamment lors de **la journée des nouveaux agents**.



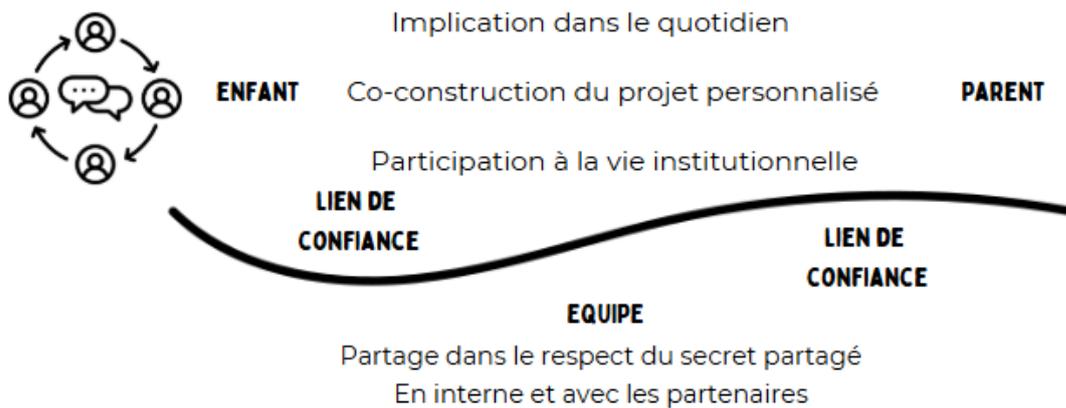
Il convient de privilégier les temps conviviaux et les temps de travaux collectifs.  
Ex : séminaires institutionnels, fête de nouvel an



La communication interne est rendue plus participative (propositions pour le Site internet ou les écrans d'accueil par les agents, implication via l'engagement collectif sur la thématique Communication)

### **La communication comme base de la relation avec les enfants et leur famille**

L'importance de la communication, et au-delà, de la collaboration et de la co-construction du parcours avec l'enfant concerné et sa famille est au cœur du Projet d'Etablissement. Le développement d'une relation de collaboration avec les parents est ainsi la façon la plus efficace de donner des soins substitutifs à un enfant. Elle est essentielle au bien-être de l'enfant placé ainsi qu'au succès du placement.



Les actions afférentes à cette thématique apparaissent dans les parties dédiées (PPA/CVS/Travail d'équipe). D'autres options sont mises à l'échange pour poursuivre l'amélioration de la communication avec les familles, par exemple le développement d'une application dédiée.

### La communication au service d'une amélioration de l'image de l'établissement

Si le CDE est un acteur incontournable de la protection de l'enfance, il peut souffrir d'une image dégradée et/ou historique. Promouvoir nos actions doit nous permettre d'améliorer notre image afin de rassurer les usagers, de faciliter les partenariats et d'envisager du soutien via du mécénat et afin de faciliter les recrutements. Il s'agit ici de valoriser le savoir-faire de l'établissement et de ses agents, en donnant de la visibilité à l'établissement.



Le Site Internet et le LinkedIn de l'établissement permettent de communiquer sur nos missions, sur nos actions, etc.



Moderniser et faire vivre nos outils de communication numérique.



La participation des professionnels de l'établissement aux forums et événements professionnels (forum métiers, cours à l'IRTS, présentation de l'établissement à l'IFSI/IFAP, etc.) est encouragée.



Inviter de façon plus habituelle les partenaires lors des événements institutionnels (ex. fête de service ou institutionnelle)



EN FAVEUR DE L'ATTRACTIVITE DU CDE

## FOCUS STRATEGIE NUMERIQUE

Le CDE a engagé, sur les dernières années, un virage numérique. Ainsi, entre 2019 et 2024, l'ensemble des groupes de vie a été doté d'ordinateurs et d'adresses mail, l'équipe de direction et d'encadrement a été dotée d'ordinateurs portables et le dossier des usagers a été informatisé.

Cette évolution rend nécessaire une structuration de la politique numérique de l'établissement autour des axes suivants :

### Maintenir la sécurité du système : RGPD & cybersécurité



Un référent RGPD (responsable informatique) s'assure du respect de la loi RGPD.

1

Nous ne collectons que les données nécessaires

2

Nous sommes transparents sur les données recensées

3

Des durées de conservation sont définies

4

Nous garantissons la sécurité des données

5

Nous inscrivons la conformité dans une démarche continue d'amélioration



Pour respecter ces engagements, nous n'utilisons que les logiciels validés par l'établissement et protégeons les accès physiques et numériques aux données : les données physiques sur le personnel et les usagers sont stockées dans des endroits dédiés, non accessibles et les données numériques sont protégées (usage de mots de passe personnalisés sur le DUI, fermeture automatique du logiciel en l'absence d'activité sur les groupes de vie, etc.)

Il est également posé l'interdiction d'utiliser des adresses mail personnelles dans le cadre professionnel ou d'utiliser, pour cet usage, des clés USB personnelles. Seules des clés cryptées et fournies par l'établissement peuvent être utilisées.



Quant à la cybersécurité, elle est au cœur de nos pratiques au regard des risques existants. Les systèmes informatiques et boîtes mails sont protégées et les équipes sont formées sur les bonnes pratiques pour éviter les cyberattaques.

Le Renforcement des mesures techniques est à l'œuvre, avec le déploiement de pare-feu et de systèmes d'authentification à deux facteurs pour les accès critiques. Une sauvegarde régulière des données sur des serveurs sécurisés est par ailleurs en place.



L'établissement se fixe comme objectif de mettre en place des audits pour évaluer périodiquement la sécurité informatique du CDE pour identifier les failles potentielles et pouvoir ainsi mettre en place un plan d'actions correctif, le cas échéant.

## Amplifier l'accès informatique en direction des enfants et adolescents



Au cœur de ses missions, l'établissement doit veiller à ne pas participer à la fracture numérique des populations. Aussi apparait-il nécessaire d'aménager un parc informatique dédié aux enfants et adolescents, indispensable *a minima* dans le cadre de la scolarité et de l'insertion professionnelle.

Au-delà, les technologies et l'accès au numérique jouent un rôle important dans l'inclusion des personnes et pour leur qualité de vie.



Depuis 2024, un groupe de pré-adolescents rend possible la détention d'un téléphone portable pour les pré-adolescents dès l'entrée au collège. Ce modèle a vocation à s'étendre aux autres groupes de la même tranche d'âge.

Parallèlement, les équipes éducatives sont vigilantes aux risques liés aux écrans et adaptent leur usage à l'âge et à la situation des enfants.

Lâche  
à  
ÉCRAN!

# ENFANT ET ÉCRANS

Quelles précautions prendre ?

	avant <b>3</b> ans	<b>3-6</b> ans	<b>6-9</b> ans	<b>9-12</b> ans	après <b>12</b> ans
<b>Écrans</b>	<b>NON !</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>
<b>Fréquence</b>	<b>JAMAIS</b>	<b>EXCEPTIONNELLEMENT</b>	<b>½ HEURE PAR JOUR MAXIMUM</b>	<b>1 HEURE PAR JOUR MAXIMUM</b>	<b>1 À 2 HEURES PAR JOUR MAXIMUM</b> À déterminer avec votre enfant. Vous devez convenir d'un temps maximal hebdomadaire durant lequel il est possible d'utiliser les écrans.
<b>Précautions</b>	<b>PAS DE TELE ALLUMÉE</b> Même si l'enfant n'est pas placé devant un écran, la télé en fond peut l'empêcher d'interagir avec son environnement et menacer son développement langagier et intellectuel. Quand l'enfant est dans la pièce, la télé doit être éteinte.	<b>PAS D'ÉCRANS ACTIFS (TYPE TABLETTE, SMARTPHONE ET CONSOLES)</b> La raison : • proximité de l'outil (lumière bleue) • entretien l'effet zapping <sup>1</sup> et gaming <sup>2</sup> nuisibles à leur développement <b>TÉLÉ</b> Oui, mais évitez de soumettre votre enfant aux publicités et aux journaux télévisés et surtout veillez à l'âge préconisé pour regarder le dessin animé. Votre enfant ne sait pas encore faire la différence entre le réel et le virtuel. Les images vues sur écrans peuvent être traumatisantes (même pour des dessins animés qui nous paraissent pour nous, adultes, anodins). Restez toujours présent à côté de votre enfant, pour discuter de ce qui est regardé, exprimer des émotions, des commentaires, des opinions...	<b>TABLETTE SMARTPHONE</b> Oui, accompagné d'un adulte. <b>TÉLÉ</b> Sous contrôle de durée et de la restriction d'âge. <b>CONSOLES DE JEUX</b> À éviter. <b>POUR TOUS</b> Éviter les contenus violents et les publicités.	Évitez les jeux violents et privilégiez les jeux d'observation, de mémorisation et de réflexion. Les jours d'école, votre enfant a déjà passé une bonne partie de sa journée assis, faites en sorte que les écrans ne rajoutent pas encore un temps « statique » à ses occupations.	<b>BIENVENUE SUR LE NET</b> Expliquer les risques liés à internet pour permettre à l'enfant d'aller seul sur le net (mais utiliser une restriction parentale). Et surtout, pour que vous ayez un contrôle sur ce que fait votre enfant sur le net et la durée passée devant les écrans, interdisez l'utilisation de tous les écrans dans la chambre (tablette, smartphone, télé et consoles). <b>Ne perdez pas le contrôle !</b>

## **Poursuivre la dynamique de numérisation en direction des agents**

La poursuite de modernisation informatique en cours doit passer par la formation<sup>21</sup> :

Sur le système d'exploitation : formation sur Windows et ses fonctionnalités sécurisées.

Sur les logiciels professionnels : apprendre à utiliser correctement les outils internes et mettre à jour les connaissances.

Elle passe aussi par la poursuite de l'intégration des nouvelles technologies, comme l'intelligence artificielle, véritable atout qui a vocation à prendre en charge certaines tâches à faible valeur ajoutée (ex. compte-rendu) pour libérer du temps aux professionnels sur leur cœur de mission.



Le déploiement de l'informatique se poursuit avec la mise en place d'un logiciel Qualité, AGEVAL.



Bientôt une Charte de bonne pratique numérique pour encadrer les pratiques et garantir la sécurité

---

<sup>21</sup> A décliner selon les moyens humains de l'établissement

## LE PLAN D' ACTIONS 2025 / 2029

Les ambitions présentées supra sont récapitulées dans un plan d'actions, comprenant 55 actions regroupées dans les cinq grandes orientations du Projet d'Etablissement. Elles seront mises en place en fonction de la programmation ici présentée et selon les orientations budgétaires définies annuellement.

Un suivi de la réalisation du présent Projet d'Etablissement sera réalisé annuellement et donnera lieu à communication et échanges lors des instances.

## ORIENTATION 1 : LES ENFANTS ET ADOLESCENTS AU CŒUR DE L'ETABLISSEMENT : LA QUALITE DE L'ACCOMPAGNEMENT

### Axe 1 : Faire vivre la bientraitance et les droits des enfants au sein de l'établissement

Intitulé de l'action	N° 1 : Promouvoir la bientraitance en termes de culture d'établissement		
Situation actuelle	Si la bientraitance est un fil rouge (PE 2019/2023, formations, démarches des professionnels, etc.), elle est néanmoins portée de manière inégale au sein de l'établissement.		
Objectifs de l'action	Promouvoir et faire vivre la bientraitance d'une manière harmonisée sur l'ensemble des services		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ecrire ou mettre à jour les projets de service en y déclinant les pratiques et postures professionnelles en lien avec la bientraitance</li> <li>- Y intégrer une nouvelle Charte de l'accompagnement (mise à jour de l'ancienne Charte de la prise en charge jointe aux anciens projets de service)</li> <li>- Renforcer les APP et la formation des équipes sur la bientraitance afin de sensibiliser le plus grand nombre d'agents</li> <li>- Créer la mission de « Référent Qualité et Bientraitance » (élaboration de la fiche de mission et nomination) sur les services éducatifs</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Responsables et agents des services éducatifs</p>	<p>Référent bientraitance : 1er sem. 2025</p> <p>Formation : 2eme semestre Projet de service avec Charte : 2026</p>
Critères d'appréciation des résultats	<p>Fiche de mission et appel à candidature : Référent qualité et Bientraitance</p> <p>Nomination effective d'agents sur les missions de référent</p> <p>Réalisation de séances d'APP et de formation ad hoc ; nombre de participants</p> <p>Déclinaison de la bientraitance et de ses implications dans l'accompagnement au sein des projets de service</p> <p>Cahier des charges de la formation et participation des agents</p>		

Intitulé de l'action	N° 2 : Promouvoir la bientraitance en coordonnant bientraitance et lutte contre la maltraitance et contre les violences		
Situation actuelle	Il existe un protocole général de prévention et de lutte contre les violences (2016) ainsi qu'un protocole interne relatif à la conduite à tenir en cas de suspicion de maltraitance (2020). Ces deux protocoles sont insuffisamment connus par les professionnels.		
Objectifs de l'action	Renforcer la prévention et le traitement des violences et maltraitements		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser des groupes de travail afin de mettre à jour ces deux protocoles et organiser leur appropriation au niveau de l'ensemble des agents ; y inclure également les bénévoles et les enfants</li> <li>- Réaliser une cartographie des risques Maltraitance</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Responsables et agents des services éducatifs</p>	<p>GT et cartographie Maltraitance : 1er sem. 2025</p> <p>GT Violences : 2026</p>
Critères d'appréciation des résultats	Objectivation et suivi des situations de maltraitance et réduction au fur et à mesure du PE		

Intitulé de l'action	N° 3 : Porter de façon transversale et harmonisée les droits des enfants		
Situation actuelle	Les droits des enfants ne sont pas travaillés de façon collective et ne sont pas formalisés dans le cadre d'une démarche institutionnelle ; ils sont portés différemment en fonction des services.		
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer un accompagnement conforme aux droits des enfants au sein de l'établissement</li> <li>- Décliner les droits des enfants de manière adaptée sur chacun des services</li> <li>- Améliorer la connaissance des professionnels et des enfants de ces droits</li> </ul>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place au sein de l'établissement la démarche 1 mois/1 droit : chaque mois, un droit sera traité au sein de l'établissement puis en réunion institutionnelle ; la manière de le faire vivre au sein des services sera partagée.</li> <li>- Mettre en place une formation collective dédiée aux droits des usagers</li> <li>- Transformer la démarche 1 mois/1 droit en comité éthique pour poursuivre les réflexions transversales éthiques et relatives aux droits des enfants après avoir traité les 12 droits de la Charte.</li> <li>- Travailler sur une meilleure communication et compréhension du livret d'accueil aux familles et enfants (FALC)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Responsables et agents des services éducatifs</p>	<p>Réunions 1 mois 1 droit : 2025/2026</p> <p>Formation : 2ème semestre 2025</p> <p>Création d'un comité éthique : 2027</p>
Critères d'appréciation des résultats	<p>Existence des réunions Un mois Un droit</p> <p>Documents partagés sur la façon de faire vivre les 12 droits de la Charte des droits</p> <p>Réalisation de la formation ad hoc ; nombre de participants</p>		

Intitulé de l'action	N° 4 : Actualiser et faire vivre les documents issus de la loi 2002/2		
Situation actuelle	Si les documents issus de la loi 2002/2 font désormais partie intégrante de l'établissement (livret d'accueil/règlement de fonctionnement, projets d'établissement et de service, DIPC/Contrat de séjour), certains peuvent encore être manquants. Pour les autres, leur mise à jour doit être régulière pour continuer à faire sens.		
Objectifs de l'action	Promouvoir les droits des enfants en tant qu'usagers des services sociaux et médico-sociaux		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer une trame commune des projets de service éducatifs et élaborer ces projets.</li> <li>- Mise à jour des livrets d'accueil des services à destination des parents</li> <li>- Création de livrets d'accueil à destination des adolescents</li> <li>- Affichage de la Charte des droits, telle que travaillée avec les représentants du CVS</li> <li>- Mettre à jour les documents au fur et à mesure des évolutions (livrets des groupes, règlement de fonctionnement...)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction et d'encadrement des services éducatifs</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	<p>Projets de service : 2026</p> <p>Charte des droits : 1er semestre 2025</p>
Critères d'appréciation des résultats	Existence des outils, Taux de familles destinataires des outils 2002/2		

### Axe 2 : Construire un parcours personnalisé avec l'enfant et sa famille

Intitulé de l'action	N° 1 : Elaboration d'une procédure PPA		
Situation actuelle	A ce jour, l'établissement n'a pas de procédure existante pour l'élaboration d'un PPA. Le PPA n'est pas formalisé sur la majorité des groupes.		
Objectifs de l'action	Mise en conformité avec la loi 2002.2 Besoin d'harmonisation pour individualiser l'accompagnement proposé		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser un groupe de travail (2 séances) pour élaborer la procédure PPA, devant contenir les 5 étapes suivantes :</li> <li>- Recueillir les données sur la situation familiale</li> <li>- Recueillir les attentes de l'enfant et de sa famille</li> <li>- Evaluation des besoins de l'enfant et des compétences parentales : via le référentiel d'évaluation CREAL (tableau EXCEL). + Prévoir un tableau de suivi des PPA afin d'anticiper les situations à mettre à l'ODJ.</li> <li>- Co-construction du projet avec l'enfant et sa famille : prévoir une réunion PPA, avec pour support un modèle PPA (à créer sur la base de l'existant ESTACADE - FAR).</li> <li>- Evaluation du projet.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement des services éducatifs</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	<p>1er semestre 2025</p>
Critères d'appréciation des résultats	Organisation effective des séances de travail, avec représentation et participation des différents services Ecriture et diffusion de la procédure. Diffusion de l'outil		

Intitulé de l'action	N° 2 : Déploiement de la procédure PPA		
Situation actuelle	Seuls le Pôle Famille du Site de Metz et le Service de la Pouponnière ont un modèle de PPA, mais qui est inégalement investi.		
Objectifs de l'action	Individualiser l'accompagnement proposé, dans le respect des recommandations du référentiel HAS		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualiser et diffuser le modèle PPA, ainsi que le modèle bilan PPA.</li> <li>- Organiser des modules de formations PPA/référentiel.</li> <li>- Créer un outil de suivi des PPA/rapports d'évaluation</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	2ème semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Nombre de PPA Nombre de bilans PPA Taux de participation aux modules de formation ODJ des réunions de service Actualisation du classeur des procédures		

### **Axe 3 : Renforcer la participation des enfants et adolescents**

Intitulé de l'action	N° 1 : Actualiser le règlement intérieur du CVS		
Situation actuelle	Le précédent Projet d'Établissement prévoyait la mise en place d'un CVS. Cet objectif a été atteint, avec un CVS qui se réunit 3 à 4 fois par an. Pour autant, se pose la question de sa portée (communication inégale de son contenu aux enfants, absence de retour fait aux enfants suite à leurs propositions en CVS, etc.)		
Objectifs de l'action	Améliorer la portée du CVS pour une meilleure participation des usagers au fonctionnement de l'établissement		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un groupe de travail pour actualiser le règlement intérieur du CVS qui inclut :</li> <li>- Une meilleure communication auprès des jeunes en amont et en aval</li> <li>- Une meilleure implication des agents</li> <li>- Une forme de participation plus large qui inclut les enfants plus jeunes</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et Chargée Qualité</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services éducatifs + enfants et adolescents</p>	2026
Critères d'appréciation des résultats	Formalisation d'un règlement intérieur, meilleure implication des enfants et des professionnels dans l'instance		

Intitulé de l'action	N° 2 : Consacrer un temps de travail (Un mois un droit) à la participation des usagers		
Situation actuelle	Des réunions d'expression jeunes existent sur l'ensemble des groupes de pré-adolescents / adolescents sans que soient définis le fond et la forme de ces temps d'échanges.		
Objectifs de l'action	Identifier les bonnes pratiques des différents services (boite à idées, baton de parole, etc.) et harmoniser entre les groupes de la même tranche d'âge les modalités de participation.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travailler la thématique de la participation des usagers à l'occasion du projet 1 mois, 1 droit</li> <li>- Formaliser les grands principes institutionnels (dont modalités organisationnelles : planification/invitation, comptes-rendus, affichage) qui guident la participation des usagers et la manière dont ils sont déclinés ; descendre la tranche d'âge concernée.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b></p> <p>Equipe de direction et Chargée Qualité</p> <p><b>Contributeurs :</b></p> <p>Encadrement et agents des services éducatifs + enfants et adolescents</p>	2ème semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Tenue d'une réunion ad hoc, feuille de route des principes institutionnels de la participation, généralisation des réunions d'expression jeunes, appropriation des professionnels et des enfants et adolescents de l'outil, comptes-rendus.		

Intitulé de l'action	N° 3 : Mettre en place des questionnaires de satisfaction à l'attention des usagers		
Situation actuelle	Il n'y a pas de déploiement régulier de questionnaires de satisfaction à l'attention des enfants et adolescents accueillis. Des prototypes existent, qui pourraient être mis à jour et déployés.		
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recueillir le degré de satisfaction/insatisfaction des enfants et adolescents accueillis dans une dynamique d'amélioration des pratiques</li> <li>- Améliorer l'expression des usagers et favoriser leur expression sur l'accompagnement proposé</li> </ul>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous-action et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalisation des modèles de questionnaires</li> <li>- Détermination d'une méthode de diffusion et passage des questionnaires</li> <li>- Réalisation effective et traitement des questionnaires</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b></p> <p>Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b></p> <p>Agents des services éducatifs</p>	2027
Critères d'appréciation des résultats	Existence de questionnaires et réalisation effective		

#### **Axe 4 : Continuer à améliorer l'accompagnement au quotidien**

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 1 : Actualiser la réflexion formalisée sur la manière de faire du quotidien un levier éducatif</b>		
Situation actuelle	Le quotidien est au cœur de l'établissement et chaque temps de ce quotidien constitue un temps éducatif. Cet élément constitutif de l'établissement est à valoriser et à structurer en continu.		
Objectifs de l'action	Valoriser et structurer les actions du quotidien en tant que levier éducatif		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous-action et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuration du quotidien via des outils formalisés : déroulement d'une journée type dans les projets de groupe Petite enfance (0/8 ans), règles de vie sur les groupes d'enfants plus grands et d'adolescents, etc.</li> <li>- Projets de service éducatifs prenant en compte cette dimension</li> <li>- Relecture au moins annuelle du projet de service</li> <li>- Formations intra. Exemples : le jeu, le repas, etc.</li> <li>- Le passage d'équipes à 7 professionnels sur les tranches d'âge 3/14 ans sera utilisé pour augmenter le temps de travail dédié à cette tâche.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	Projets de service : 2026  Communication et appropriation : 2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Existence de projets de service sur l'ensemble des services éducatifs incluant le quotidien comme levier éducatif, disponible sur le site internet, transmission aux nouveaux agents, ordre du jour des réunions de service, formations et modules thématiques dédiés		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 2 : Améliorer la prise en compte du lien fratrie</b>		
Situation actuelle	Le CDE est organisé en groupes d'âge élargis (ex. 3/8 ans), permettant des accueils conjoints. Une souplesse dans l'accueil favorise d'ailleurs la réunion d'enfants de tranches d'âge différentes sur un même groupe. Cela n'est toutefois pas toujours possible et pas toujours souhaitable. Les rencontres fratries sont alors réalisées de façon organisées (notamment via le Plateau éducatif de la Pouponnière) ou spontanées (ex. du bisou du soir). Toutefois, ces rencontres restent insuffisantes selon de nombreux enfants accueillis.		
Objectifs de l'action	Assurer le maintien du lien fratrie au sein du CDE, dans le respect des besoins des enfants et des prescriptions de la loi Tacquet.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous-action et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une formation sur le lien fratrie</li> <li>- Mise en place d'un groupe de travail pour mieux comprendre les enjeux, mieux organiser et accompagner, mieux observer</li> <li>- Le passage d'équipes à 7 professionnels sur les tranches d'âge 3/14 ans sera utilisé pour augmenter le temps de travail dédié à cette tâche.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement des services éducatifs</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	2026/2027
Critères d'appréciation des résultats	Tenue d'une formation ad hoc, compte-rendu de réunion posant les principes institutionnels		

Intitulé de l'action	N° 3 : Améliorer la gestion du risque médicamenteux		
Situation actuelle	La sécurisation du circuit du médicament est portée par chaque IDE sans structuration institutionnelle, entraînant une méconnaissance des bonnes pratiques.		
Objectifs de l'action	Assurer la sécurisation du circuit du médicament		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupe de travail pluridisciplinaire afin d'actualiser la procédure relative au circuit du médicament</li> <li>- Mise à jour des protocoles médicaux existants</li> <li>- Information des professionnels sur les modalités d'administration et sur l'observance d'un traitement sur les risques en cas de non-adhésion d'un traitement</li> <li>- Information des professionnels sur la conduite à tenir en cas d'effets indésirables liés à la prise de médicament (alertes &amp; numéros d'urgence)</li> <li>- Equipement de cupules (petits matériels pour l'administration de médicaments liquides)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement des services éducatifs</p> <p><b>Contributeurs :</b> Médecin, encadrement et équipes des services éducatifs (dont IDE)</p>	1er semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des médicaments nominativement (nom-prénom – DDN de l'utilisateur)</li> <li>- Traçabilité de l'administration médicamenteuse (qui, quand, comment, heure et mention si problème rencontré)</li> <li>- Généralisation d'armoires à pharmacie sécurisées par service</li> <li>- Respect des conditions de transport/ stockage des médicaments</li> <li>- Gestion des stocks adaptés</li> <li>- Préparation des « piluliers » identifiés par IDE</li> </ul>		

Intitulé de l'action	N° 4 : Développer les actions de prévention, d'éducation et de promotion à la santé		
Situation actuelle	Des actions préventives de santé sont mises en place de façon ponctuelle (en interne ou avec des partenaires) et pourraient être davantage investies		
Objectifs de l'action	Mettre en place des actions de prévention / développer les partenaires sur la promotion à la santé		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création carnet d'adresses partenariales (CLIN- UFSBD- PMI...)</li> <li>- Utilisation affiches, flyers existants sur SPF</li> <li>- Mise en place d'actions santé par IDEs/ Educ... sur l'alimentation l'hygiène corporelle, bucco-dentaire, le sommeil, addictions : écrans, drogues, alcool...), les IST, contraceptions, la sexualité, l'activité physique, les précautions standards en cas d'épidémie</li> <li>- S'approprier le Guide départemental Vie sexuelle et affective au CDE et dans les MECS</li> </ul>	<p><b>Pilotes</b></p> <p>IDE</p> <p><b>Contributeurs</b></p> <p>Médecin, encadrement et équipes des services éducatifs</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Lien avec partenaires + mise en place actions santé		

Intitulé de l'action	N° 5 : Optimiser et améliorer les réponses aux besoins en santé physique et psychique		
Situation actuelle	Les suivis médicaux peuvent être difficiles à mettre en œuvre, avec notamment une longue attente pour les accès vers les médecins spécialisés (exemple : la pédopsychiatrie). A Forbach et Thionville, en l'absence de médecin d'établissement, l'accès à la médecine généraliste peut également être compliqué et, en raison de la démographie médicale critique en Moselle Est, certains enfants de Forbach n'ont pas de médecin traitant.		
Objectifs de l'action	Assurer un accompagnement médical, para-médical et psychologique adapté des enfants accueillis		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobiliser le réseau pour faciliter l'accès à la médecine générale et spécialiste</li> <li>- Augmenter le ratio de psychologues en interne pour prendre en compte les traumatismes des enfants et favoriser la mobilisation des ressources adaptatives</li> <li>- Utilisation d'échelles d'évaluation de la douleur physique et psychique (repérage pour permettre un +/- traitement si nécessaire, suivi psychologique)</li> <li>- Formation des professionnels sur les signes / symptômes révélateurs d'une souffrance physique ou psychique</li> <li>- Rattrapage vaccinal selon calendrier vaccinal en vigueur</li> <li>- Sensibiliser les parents sur les vaccins recommandés</li> <li>- Investir le projet ESPER (suivi en santé des enfants placés)</li> <li>- Développement des thérapies alternatives non médicamenteuses</li> <li>- Systématisation des fiches de liaison sanitaires à la sortie du CDE</li> <li>- Créer des partenariats / articulations avec plateforme PCO- pédopsychiatrie- CMP ...</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Direction, Médecin, IDE et psychologues</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et équipes éducatives</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	<p>Schéma vaccinal à jour le temps du placement</p> <p>Formation des professionnels</p> <p>Utilisation d'échelles d'évaluation</p> <p>Répertoire partenariat</p>		

Intitulé de l'action	N° 6 : Identifier et maîtriser le risque infectieux		
Situation actuelle	Les risques liés aux infections sont pris en compte mais pourraient être mieux portés et harmonisés.		
Objectifs de l'action	Maîtriser le risque infectieux		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la traçabilité de la réalisation du nettoyage des locaux et des jouets</li> <li>- Sensibilisation sur l'hygiène des mains – affichage + actions de prévention</li> <li>- Sensibilisation aux mesures standards en cas d'épidémies</li> <li>- Mise en place des DASRI (collecte des déchets infectieux) dans chaque infirmerie</li> <li>- Appropriation des protocoles existants (gale, punaises de lit, etc.)</li> <li>- Mise à disposition du matériel de protection individuelle nécessaire selon les moments (surblouse, gel hydroalcoolique, etc.)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Encadrement des services éducatifs et IDE</p> <p><b>Contributeurs :</b> Direction, médecin, équipes éducatives et maitresses de maison</p>	2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Affichage effectif et nombre d'épidémies		

### Axe 5 : Prendre en compte les besoins spécifiques du public MNA

Intitulé de l'action	N° 1 : Développer l'accès aux droits des MNA		
Situation actuelle	La transmission d'informations s'effectue essentiellement à l'oral avec le risque d'une déperdition de l'information		
Objectifs de l'action	Renforcer la connaissance des mineurs non accompagnés en termes d'accès aux droits		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finaliser le PIJ (Point Informations Jeunes) Juridique / accompagnement à l'Autonomie</li> <li>- Mettre à Jour le PIJ dédié aux PAEO</li> <li>- Co construire avec l'ASE un support dédié à la majorité et ses enjeux</li> <li>- Afficher les 12 droits des personnes accueillies à la Convention des Droits de l'Enfant sur chacun des groupes (travail CVS)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Direction, encadrement des services MNA et juristes</p> <p><b>Contributeurs :</b> équipes pôle MNA</p>	1er semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Nombre annuel de PIJ avec les retours qualitatifs des usagers Création d'un livrable digital + falc Affichage		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 2 : Développer l'interconnaissance autour des MNA en intra et en externe</b>		
Situation actuelle	Méconnaissance du public MNA en protection de l'enfance		
Objectifs de l'action	Renforcer la connaissance du public MNA par les professionnels du secteur		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les liens avec les acteurs locaux (en particulier associatifs) via des actions conjointes (sportives, culturels, fêtes de voisinage et/ou village)</li> <li>- S'appuyer sur l'existant pour communiquer et faire connaître le public MNA : modules des nouveaux agents ; journée des nouveaux agents ; journées thématiques institutionnelles</li> <li>- Développer l'accueil des stagiaires</li> <li>- Mettre en place des actions éducatives entre MNA et le reste du public accueilli afin de favoriser la rencontre entre pairs et professionnels (cercle vertueux)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipes de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Equipe éducatives et juristes Pole MNA</p>	2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Nombre de rencontres à tous les niveaux déclinés dans les modalités (associatifs/entre agents/entre jeunes)		

### **Axe 6 : Poursuivre l'adaptation des services aux besoins du public**

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 1 : Créer un groupe Petite enfance sur le Site de Forbach</b>		
Situation actuelle	De nombreux accueils ont lieu à Metz faute de Pouponnière à Forbach alors que les enfants sont originaires de l'est du département. Suractivité de la Pouponnière et du Jardin d'Enfants Eloignement géographique entre les jeunes enfants et leur famille		
Objectifs de l'action	Proposer un accueil et un accompagnement le plus proche de l'environnement de l'enfant et de sa famille		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Ouvrir un groupe supplémentaire de 8 places destiné à l'accueil d'urgence des enfants d'un an à 4 ans issus des territoires de Forbach et Sarreguemines	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents du site de Forbach et SRM</p>	1e semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Augmentation de la capacité d'accueil du site de Forbach et de la capacité d'accueil en urgence sur la tranche d'âge Petite enfance		

Intitulé de l'action	N° 2 : Adapter les modalités d'accompagnement des adolescents		
Situation actuelle	Si le placement des adolescents peut permettre une évolution positive de la situation il ne réduit pas systématiquement les mises en danger (fugues, déscolarisation). Par ailleurs, la séparation peut entraîner une mise en retrait des parents (démobilisation). Enfin, le fonctionnement actuel ne permet pas toujours de faire évoluer la posture parentale alors même que celle de l'enfant peut évoluer.		
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer un dispositif flexible de manière à favoriser le maintien et/ou retour à domicile rapidement pour les situations le permettant, en réservant l'internat aux situations le nécessitant.</li> <li>- Réduire les violences et mises en danger des adolescents sur le groupe de vie</li> </ul>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travailler l'accueil adolescents / pré-adolescents avec la modularité suivante : placement institutionnel et accompagnement depuis le domicile</li> <li>- Démarrage 2025 : à moyens constants avec une ampleur limitée puis montée en charge progressive</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Equipe des services éducatifs concernés</p>	2ème semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Déploiement de l'accueil flexible		

Intitulé de l'action	N° 3 : Actualiser le projet du dispositif EAA		
Situation actuelle	Le dispositif EAA a été créé à l'occasion du précédent projet d'établissement afin de permettre un accompagnement plus individualisé des adolescents et pré-adolescents		
Objectifs de l'action	<p>Actualiser le projet en lien avec l'évolution progressive (non formalisée) des missions de l'EAA</p> <p>Actualiser le projet dans le cadre de la réflexion plus large menée sur l'adaptation de l'accompagnement des adolescents</p>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmenter les moyens du dispositif pour pouvoir l'élargir ponctuellement, aux MNA.</li> <li>- Groupe de travail pluri-services</li> <li>- Actualisation du projet et des modalités d'intervention</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Equipes des services éducatifs EAA/pré-ados/ados</p>	2027
Critères d'appréciation des résultats	<p>Existence d'un projet actualisé</p> <p>Réponse adaptée aux besoins des adolescents</p>		

Intitulé de l'action	N° 4 : Evaluer le dispositif de veille des placements et l'ajuster en conséquence		
Situation actuelle	Lorsqu'un placement ne peut pas être exécuté, il peut, exceptionnellement, être mis en veille, avec le suivi de l'EEU et d'un binôme (département, PJJ, etc.). Ce dispositif fait l'objet d'un Cahier des charges du Département		
Objectifs de l'action	Prendre en compte ce dispositif et son portage par le CDE L'actualiser en l'adaptant aux apports des premières expérimentations		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Participation aux temps de travail avec le département pour mise à jour du cahier des charges	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement  <b>Contributeurs :</b> Equipes du Pole famille	2025
Critères d'appréciation des résultats	Cahier des charges actualisé		

# ORIENTATION 2 : DES PARENTS PLEINEMENT ACTEURS

## Axe 1 : Renforcer l'association des parents dans le parcours de leur enfant

Intitulé de l'action	N° 1 : Créer une Charte du droit des parents de l'enfant placé		
Situation actuelle	Les parents gardent un rôle essentiel au cours du placement de leur enfant (droit de visite, autorité parentale, etc.). Toutefois, il peut exister un flou quant aux droits et devoirs des parents et un flottement sur les places et rôles de chacun entre les parents, l'équipe éducative, le référent SF, le référent ASE...		
Objectifs de l'action	Fluidifier l'information ; repréciser la place du parent ; légitimer sa place en fonction des droits octroyés ; dédramatiser et renouer la communication ; avoir un support auquel se référer en tant que parent dès l'admission		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Création de la Charte via un CVS thématique sur les droits et devoirs des parents à poursuivre le cas échéant via un groupe de travail dédié.	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services éducatifs</p>	2026
Critères d'appréciation des résultats	Compréhension des actes usuels et non usuels ; présence des parents sur des moments clés ; affiliation services/parents		

Intitulé de l'action	N° 2 : Organiser des rencontres régulières référent de l'enfant/parent		
Situation actuelle	Des organisations sont mises en place pour des échanges entre les parents et les professionnels (Service Famille, appel sur les groupes de vie, etc.). Les parents font face à une multiplicité d'intervenants, parfois de réponses et la difficulté d'avoir les informations en temps réel relatives à leurs enfants.		
Objectifs de l'action	Fluidifier la communication et le lien avec le parent ; faciliter la communication parent/référent ; améliorer la connaissance et le respect des uns vis-à-vis des autres ; transmettre les informations ; redonner la juste place au parent ; généraliser les réponses sur tous les services ; faciliter la compréhension du parcours.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Poursuite et généralisation : RDV DIPC à 1 mois environ par l'encadrement + éducateur référent et visite du groupe Si changement dans la vie de l'enfant au référent de prendre l'initiative de contacter le parent pour l'informer (changement école ; début prise en charge CMP, rdv médicaux, réunion école, etc.). Point régulier, au moins une fois par trimestre, entre le référent et le parent, par téléphone ou en présentiel, en complément des échanges téléphoniques hebdomadaires en place.	<p><b>Pilotes :</b> Equipe d'encadrement des services éducatifs</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents des services éducatifs</p>	Point régulier, au moins une fois par trimestre : 2026
Critères d'appréciation des résultats	Fluidité de la communication ; connaissance de la vie de l'enfant par le parent ; désamorçage de l'agressivité parent/service ; réassurance du parent ; travail de confiance ; bien-être de l'enfant		

## Axe 2 : Renforcer la place des parents dans la vie institutionnelle

Intitulé de l'action	N° 1 : Favoriser la participation des parents		
Situation actuelle	Une tentative de CVS Parents a été mise en place, sans succès, sur le Projet d'Etablissement 2019/2023. De fait, ils sont peu associés à la vie institutionnelle. Des tentatives ponctuelles sont toutefois positives, comme la participation à un séminaire institutionnel d'élaboration du Projet d'Etablissement		
Objectifs de l'action	Rendre possible la participation des parents à la vie institutionnelle		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communiquer davantage aux parents les informations institutionnelles (via les écrans numériques à l'Accueil, via le Site internet)</li> <li>- Instaurer une instance avec les parents pour ajuster certains outils / fonctionnements institutionnels.</li> </ul>	<p><b><u>Pilotes</u></b> :</p> Equipes de direction et d'encadrement	2026
Critères d'appréciation des résultats	Tenue d'une instance deux fois par an.		

# ORIENTATION 3 : POLITIQUE RH/QVCT ET PROJET SOCIAL

Intitulé de l'action	N° 1 : Mise à jour des fiches de fonctions		
Situation actuelle	Les fiches de fonctions existent mais certaines datent et ne correspondent plus à l'évolution des tâches liée à la digitalisation et à l'organisation des services actuels.		
Objectifs de l'action	Actualiser les fiches de fonctions en y intégrant les nouveaux outils à disposition (informatique, espace de travail, matériel) et l'évolution des compétences. Clarification et répartition et valorisation des missions de chacun.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de réunion sur le contenu du travail (agent/chargé qualité).</li> <li>- Validation Agent/Encadrant/Direction/Instances du personnel.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Chargée qualité</p> <p><b>Contributeurs :</b> Equipe de direction Encadrement des services Agents du CDE Représentant du personnel</p>	2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Nombre de fiches de fonctions réalisées.		

Intitulé de l'action	N° 2 : Communication autour des métiers		
Situation actuelle	Le CDE participe à des forums métiers en externe (France travail, IRTS...). Les agents en interne ne connaissent pas l'ensemble des métiers et ressources en interne.		
Objectifs de l'action	Connaissance des métiers et des services du CDE en interne et pour les partenaires. Meilleure mobilisation des ressources internes. Visibilité sur les différents services du CDE pour les demandes de mobilité interne.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Organisation d'une ½ journée métiers ouvert aux agents du CDE et aux partenaires.	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents du CDE</p>	2026
Critères d'appréciation des résultats	Réalisation du forum métiers		

Intitulé de l'action	N° 3 : Intégration des nouveaux agents		
Situation actuelle	Une journée des nouveaux agents est organisée deux fois par an. Une procédure recrutement à disposition des cadres et des agents a été élaborée afin d'harmoniser les pratiques entre les différents services.		
Objectifs de l'action	Faciliter la prise de poste en donnant des repères clairs sur l'organisation et les attentes.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de la pochette du nouvel agent.</li> <li>- Mise en place d'une « check-list » reprenant les éléments essentiels à aborder avec un nouvel agent et permettant aux cadres de s'assurer que l'ensemble des informations / process indispensables ont bien été communiqués à l'agent.</li> <li>- Organiser la journée des nouveaux agents trois fois par an au lieu de deux.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction et d'encadrement</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents du CDE</p>	2025- 2027
Critères d'appréciation des résultats	Production de la pochette du nouvel agent pour chaque service. Organisation de la journée du nouvel agent au minimum 3 fois par an. Taux de turn-over.		

Intitulé de l'action	N° 4 : Organisation du temps de travail des agents		
Situation actuelle	Plannings élaborés par les chefs de service. Existence d'un logiciel de gestion de temps de travail (ELAP Plan). Harmonisation des pratiques dans les services et règles liées à l'élaboration des plannings existants. Cycles de travail existants. Protocole temps de travail réalisé en 2002.		
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permettre une meilleure fluidité dans l'élaboration, la diffusion et la consultation des plannings pour les agents.</li> <li>- Adapter les cycles de travail au contenu du travail et à son évolution.</li> <li>- Mise à jour de l'accord local avec l'intégration des nouveaux textes réglementaires.</li> <li>- Réalisation d'un guide du temps de travail pour les agents.</li> <li>- Mise en place de la nouvelle version du logiciel ELAP Plan.</li> </ul>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous-action	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un groupe de travail sur le temps de travail au CDE.</li> <li>- Rédaction d'un nouveau guide sur le temps de travail.</li> <li>- Mise à jour de l'accord local.</li> <li>- Elaboration de nouveaux cycles de travail quand nécessaire.</li> <li>- Valorisation des remplacements demandés en dernière minutes.</li> <li>- Intervention en réunion de service (présentation du guide).</li> <li>- Mise en place de badgeuse et de la nouvelle version d'ELAP plan.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents du CDE Encadrement Représentants du personnel</p>	2026-2029
Critères d'appréciation des résultats	Production de l'accord local et du guide sur le temps de travail. Nombre d'interventions en réunion de service. Mise en place de la nouvelle version d'ELAP Plan. Mise en place d'un système de valorisation des remplacements		

Intitulé de l'action	N° 5 : Développer une culture professionnelle commune autour des missions et projets de l'établissement		
Situation actuelle	La participation des agents est un moteur fondamental permettant de renforcer le sentiment de reconnaissance, mais aussi de développer des solutions adaptées et réalistes pour améliorer les conditions de travail (ex : séminaire institutionnel dédié à la démarche « projet d'établissement »).		
Objectifs de l'action	Associer les agents à la vie de l'Etablissement, à la prise d'initiative, aux décisions et à la démarche de changement.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer des temps de travaux/réflexion collectifs et transverses (séminaire thématiques) sur les différents sites.</li> <li>- Ex : 1 mois 1 droit, guide de prévention et de lutte contre les violences, protection sociale...</li> <li>- Création de référent Qualité et bienveillance, référent Communication, référent jeu Café Clash.</li> <li>- Former les encadrants à un management participatif.</li> </ul>	<p><b><u>Pilotes</u></b> :</p> <p>Equipe de Direction</p> <p><b><u>Contributeurs</u></b> :</p> <p>Encadrement des services</p> <p>Equipes éducatives et fonctions supports</p> <p>Représentants du personnel</p> <p>Organisme de formation</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	<p>Nombre d'actions mises en place.</p> <p>Nombre d'agents formés.</p>		

Intitulé de l'action	N° 6 : Développer les compétences : formations continues, évolutions de carrière		
Situation actuelle	<p>La formation est un levier fortement mobilisé au CDE, que ce soit via un soutien aux formations diplômantes, via les formations externes ou intra du Plan de formation ou via les modules internes de formation « protection de l'Enfance ».</p> <p>Le nombre de demandes de formation varient en fonction des métiers et des services ou sites. Les lignes directrices de gestion ont été établies dans le projet d'Etablissement précédent mais sont peu connus par les agents.</p>		
Objectifs de l'action	<p>Permettre à chacune et chacun de "se réaliser" au travail et d'envisager son avenir professionnel.</p> <p>Accès facilité à la formation continue.</p> <p>Personnaliser l'entretien professionnel malgré une trame technique et commune.</p> <p>Transparence des évolutions de carrière : Lignes directrices de gestion.</p>		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous-action	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication via les réunions de service de la procédure pour accéder à la formation et des possibilités/prestations proposées.</li> <li>- Mise en place de formation à l'intention des cadres sur le contenu de l'approche individualisée de l'entretien professionnel.</li> <li>- Mise en place du MOOC Protection de l'enfance pour les nouveaux agents</li> <li>- Communication autour de la préparation et de l'objectif de l'entretien professionnel auprès des agents.</li> <li>- Faciliter la préparation d'entretien via la création d'un outil (exemple : les 10 questions à se poser avant son entretien) Intervention en réunions de service pour expliquer les lignes directrices de gestion.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services Organisme de formation</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	<p>Nombre d'interventions en réunion de service.</p> <p>Nombre d'agents formés.</p>		

Intitulé de l'action	N° 7 : Accroître la participation aux moments conviviaux afin de favoriser le décloisonnement		
Situation actuelle	La communication autour des actions, moments et autres supports de cohésion n'est pas assez impactante.		
Objectifs de l'action	Accentuer la rencontre entre les agents.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<p>Transformer le « A vos agendas » du courrier de l'établissement » en invitations Outlook.</p> <p>Inscrire ces événements comme des éléments du quotidien de chaque service.</p>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de Direction et d'encadrement des services</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents du CDE</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Nombre de participants à chaque évènement/action.		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 8 : Organiser une journée annuelle « portes ouvertes » sur les sites délocalisées</b>		
Situation actuelle	Peu, voire pas d'évènements/moments décentralisés ce qui accentue le sentiment d'isolement.		
Objectifs de l'action	Faire levier en termes d'appartenance à l'institution pour les agents qui exercent sur ces sites.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Organiser chaque année des actions ouvertes à divers agents de l'établissement (actions de convivialité, portes ouvertes, réunions de travail, etc.) sur les sites délocalisés.	<b>Pilotes</b> : équipe de direction et d'encadrement <b>Contributeurs</b> : équipes du CDE	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Nombre d'évènements. Nombre de participations.		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 9 : Généraliser l'analyse des pratiques professionnelles / la supervision à l'ensemble des équipes</b>		
Situation actuelle	Recrutement d'un chargé de mission en interne à 75%, principalement pour la réalisation des séances de l'analyse des pratiques au sein de l'Etablissement.		
Objectifs de l'action	Généralisation de l'analyse des pratiques/supervision à l'ensemble des équipes (agents et encadrants). Créer un espace de dialogue et d'écoute, où chacun peut exprimer ses difficultés sans crainte de jugement. Renforcer la confiance entre collègues, en favorisant l'échange et la reconnaissance des expériences de chacun. Développer une identité professionnelle partagée, en alignant les pratiques et les valeurs du groupe sur des objectifs communs.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Bilan des APP à réaliser Quantification des besoins Recrutement et/ou externalisation.	<b>Pilotes</b> : Equipe de direction <b>Contributeurs</b> : Chargé de missions APP Représentants du personnel Agents	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Nombre d'équipes/d'agents bénéficiant d'APP ou de supervisions.		

## ORIENTATION 4 : DES PRESTATIONS MATERIELLES ET HOTELIERES CONFORMES AUX BESOINS

### Axe 1 : Améliorer les conditions d'hébergement via la poursuite de la réhabilitation du bâti

Intitulé de l'action	N° 1 : Mettre en place un PPI qui permet de projeter les travaux d'amélioration du bâti, en particulier sur les lieux de vie		
Situation actuelle	Taux de vétusté important Beaucoup de travaux ont toutefois été réalisés sur le précédent Projet (Pouponnière, Service Familles, Colibris)		
Objectifs de l'action	Améliorer les conditions d'hébergement		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Finalisation des travaux engagés (Pouponnière – Ephémères et Jardin d'Enfants – Ecoreuils) Validation d'un PPI selon priorités Au-delà des lieux de vie : inclure le SEFI comme destinataires des travaux Détermination des besoins jusqu'à réalisation des travaux des différents services	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE, particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Responsables et agents des services éducatifs concernés Responsables et agents SRM	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Finalisation de travaux permettant une amélioration des conditions d'accueil		

Intitulé de l'action	N° 2 : Créer des salles d'activité		
Situation actuelle	Pas de salle d'activité collective, à part la salle des fêtes		
Objectifs de l'action	Diversifier les activités proposées au CDE		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salle de détente/relaxation Site de Forbach</li> <li>- Ludothèque Site de Forbach</li> <li>- Salle Snoezelen Site de Metz</li> <li>- Autres aménagements sur le dernier étage du bâtiment 1</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE, particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Responsables et agents SRM et services éducatifs	Ludothèque et salle Snoezelen : 2025  Autres aménagements : 2026/2027
Critères d'appréciation des résultats	Mise en œuvre opérationnelle des nouvelles salles d'activité – taux occupation des salles		

Intitulé de l'action	N° 3 : Repenser les circulations routières et piétonnes sur le site		
Situation actuelle	Le CDE est un établissement de protection des mineurs. Pour autant tout le monde peut y entrer. D'ailleurs, nous constatons de nombreuses circulations routières et piétonnes (professionnels, partenaires, fournisseurs, usagers enfants-parents...). Cela n'est pas sécurisant et limite l'aspect « privatif » des services.		
Objectifs de l'action	Améliorer et sécuriser la circulation au sein et autour du CDE – Donner un aspect plus privatif aux espaces des différents services éducatifs		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repenser les espaces de circulations pour :</li> <li>- Sécuriser les accès</li> <li>- Privatiser des espaces</li> <li>- Sécuriser les circulations piétonnes</li> <li>- Augmenter les places de parking</li> <li>- Sécuriser et moderniser les aires de jeu</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE, particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents tous services	2027/2029
Critères d'appréciation des résultats	Réalisation des travaux		

Intitulé de l'action	N° 4 : Privilégier l'achat à la location – entretenir de manière raisonnable les locations		
Situation actuelle	Le CDE est locataire de nombreux locaux (Forbach, Campanella, groupes rue de Verdun ; 3HA, Pergola ; PAEO) pour un coût d'env. 504 000€ par an. Les relations avec les propriétaires et les conditions des baux ne permettent pas toujours de prendre en compte la réfection des bâtiments à hauteur de ce qui serait nécessaire.		
Objectifs de l'action	Favoriser l'achat de locaux pour les services d'internat Assurer un suivi régulier de l'état des bâtiments loués		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	A mesure des fins de baux, le CDE cherchera à acheter des bâtiments (Pergola) ou à évoluer vers de nouveaux locaux plus adaptés (ex. 3HA)	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Equipes SRM	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Augmentation de la proportion de bâti dont le CDE est prioritaire		

Intitulé de l'action	N° 5 : Mise en accessibilité du Site de Metz		
Situation actuelle	Parfaire la mise en accessibilité du site de Metz		
Objectifs de l'action	S'assurer que toute personne, quelles que soient ses capacités physiques, sensorielles ou intellectuelles, est en mesure d'accéder aux services Respect de la loi 2005		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Identifier les besoins et faire une programmation des travaux à réaliser.	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Equipes SRM	2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Accessibilité effective des locaux		

## Axe 2 : Améliorer les prestations hôtelières

Intitulé de l'action	N° 1 : Mettre le service de la lingerie aux normes et revoir la procédure		
Situation actuelle	Les locaux sont anciens et ne sont pas ergonomiques et ne permettent pas le respect de la marche en avant. La procédure pour pallier autant que possible est toutefois respectée.		
Objectifs de l'action	Respect des normes – sécurité du circuit du linge Amélioration des conditions de travail		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travaux du service Lingerie et buanderie.</li> <li>- Identifier les différents éléments d'une lingerie et leur rôle</li> <li>- Organiser la réception, le circuit, et la préparation du départ du linge par un circuit marche en avant</li> <li>- Approvisionner les offices et chariots efficacement en achetant du matériel ergonomique (exemple chariot à fond mouvant).</li> <li>- Respecter les règles d'hygiène et de sécurité lors de la manipulation du linge : démarche RABC</li> <li>- Acquérir des machines alimentées par des pompes doseuses (écologique et économique.)</li> <li>- Effectuer les contrôles de stocks et gérer les inventaires</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE tout particulièrement Resp. SRM <b>Contributeurs :</b> Equipes SRM tout particulièrement Responsable et agents de la lingerie	2026/2028
Critères d'appréciation des résultats	Bonnes pratiques d'hygiène aux différentes étapes du circuit du linge Amélioration des conditions de travail		

Intitulé de l'action	N° 2 : Amélioration de la qualité des repas et de l'équilibre alimentaire		
Situation actuelle	Si la qualité nutritionnelle des repas et les apports journaliers en énergie et en nutriments pour les enfants sont adaptés et s'il est constaté une amélioration de la satisfaction autour des repas proposés, la nourriture reste un enjeu majeur de l'accueil en collectivité		
Objectifs de l'action	Trouver un équilibre entre plaisir (les frites, pâtes et desserts sont les aliments les plus plébiscités par les enfants), équilibre alimentaire et respect des contraintes budgétaires. Mieux prendre en compte les particularismes et habitudes de vie		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer l'environnement des repas (présentation des plats à dresser sur les tables) autant que les repas eux-mêmes.</li> <li>- Remplacement des bacs plastiques par des bacs gastronomes</li> <li>- Passage en liaison froide</li> <li>- Remettre en place les commissions de repas.</li> <li>- Continuer les achats de produits bio, les menus végétariens, les produits de saisons et le circuit court tout en respectant un budget octroyé. (Loi EGAlim.)</li> <li>- Evolution des menus (recettes de repas végétariens) via une collaboration avec une nutritionniste</li> <li>- Diversification des pains</li> </ul>	<p><b><u>Pilotes</u></b> :</p> <p>Resp. SRM et resp. Cuisine</p> <p><b><u>Contributeurs</u></b> :</p> <p>Equipes SRM tout particulièrement agents de la cuisine</p> <p>Agents des services éducatifs</p>	2026/2029
Critères d'appréciation des résultats	Retour des services sur l'amélioration des repas		

### Axe 3 : Améliorer les prestations financières et matérielles

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 1 : Fluidifier l'expérience d'achats</b>		
Situation actuelle	Les contraintes de la comptabilité publique, pour les dépenses des services via la régie, sont impactantes pour les équipes comme pour les usagers.		
Objectifs de l'action	Respecter la réglementation tout en assurant une certaine fluidité des achats		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Mise en place de carte d'achats	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE tout particulièrement Resp. SRM</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents SRM ; encadrement et agents des services éducatifs</p>	2025/2026
Critères d'appréciation des résultats	Déploiement des cartes sur les services éducatifs Taux de satisfaction des agents des services éducatifs et du SRM.		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 2 : Fluidifier le processus des achats d'investissements</b>		
Situation actuelle	Recensement annuel des besoins de renouvellement et/ou besoins nouveaux des services, via les encadrements de service en y associant les équipes et via le CVS pour l'association des enfants. Le recensement des besoins, ainsi que les achats effectifs réalisés, sont satisfaisants. En revanche, la démarche manque de retours et lisibilité pour les services.		
Objectifs de l'action	Mise en place d'une politique d'achats transparente : il est nécessaire de lister les investissements courants ou de remplacement destinés à renouveler des immobilisations usées. Le but est de différencier les dépenses incompressibles des dépenses facultatives et d'assurer ensuite une meilleure transparence de la procédure (acceptation/refus/délais de mise en œuvre).		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarifier la procédure de recensement des besoins</li> <li>- Clarifier la procédure de retour aux services éducatifs</li> <li>- Valoriser les démarches éco-responsables dans les achats et sensibiliser les équipes sur cet enjeu</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE tout particulièrement Resp. SRM</p> <p><b>Contributeurs :</b> Agents SRM</p>	2025/2026
Critères d'appréciation des résultats	Taux de satisfaction des usagers et agents de l'établissement.		

Intitulé de l'action	N° 3 : Tri à la source des biodéchets. (Loi de transition énergétique pour la croissance verte)		
Situation actuelle	Pas de travail en cours sur cette obligation		
Objectifs de l'action	Traiter les reste des repas ou de préparation de repas périmés non consommés		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Déchets issus du self, de la cuisine, des services d'hébergement	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE tout particulièrement Resp. SRM  <b>Contributeurs :</b> Agents SRM, particulièrement Chef des services techniques	2026-2027
Critères d'appréciation des résultats	Faire un marché relatif à la collecte et à la valorisation des biodéchets pour les services du CDE Metz, Forbach, Thionville		

# ORIENTATION 5 : METTRE EN ŒUVRE UNE POLITIQUE QUALITE FORMALISEE

## Axe 1 : Harmoniser, formaliser et rendre accessibles les pratiques de l'établissement

Intitulé de l'action	N° 1 : Structurer la gestion documentaire de l'établissement		
Situation actuelle	Il existe de nombreux documents institutionnels. Certains ne sont pas connus, difficiles à trouver, des versions anciennes peuvent être utilisées, etc.		
Objectifs de l'action	Capitaliser les connaissances et le savoir-faire des professionnels ; harmoniser les pratiques en s'appuyant sur une documentation commune.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un Logiciel Qualité permettant de rendre facilement accessibles les outils institutionnels</li> <li>- Formaliser la procédure des procédures afin de déterminer l'arborescence des outils institutionnels</li> <li>- Privilégier les logigrammes et check listes dans les outils institutionnels</li> <li>- Structurer le serveur des services éducatifs pour rendre facilement accessibles les outils propres aux services</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE et Chargée Qualité</p> <p><b>Contributeurs :</b> Responsable informatique ; secrétariat de direction ; encadrement et agents des services éducatifs</p>	1er semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Déploiement et utilisation d'un logiciel Qualité Meilleure visibilité des outils institutionnels		

Intitulé de l'action	N° 2 : Faire de la qualité une démarche transversale dans le quotidien de l'établissement		
Situation actuelle	De nombreuses démarches « qualité » sont faites dans l'établissement, sans structuration suffisante et en ne faisant pas suffisamment de lien avec le quotidien des équipes.		
Objectifs de l'action	Porter et partager collectivement la démarche d'amélioration continue de la qualité		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer la mission de « Référent Qualité et Bienveillance » (élaboration de la fiche de mission et nomination) sur les services éducatifs</li> <li>- Parler qualité plus souvent/sur plus de supports (réunions de service, journées des nouveaux agents, courrier de l'établissement, etc.)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE</p> <p><b>Contributeurs :</b> Chargée Qualité Encadrement et agents des services éducatifs</p>	1er semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Fiche de mission « Référent Qualité & bienveillance » Nomination de référent sur les différents services		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 3 : Porter mensuellement une procédure au niveau institutionnel</b>		
Situation actuelle	Les procédures élaborées sont parfois méconnues		
Objectifs de l'action	Améliorer la connaissance des procédures institutionnelles		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affichage de la procédure du mois sur les tableaux d'affichage</li> <li>- Faire un focus sur la procédure dans le courrier de l'établissement</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE et Chargée Qualité <b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services	2026
Critères d'appréciation des résultats	Utilisation effective des procédures		

## Axe 2 : Faire des dysfonctionnements des leviers d'amélioration

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 1 : Améliorer la communication afin de clarifier les enjeux de la déclaration et du traitement des événements indésirables</b>		
Situation actuelle	Représentation négative des événements indésirables ; Méconnaissance de l'outil déployé au sein de l'établissement.		
Objectifs de l'action	Assurer l'utilisation effective, par les agents, de l'outil proposé en développant une culture positive de l'erreur		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Communiquer sur les EI dès l'arrivée d'un agent au sein de l'établissement à travers les réunions nouveaux agents et le guide de l'agent Effectuer des rappels ponctuels en réunion de service Intégrer la procédure relative aux EI au sein de la check-list nouveaux agents	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE et Chargée Qualité <b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services	2nd semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Nombre d'EI déclarés chaque année		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 2 : Actualiser la procédure Evénement Indésirable afin d'en faciliter son appropriation</b>		
Situation actuelle	Procédure méconnue Procédure non utilisée		
Objectifs de l'action	Assurer l'utilisation effective, par les agents, de l'outil proposé en améliorant sa lisibilité		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	Mise en place d'un groupe de travail afin d'actualiser la procédure (intégration de pictogrammes) en veillant à effectuer une gradation	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE et Chargée Qualité  <b>Contributeurs :</b> Encadrement et agents des services	2nd semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Procédure actualisée		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 3 : Faciliter l'accès à l'outil FEI</b>		
Situation actuelle	La non-possibilité de compléter le document informatiquement participe à freiner son utilisation		
Objectifs de l'action	Assurer l'utilisation effective, par les agents, de l'outil proposé en améliorant son accessibilité		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déploiement du logiciel qualité</li> <li>- Mise en place de sensibilisation sur l'utilisation technique de l'outil (notamment séance de travail avec l'informatique)</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction du CDE et Chargée Qualité  <b>Contributeurs :</b> Informaticien	2nd semestre 2025
Critères d'appréciation des résultats	Nombre d'EI déclaré chaque année Rappels effectués en réunion		

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 4 : Mettre en place une gestion des plaintes et réclamations</b>		
Situation actuelle	Les réclamations de la part des usagers (enfants et parents) se font aujourd'hui sans procédure (mail, téléphone, échange direct, etc.) et sont ainsi traitées au fil de l'eau		
Objectifs de l'action	Faciliter l'expression des usagers et formaliser un circuit des plaintes et réclamations, jusqu'au retour fait aux usagers		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Détermination en réflexion collective des modalités possibles pour déposer une plainte ou réclamation (boîte aux lettres, QR Code, Site internet, etc. ?)</li> <li>- Détermination d'un circuit de traitement des plaintes et réclamation</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Equipe de direction et d'encadrement du CDE <b>Contributeurs :</b> Equipes des services éducatifs	2027
Critères d'appréciation des résultats	Existence d'une procédure et d'un outil dédié Utilisation de l'outil		

### **Axe 3 : Poursuivre l'ouverture de l'établissement vers l'extérieur et valoriser le partenariat**

<b>Intitulé de l'action</b>	<b>N° 1 : Rendre plus lisibles les potentialités relatives au partenariat</b>		
Situation actuelle	Certains partenariats sont formalisés, d'autres sont plus liés à des personnes qui les portent. Il n'y a pas de partage entre les services, voire entre les équipes, concernant les ressources mobilisables du territoire.		
Objectifs de l'action	Permettre à tous les enfants du CDE de profiter des ressources du Territoire, faciliter l'accès et le partage d'informations entre équipes.		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'un registre des abonnements du CDE</li> <li>- Création d'un annuaire des partenaires</li> <li>- Création d'une base de données concernant les sorties, les événements à venir, les lieux de transfert avec des retours sur expérience.</li> </ul>	<b>Pilotes :</b> Secrétariat de direction  <b>Contributeurs :</b> Direction, informatique, encadrement, équipes éducatives et secrétariat des services éducatifs	2026
Critères d'appréciation des résultats	Existence du registre, de l'annuaire et de la base de données Remplissage régulier du registre, de l'annuaire et de la base de données Consultation régulière du registre, de l'annuaire et de la base de données		

Intitulé de l'action	N° 2 : Assurer une meilleure reconnaissance des partenaires et bénévoles et une meilleure interconnaissance		
Situation actuelle	Il n'existe pas de journée dédiée au partenariat, la communication concernant la vie institutionnelle à destination des agents du CDE a été améliorée dans le cadre du précédent projet d'établissement, mais elle est à développer au profit des partenaires du CDE qui occupent une place importante dans l'accompagnement des enfants.		
Objectifs de l'action	Améliorer la communication, mieux se connaître entre partenaires, bénévoles et agents du CDE, pour favoriser la collaboration et créer des outils pour améliorer le portage des projets des enfants accueillis		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'une fiche de présentation de l'enfant à destination des bénévoles ou partenaires ayant à accompagner un enfant (ex. Blouses Roses).</li> <li>- Organisation d'une « journée du partenariat », ayant pour objectif des temps d'échanges et de co-construction autour de l'établissement et des interventions des partenaires.</li> <li>- Proposer aux bénévoles de participer à certaines formations intra afin de développer un langage commun.</li> <li>- Proposer aux associations intervenant à titre bénévole d'être destinataires du Courrier de l'établissement.</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Secrétariat de direction Chargée de formation Encadrement et équipes des services éducatifs</p>	2026
Critères d'appréciation des résultats	Nombre de journées organisées et taux de participation des agents, bénévoles et partenaires Nombre de newsletter envoyées Nombre de fiches de présentation élaborées Nombre de participations des bénévoles et partenaires aux formations internes		

Intitulé de l'action	N° 3 : Dégager un temps de travail dédié au développement du partenariat et du mécénat		
Situation actuelle	Il n'y a pas de référent/pilote en charge du partenariat.		
Objectifs de l'action	Permettre l'identification d'un professionnel pour les partenaires et mécénats, intégrer le développement du partenariat dans les pratiques courantes de l'établissement pour assurer une continuité des accompagnements auprès des enfants et répondre à l'ensemble de leurs besoins		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajustement de la fiche de poste du secrétariat de direction (mission orientée vers la structuration et le développement du partenariat et du mécénat)</li> <li>- Mise en place d'un groupe « Développement du partenariat », à l'image du groupe Développement durable, qui permettra l'engagement particulier d'agents dans la démarche.</li> <li>- Orienter les recherches de partenariat également vers les Sites décentralisés qui en bénéficient moins (ex. aide aux devoirs)</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction</p> <p><b>Contributeurs :</b> Secrétariat de direction Agents de l'établissement</p>	2026
Critères d'appréciation des résultats	Fiche de poste actualisée Nombre de séances de travail et taux de participation		

#### Axe 4 : Améliorer la communication interne et externe

Intitulé de l'action	N° 1 : Faire de la communication une habitude professionnelle		
Situation actuelle	Si la communication au CDE est partout (échanges entre collègues, transmissions, réunions...), elle est encore largement « personne-dépendante » et n'est un outil professionnel, en interne comme en externe, que depuis une période récente (DUI, courrier de l'établissement, LinkedIn, etc.)		
Objectifs de l'action	Utiliser la communication comme un levier d'efficacité professionnelle et comme un vecteur de l'image de l'établissement		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendre la communication plus participative (référénts communication, implication via l'engagement collectif, etc.)</li> <li>- Faire vivre le site Internet et la page LinkedIn plus habituellement</li> </ul>	<p><b>Pilotes</b> Equipe de direction, Chargée Qualité, secrétariat de direction, informatique</p> <p><b>Contributeurs</b> Agents de l'établissement</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Image renouvelée de l'établissement		

Intitulé de l'action	N° 2 : Renforcer et faciliter l'accès aux outils numériques		
Situation actuelle	Depuis quelques années, les outils informatiques sont utilisés quotidiennement au CDE, en particulier le DUI et Outlook. L'utilisation de l'outil informatique et/ou de nouveaux logiciels peut encore être améliorée pour faciliter le quotidien et sécuriser nos modes de fonctionnement.		
Objectifs de l'action	Poursuivre l'adaptation des outils informatiques et sécuriser et faciliter leur utilisation via d'une part l'accroissement de la sécurité informatique et d'autre part une maîtrise mieux partagée		
Principales modalités de mise en œuvre et échéancier	Sous actions et/ou modalités	Pilote et contributeurs	Calendrier
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrutement d'un technicien informatique</li> <li>- Mise en place et déploiement du logiciel AGEVAL</li> <li>- Déploiement de l'intelligence artificielle</li> <li>- Mise en place d'une Charte de bonne pratique numérique</li> <li>- Formation interne aux logiciels professionnels &amp; à la cybersécurité</li> <li>- Formation sur le plan de formation aux outils tels que Word et Excel</li> <li>- Formation Outlook avec sensibilisation au bon usage des mails</li> </ul>	<p><b>Pilotes :</b> Equipe de direction et responsable informatique</p> <p><b>Contributeurs :</b> Gestionnaire RH en charge de la formation</p>	2025/2029
Critères d'appréciation des résultats	Accès fluide aux outils de travail		

