

## ANNEXE 1 : Fiches CPOM

### Objectif stratégique n°1 : *Thématique qualité*

#### *Action n° 1 : « Améliorer la lisibilité de nos dispositifs »*

La mise en place du CPOM nécessite une bonne connaissance de l'établissement et de ses différents pôles par nos partenaires orienteurs afin que l'établissement apporte des réponses adaptées aux besoins du territoire. Il conviendra de développer la lisibilité de nos actions et de faire connaitre la souplesse de nos dispositifs.

#### ■ Objectifs de l'action

Améliorer la lisibilité de l'offre des services gérés par l'association

Favoriser le développement continu de la qualité

Prévenir et signaler les évènements indésirables

Structurer la politique de communication de l'établissement

Garantir un dispositif d'accueil souple adapté aux besoins du territoire et aux évolutions légales

#### ■ Pilote

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

Revoir l'arrêté de fonctionnement en intégrant les deux sites (Millau et Ségur)

Actualisation et diffusion de nos projets de service et projet d'établissement

Mise en place d'un comité éthique porteur de la Démarche qualité

Evaluation de l'établissement par un organisme extérieur et suivi d'un plan d'action correspondant aux préconisations

Consolidation de la procédure de signalement des évènements indésirables

Rencontres des équipes ASE et partenaires (juges) pour présentation des services

Initier / participer à des actions partenariales : Actions de formation, colloques, activités...

Réunions interservices en internes pour faciliter l'évolution des parcours

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

Mise en place des réunions par services pour réactualiser les projets de service à partir de ceux existants. Il s'agira d'ajuster les documents à l'offre et aux modalités d'accueil actuels, prenant en compte les évolutions liées à l'évaluation interne et la souplesse de nos dispositifs. Seront détaillés la typologie des publics accueillis, la spécificité de nos dispositifs (lieux relais, accueils fratrie, accueil en petits groupes, continuité de parcours entre nos services, accueils et accompagnements des mères et enfants victime et impactés par les violences conjugales, accent sur l'insertion professionnelle, prévention des risques pour les adolescents, développement des partenariats, approche systémique...), valeurs associatives et développement continue de la qualité

Suivis des groupes d'analyse des pratiques professionnelles

Organisation de rencontres avec les partenaires du territoire pour présenter les projets de services avec procédures d'admission, modalités d'accompagnement et spécificités d'accueil

Développement des outils de communication (site internet) et des procédures RGDP

Participation à l'élaboration de référentiels au niveau départemental pour coconstruire une dynamique commune et favoriser une meilleure connaissance des acteurs et de leurs spécificités

Participation à l'élaboration de la Procédure départementale de déclaration des dysfonctionnements et évènements indésirables

Transformation des groupes de travail « démarche qualité » en Comité éthique pour maintenir la dynamique de Bientraitance, déployer une réflexion sur le pouvoir d'agir dans le cadre contraint de la Protection de l'Enfance, réaffirmer nos valeurs et adapter nos pratiques aux évolutions de notre secteur et des personnes accueillies.

Trouver un organisme d'évaluation pour satisfaire aux exigences du nouveau cadre légal, suivi du plan d'action, nommer un référent qualité

Organisation de formation, rencontres thématiques ou activités de loisirs regroupant des partenaires locaux, participation à des colloques

### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin					X

### ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Arrêté de tarification</b>		X			
<b>Actualisation des projets de services et validation CA</b>		X			
<b>Développer des rencontres partenariales</b>		X			
<b>Site internet</b>		X			
<b>Mise en place du Comité éthique</b>		X			
<b>Consolidation procédure événements indésirables</b>		X			
<b>Evaluation et plan d'action</b>		X			
<b>Suivi plan d'action</b>			X		
<b>Formations, rencontres pluri institutionnelles, colloques</b>		X			

### ■ Partenaires acteurs à associer

Services départementaux

Territoires d'action sociale et acteurs de la Protection de l'Enfance

Salariés de l'établissement

Autres établissements partenaires

Organismes de formation

### ■ Indicateurs

Modification de l'arrêté de tarification

Nombre de réunions par équipe pour la réactualisation des projets de services

Nombre de réunions du comité éthique

Nombre de réunions d'analyse des pratiques

Réalisation de l'évaluation

Désignation d'un référent qualité

Nombre de rencontres partenariales

Parution du Site internet  
Nombre de formations

## Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre*

### *Action n° 1 : Créer un dispositif spécifique pour les jeunes présentant des vulnérabilités multiples*

La problématique des jeunes adolescents présentant de multiples vulnérabilités nécessite des prises en charge adaptées pour répondre à leurs besoins spécifiques. Violences, troubles du comportement, troubles relationnels et troubles de l'attachement sont les caractéristiques de ce public. La protection de ces jeunes adolescents ne doit pas se faire au détriment des autres jeunes protégés. Elle nécessite un dispositif construit pour eux, avec des moyens adaptés, croisant la psychiatrie, le médico-social et des propositions éducatives innovantes.

#### **Objectifs de l'action**

Répondre aux besoins du Département pour la prise en charge de jeunes en grandes difficultés

Créer un dispositif adapté aux spécificités de public en lien avec le sanitaire et le médico-social et la PJJ

Obtenir l'autorisation de la création d'un nouveau service dans le cadre d'une extension non importante de la capacité d'accueil

Offrir des modalités d'accueil en continu et en séquentiel

Développer des modalités innovantes pour répondre aux besoins spécifiques

#### **Pilote**

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### **Moyens**

Création de 6 places avec des modalités d'accueil continu et séquentiel

Accueil en petit collectif en alternance avec des lieux relais

Médiatisation par le sport et découverte de l'environnement, stages en milieu professionnel et chantiers éducatifs

Location d'une villa

Embauche de professionnels engagés

Convention avec la psychiatrie pour mise à disposition de personnel

#### **Modalités de mise en œuvre et de suivi**

*Constitution d'un groupe de travail en interne pour construire des propositions de création d'un service innovant adapté à la prise en charge des jeunes présentant des vulnérabilités multiples*

*Association avec les partenariats du soin pour la création et l'opérationnalité du projet : convention pour mise à disposition de professionnels (pédopsychiatre, infirmiers, psychologue, thérapeutes...)*

*Création d'un nouveau dispositif pouvant accueillir jusqu'à six jeunes sur des lieux d'accueil diversifiés (Petit collectif et lieux relais) sous différentes modalités (continu, urgence, séquentiel, journée)*

*Tout au long de la démarche associée la DPPEF pour garantir la réponse aux besoins du département et des modalités de service favorisant la coordination avec les services existants*

*Adapter les moyens en Ressources humaines (ES, ME, éducateurs sportifs, maitresse de maison et assistants familiaux relais) pour assurer la prise en charge quotidienne autour d'activités sportives de plein nature et chantiers éducatifs*

*Organisation et suivi d'un réseau de partenaires locaux pour proposer des stages, des activités en journée*

*Renforcement des liens avec les structures médico-sociales et sanitaires et autres MECS*

*Poursuite de l'engagement dans la création d'un réseau de soutien des professionnels et établissements de l'Aveyron pour la prise en charge de ces jeunes (analyse clinique et des pratiques, collaboration autour d'un projet, formations...)*

*Rencontres de structures ayant mis en place ce type de dispositif au niveau régional et national*

*Proposition budgétaire et présentation projet aux services départementaux et direction Protection de l'Enfance*

## *Habilitation de places supplémentaires*

### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin			X		

### ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Elaboration d'un plan d'actions	X				
Rencontres Sanitaire	X	X			
Groupe de travail en interne	X	X			
Budgétisation	X	X			
Présentation du projet et dépôt du dossier ENI		X			
Autorisation du service		X			
Conventionnement		X			
Recrutements		X			
Développement du partenariat		X			
Location villa		X			
Visite de conformité		X			
Ouverture des places		X			

### ■ Partenaires acteurs à associer

Département et ARS

Salariés de l'établissement

Etablissements sanitaires, pédopsychiatrie, centre de santé mentale Millau

Associations et artisans du territoire

Mes hors départements ayant créé des dispositifs similaires

MECS du département

Etablissements du médico-social et PJJ

### ■ Indicateurs

Nombre de réunion du groupe de travail en interne pour la création du projet

Validation du projet par le CD

Autorisation ENI

Nombre de rencontres partenariales

Nombre de conventions signées

Nombre de professionnels recrutés

Location de la villa

## Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre Internat*

### Action n° 1.2 : « *Clarifier l'offre d'accueil en faveur des jeunes majeurs* »

L'établissement est habilité pour 38 places d'internat dont 20 à Ségur. Les 18 autres sont reparties entre les jeunes de la protection de l'enfance « classique » et les Mineurs Non Accompagnés. L'accueil de jeunes majeurs vulnérables est aussi une modalité d'internant.

Or le pôle internat de Millau pour répondre aux besoins des jeunes majeurs vulnérables et éviter les sorties sèches sans projet, présentaient des taux d'activité élevés. Des appartements étaient loués en ville et mis à disposition des jeunes majeurs pour travailler leur autonomie, au-delà de l'autorisation. L'objectif dans le cadre du CPOM est de s'en tenir à nos trois places d'accueil pour les jeunes majeurs les plus vulnérables et de travailler l'autonomie et la sortie et/ou la réorientation pour ceux qui en ont les capacités dès 18 ans.

#### ■ Objectifs de l'action

Maintenir un taux d'occupation conforme à l'autorisation

Répondre aux besoins d'autonomie des jeunes majeurs en capacité de l'être

Travailler la réorientation des jeunes à leur majorité sans créer de rupture

Identifier les jeunes les plus vulnérables qui nécessitent une continuité de prise en charge dans nos dispositifs de protection de l'Enfance

#### ■ Pilote

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

Actualisation du projet des services Internat de Millau pour spécifier l'offre d'accueil en faveur des jeunes majeurs vulnérables

Réunions cliniques et liens avec les référents ASE pour évaluer les capacités d'autonomie de chaque jeune

Repérer les signes de vulnérabilité nécessitant une continuité de parcours au sein de l'établissement au-delà de 18 ans et jusqu'en 21 ans, en lien avec le référent ASE

Organiser une visite de conformité pour l'appartement P3 et le studio dans la Maison des MNA

Plan pluriannuel d'investissement pour les travaux d'aménagement du studio

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

*Constitution d'un groupe de travail en interne pour actualiser les projets de service*

*Participation au comité de pilotage de l'accompagnement des mineurs non accompagnés*

*Rencontres avec les professionnels des dispositifs départementaux accueillant des jeunes majeurs pour favoriser l'orientation*

*Formations et rencontres avec d'autres équipes*

*Adaptation de nos pratiques éducatives à l'approche de la majorité avec la co-construction du projet d'autonomie dès 17 ans en lien avec les référents ASE pour préparer la sortie des jeunes majeurs et leur orientation*

*Finalisation des travaux d'aménagement du studio pour l'accueil d'un jeune majeur vulnérable (PPI) et résiliation des baux de location des appartements extérieurs.*

*Accueil de deux jeunes majeurs vulnérables en colocation dans un grand appartement au-dessus d'un de nos sites (SEAD) et clarification de la prise en charge dans le cadre d'un prix de journée internat classique*

#### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin		X			

## ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Actualisation des projets de services et validation CA	X	X			
Travaux d'aménagement studio	X				
Fin des baux de location appartements extérieurs	X				
Rencontres des structures accueillant des jeunes majeurs	X	X			

## ■ Partenaires acteurs à associer

Salariés de l'établissement  
Structures du département accueillant des jeunes majeurs  
Comité technique MNA

## ■ Indicateurs

Taux d'activité des services internat  
Nombre de réunion pour l'actualisation des projets des services internat  
Nombre de rencontres partenariales  
Nombre de comité de pilotage  
Nombre de réorientation  
Installation d'un jeune présentant des vulnérabilités dans le studio de la maison  
Nombre de jeunes vulnérables accueillis dans l'appartement en co-location

## Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre*

### Action n° 1-3 : « *Développer des places d'accueil d'urgence* »

Jusqu'à présent et ces dernières années les services d'internat maintiennent des taux d'activité élevés. De fait, nous ne pouvons pas répondre à des demandes d'accueil d'urgence pour des jeunes enfants ou adolescents, sauf à la marge quand des places sont vacantes. Le maintien de l'activité dans un tunnel défini en préalable, nous permettra de répondre à des besoins ponctuels d'accueil en urgence quand les effectifs ne sont pas complets.

Cette possibilité se décline déjà au sein de l'Accueil Parents Enfants en période de sous activité.

Il s'agira dans un premier temps de définir cette modalité d'accueil afin de l'expérimenter dans le cadre de l'habilitation actuelle. Dans un second temps, nous en ferons une analyse chiffrée, tant au niveau de la demande départementale que du nombre d'accueils réalisés afin d'évaluer la nécessité de dédier des places dans le cadre d'une extension non importante.

#### ■ Objectifs de l'action

Répondre aux besoins du Département pour l'accueil en urgence d'enfants, d'adolescents ou de mère / père / couple avec enfant(s)

Définir les modalités d'accueil en urgence au sein des différents services

Evaluer le nombre d'accueils réalisés

Créer un nombre de places dédiées si nécessaire

#### ■ Pilote

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

Expérimentation avec prix de journée internat dans un premier temps en vue d'identifier le besoin

Accueil sur nos sites d'internat et centre parental en fonction des places vacantes

Construction d'outils d'évaluation de l'action

Construction d'un protocole d'accueil d'urgence et création de places spécifiques avec prix de journée adéquat (prise en compte des journées vacantes)

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

Identification des places vacantes et possibilités d'accueil d'urgence sur les sites

Réunions en interne pour travailler les modalités d'accueil et d'accompagnement (protocole)

Définition des modalités d'accueil en d'urgence avec les services départementaux (tranche d'âge, nombre de jours maximum d'accueil, conditions d'admission...)

Evaluation du nombre de demandes et d'accueils effectifs en fonction des places vacantes

Habilitation de places supplémentaires selon les résultats de l'expérimentation et définition d'un prix de journée en conséquence

#### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début		X			
Fin					

## ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Groupes de travail en interne	X	X			
Définition des modalités	X	X			
Accueils d'urgence selon disponibilités		X			
Evaluation			X		
Fixation du prix de journée		X			
Autorisation ENI			X		

## ■ Partenaires acteurs à associer

Département  
Salariés de l'établissement

## ■ Indicateurs

Finalisation et validation du protocole d'accueil en urgence  
Nombres d'accueil en urgence  
Résultats d'évaluation du dispositif  
Création de places

## Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre*

### Action n° 1-4 : *Spécificité des places MNA*

Le service MNA de l'Accueil Millau Ségur a développé une qualité et une technicité pour répondre aux besoins des jeunes Mineurs Non Accompagnés depuis Octobre 2018.

La satisfaction de leurs besoins, notamment du méta besoin de sécurité, au même titre que les autres mineurs accueillis en Protection de l'Enfance, ainsi que les résultats de leur insertion par le biais de l'apprentissage et la clarification de leur situation administrative témoignent des compétences de l'équipe.

L'accueil Millau Ségur maintiendra la spécificité de ce service d'internat. La sollicitation du Département quant à l'avenir de ce service si les demandes d'accueil de MNA venaient à diminuer est de penser la pérennité de ces places d'internat.

#### ■ Objectifs de l'action

Répondre aux besoins du Département pour l'accueil des mineurs non accompagnés

Maintien de l'activité du service en apportant une souplesse au profil des jeunes accueillis selon évolution de la demande au profit des MNA

#### ■ Pilote

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

Accueil des mineurs non accompagnées orientés par le Département

Rapports d'activité annuels témoignant des compétences de l'équipe auprès de ce public spécifique et des taux d'occupation

Travailler à une souplesse d'accueil pour d'autres profils si le nombre d'orientation de MNA venait à diminuer.

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

Evaluation de l'activité à partir de nos outils actuels (rapports d'activité)

Actualisation de notre projet de service intégrant une ouverture pour l'accueil de jeunes autre que MNA

#### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début			X		
Fin					

#### ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Groupes de travail actualisation du projet de service	X	X			
Rapports d'activité annuels	X	X			

#### ■ Partenaires acteurs à associer

Département

Salariés de l'établissement

#### ■ Indicateurs

Taux d'activité du service

Finalisation projet de service

## Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre*

### Action 2 : *Adapter et diversifier l'offre de l'Accueil Parents Enfants*

L'évolution des besoins sur le territoire nécessite une adaptation des services et la création de modalités d'accueil conformes aux attentes du schéma départemental. L'Accueil Parents Enfants en est une spécifique. De l'accueil du jeune enfant avec sa mère, notre service a développé ses modalités pour accueillir des pères ou des couples, évitant autant que possible la séparation du jeune enfant avec son ou ses parents. Inscrit dans la dynamique de prévention accompagnant les 1 000 premiers jours de l'enfant, il s'appuie sur le développement des compétences de chaque parent et du couple. Depuis la loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfance, les Centres Parentaux sont reconnus dans le code de l'action sociale et des familles par l'article L 222-5-3. Les modalités d'accueil restent cependant à faire connaître dans le département afin que notre service maintienne un taux d'activité à partir d'orientations émanant du Département.

L'accueil s'adresse à des enfants de moins de trois ans ainsi que celui de la fratrie quelque soit l'âge des enfants.

#### ■ Objectifs de l'action

Rencontre avec les services départementaux pour l'habilitation en Centre Parental (accueil de père et de couple)

Maintenir un taux d'activité avec des situations orientées par le Département

Faire reconnaître l'accueil d'urgence dans des situations où la sécurité et le développement de l'enfant sont impactés par des violences conjugales

Réfléchir aux possibilités d'accueil dans le cadre du placement à domicile

#### ■ Pilote

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

Habilitation l'Accueil Parents Enfants en centre Parental

Participation à l'élaboration du référentiel départemental

Actualisation de notre projet de service

Présentation de nos modalités d'accueil aux acteurs de territoire (PMI, Secteur et ASE)

Poursuite de l'accueil des enfants de la fratrie au-delà de trois ans

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

*Participation à l'élaboration du référentiel Centre Parental*

*Mise en place de réunions de travail en équipe pour la réactualisation du projet. Il s'agira de détailler les différentes modalités d'accueil selon les personnes accueillies (mères dans le bâtiment collectif, pères et couples en appartements extérieurs), nos compétences en matière de prise en charge des enfants impactés par des violences conjugales et de nos capacités d'accueil d'urgence*

*Rencontres avec d'autres établissements accueillant des mères, des pères et des couples avec leurs enfants pour échanges de pratiques*

*Rencontre des acteurs des territoires pour présenter le projet de service et faire connaître nos modalités d'accueil*

*Réflexion avec le département pour l'accueil des très jeunes enfants dans le cadre de la mise à l'abri des mesures de placement à domicile ou des enfants accueillis en cas d'indisponibilité du parent (question de responsabilité)*

#### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début		X			
Fin			X		

## ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Référentiel départemental	X	X			
Autorisation	X	X			
Actualisation du projet de service et validation par le CA	X	X			
Présentations projet de service à la PMI, au secteur et à l'ASE		X			
Rencontres partenariales		X			
Réflexion sur l'accueil dans le cadre du placement à domicile		X			

## ■ Partenaires acteurs à associer

Services du Département  
Salariés de l'établissement  
Autres établissements accueillant des mères et leurs enfants

## ■ Indicateurs

Nombre de réunions pour l'actualisation du projet de service  
Autorisation en tant que Centre Parental  
Nombre de rencontres partenariales  
Nombre de rencontres acteurs territoire ASE, PMI et secteur

## **Objectif stratégique n°2 : *Développement de l'offre***

### **Action 3 : Développer la modalité de placement à domicile**

L'évolution des besoins sur le territoire nécessite une adaptation des services et la création de modalités d'accueil conformes aux attentes du schéma départemental et des orientations de l'Etat en matière de dispositif.

#### **■ Objectifs de l'action**

Développer l'offre de placement à domicile en lien avec les services du Département et en fonction des besoins repérés  
Offrir des places supplémentaires sur le territoire Sud Aveyron  
Développer l'accompagnement et les possibilités d'accueil des enfants de moins de trois ans  
Communiquer auprès des différents territoires sud aveyronnais pour présenter l'activité du service  
Finaliser le projet de service en lien avec le référentiel aveyronnais

#### **■ Pilote**

Direction et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### **■ Moyens**

Validation d'une extension de la capacité d'accueil par les services départementaux  
Participation à l'élaboration du référentiel départemental  
Actualisation notre projet de service  
Présentation de nos modalités d'accueil aux acteurs de territoire  
Réflexion sur l'accueil des très jeunes enfants par l'équipe éducative dans les locaux de l'APE ou au sein de nos lieux relais

#### **■ Modalités de mise en œuvre et de suivi**

*Développement progressif du nombre de places de placement à domicile et validation d'une extension de la capacité d'accueil de l'établissement (Extension non importante) avec les moyens nécessaires aux nouvelles prises en charge, identiques au prix de journée des places actuelles.*

*Mutualisation des moyens matériels : le dispositif est adossé au SEAD et occupe les mêmes locaux (bureaux Millau et St Affrique). L'extension sur Saint Affrique permet d'accroître notre secteur d'intervention et offrir aux familles un lieu de proximité*

*La mise à l'abri et accueil ponctuel se fait sur des places internat dédiées (2 Pôle internat Adolescents – 3 pôle Internat Ségur – 4 lieux relais). Des places pourraient être réservées aux 0 – 3 ans*

*Recrutement progressif, selon montée en charge, de professionnels complétant l'équipe actuelle du SEAD en veillant à diversifier les fonctions (TISF- médiatrice familiale- assistante familiale)*

*Groupes de travail en équipe SEAD et PAD pour actualiser le projet de service intégrant le référentiel*

*Rencontres des équipes ASE, PMI du territoire et juges pour présentation des nouvelles places*

#### **■ Calendrier**

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin					X

## ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Validation extension CD	X				
Actualisation Projet de service et validation par le CA		X			
Recrutements		X			
Présentation des nouvelles places		X			

## ■ Partenaires acteurs à associer

Département (ENI)

Salariés de l'établissement SEAD – Internat + nouveaux recrutements

ASE et PMI pour les 0-3 ans

## ■ Indicateurs

Validation ENI par le CD

Recrutements

Taux d'activité

## Objectif stratégique n°3 : Développement des ressources humaines

### Action n° 1 : « Optimiser l'organisation et maîtriser la masse salariale »

L'évolution des besoins, la pénurie de personnel éducatif et les risques psychosociaux inhérents aux métiers de la Protection de l'Enfance nécessitent le développement de moyens humains pour garantir la sécurité des enfants et le bon fonctionnement de l'établissement et garantir la qualité de vie au travail.

L'évolution et la diversification des profils et des diplômes des salariés au niveau des embauches et des plans de développement des compétences sont des pistes de travail. La perspective d'une Convention Unique remplaçant l'actuelle Convention Nationale du 15 mars 1966, opposable au financeur, nécessite de penser en amont les évolutions de la masse salariale

#### ■ Objectifs de l'action

- Anticiper les évolutions de la masse salariale et la Convention Collective Unique
- Prévenir les risques psychosociaux et agir sur la qualité de vie au travail
- Répondre aux besoins de sécurité par un taux d'encadrement et des profils de postes adaptés aux services existants et aux développements à venir (extension de la capacité d'accueil avec PAD et Dispositif spécifique pour jeunes présentant des difficultés multiples)
- Anticiper les départs à la retraite sur les fonctions supports de l'établissement
- Gérer le manque de personnel éducatif et le turn over
- Gérer le volume des heures supplémentaires sur les services d'internat
- Anticiper les besoins en ressources humaines pour le fonctionnement du nouveau site de Ségur

#### ■ Pilote

Directrice, comptable et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

- Veille juridique sur l'évolution de la rémunération (augmentation de la valeur du point), sur les taux d'encadrement et la mise en place de la CCU
- Mise en place de tableaux de bord pour la gestion de la masse salariale
- Actualisation régulière et partage du Document Unique des risques psychosociaux avec l'ensemble des salariés
- Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences : Développement des compétences internes, anticipation du recrutement d'un gestionnaire comptable, recrutement de nouveaux profils professionnels (Chauffeur, Accompagnateur Educatif et Social, médiateur familial, éducateur.rice sportif.ve..)
- Anticipation des besoins en remplacements pour les périodes de vacances
- Favoriser les mutualisations en interne dans les périodes de moindre activité permettant ainsi de limiter le recours à des remplaçants
- Poursuivre le questionnement de l'organisation des plannings à Ségur pour limiter les heures supplémentaires

## ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

*Anticipation et chiffrage de l'évolution de la valeur du point et de l'indice GVT pour le valoriser dans le groupe 2 du CPOM*

*Participation à des colloques et réunions Nexem syndicats employeurs pour mise en place de la CCU*

*Actualisation régulière du Document Unique d'Evaluation des Risques Psychosociaux à partir des notes d'évènements indésirables, des propositions des salariés et de leurs représentants et de la médecine du travail. Le DUERP pourrait être accessible sur le site du CSE.*

*Elaboration de nouvelles fiches de fonction pour diversifier le recrutement de nouveaux professionnels et formation de salariés en poste sur de nouvelles fonctions (maitresse de maison)*

*Recrutement et formation d'un nouveau salarié avant le départ à la retraite de la comptable avec un profil de poste adapté à la gestion en CPOM (tableaux de bord des dépenses) - Prévoir une période de tûlage pour transmission des compétences.*

*Développement des compétences de l'aide comptable actuelle sur des fonctions Ressources Humaines. En accédant à un statut de cadre à l'issue d'une formation de niveau 2, elle sera capable d'établir et de gérer les contrats de travail, d'établir les fiches de paye et le plan de développement des compétences.*

*Optimisation du logiciel de gestion des plannings. Le regroupement des périodes de congés permettront d'anticiper les remplacements et d'éviter de multiplier les contrats de remplacements et l'instabilité des équipes.*

*Anticipation des périodes de moindre activité de l'internat pour diminuer les compteurs d'heures des éducateurs et développement des regroupements et mutualisations en période de faible activités (vacances e week-end) afin de limiter le recours aux remplaçants.*

*Dans le cadre du projet de construction de Ségur, anticipation des regroupements possibles des enfants et des professionnels entre les deux sites, réorganisation des plannings et du fonctionnement actuel. L'identification des marges de manœuvre et des besoins supplémentaires pour le fonctionnement du nouveau site devront être chiffrées dans un plan d'action à présenter au Département au cours de l'année 2024.*

## ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin					X

### ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Chiffrage évolution de la masse salariale	X				
Passage en CCU			X		
Actualisation du DUERP site CSE Formation	X	X	X	X	X
GPEC – nouvelles fiches de postes	X	X			
Formation Responsable Ressources Humaines	X	X			
Recrutement d'un questionnaire comptable		X			
Optimisation du logiciel de planning	X	X			
Elaboration d'un plan d'actions fonctionnement nouveau site Sécur		X	X		
Réorganisation des plannings Sécur			X		

### ■ Partenaires acteurs à associer

- + Services des affaires financières du Département
- + Syndicat employeur NEXEM
- + Salariés de l'établissement
- + CSE
- + Médecine du travail
- + Organismes de formations

### ■ Indicateurs

Tableau de bord gestion de la masse salariale

Tableaux de bord GPEC - GVT

Propositions d'actions de prévention dans le DUERP

Nombres d'embauches de professionnels remplaçants et de nouveaux profils de postes

Nombre d'heures supplémentaires réalisées

Taux d'encadrement

Nombre de nouvelles fiches de postes et formations réalisées

## Objectif stratégique n°4 : Développer et entretenir le patrimoine immobilier en faveur des personnes accueillies

### Action n° 1 : Construire et aménager des espaces accueillants et adaptés dans une dimension écocitoyenne

L'évolution des besoins des enfants accueillis et de leurs problématiques nécessitent le développement de la qualité d'hébergement. Les prestations proposées pourront évoluer dans le cadre de projets immobiliers adaptés. Le choix s'est porté sur une construction nouvelle au sein du village de Ségur afin que les pré-adolescents bénéficient d'espaces individuels collectifs plus vastes et mieux adaptés. La maison ancienne sera plus confortable pour les 10 enfants les plus jeunes qui y resteront logés. La nouvelle construction permettra de satisfaire aux normes environnementales et à l'accueil de personnes à mobilité réduite. L'aménagement d'un studio au sein de la maison des MNA offrira un lieu d'accueil pour un jeune majeur.

Dans le cadre de la démarche CPOM, les investissements immobiliers permettront de renforcer une démarche écoresponsable dans le développement de la capacité d'autofinancement de l'établissement.

#### ■ Objectifs de l'action

- Développer la qualité de l'accueil des plus petits à Ségur
- Optimiser les possibilités de la Maison des MNA en créant un studio pour un jeune majeur
- Utiliser la capacité d'autofinancement de l'établissement
- Rénover nos bâtiments dans une démarche d'écoresponsabilité

#### ■ Pilote

Conseil d'administration, Directrice, comptable et chefs de service Accueil Millau Ségur

#### ■ Moyens

- Construction d'un nouveau lieu d'accueil à Ségur
- Travaux d'aménagement d'un studio en rdc de la Maison des MNA
- Plan pluri annuel de financement pour lisser les investissements sur les années du CPOM
- Travaux d'isolation et changement des moyens de chauffage dans les bâtiments existants (Villa, APE et Maison MNA)
- Rénovation de la Maison de Ségur portée par la Mairie

#### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

*Signature du contrat avec l'architecte sélectionné par le Conseil d'administration*

*Finalisation du plan de construction et d'aménagement d'un nouveau site à Ségur, avec le cabinet d'architecte HBM.*

*Construction et suivi des travaux du nouveau site de Ségur*

*Réalisation des travaux d'aménagements du studio de la Maison de Millau avec l'appui d'un maître d'œuvre*

*Réalisation des travaux d'isolation, de nouveaux modes de chauffage écoresponsable dans les sites existants conformément aux investissements proposés dans le Plan pluriannuel*

*Rénovation de la Maison actuelle de Ségur en lien avec la Mairie*

*Groupes de travail transversaux et d'équipes pour poursuite la sensibilisation à la démarche écoresponsable et écocitoyenne*

#### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	X				
Fin					X

■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Finalisation du plan de construction	X				
Début de la construction		X			
Aménagement dans le nouveau site de Ségur			X		
Travaux d'aménagement et installation studio Maison MNA	X				
Validation PPF	X		X		
Travaux isolation et modes de chauffage		X	X	X	X

■ Partenaires acteurs à associer

Département

MECS

Architectes

Salariés de l'établissement

Artisans

■ Indicateurs

Date de démarrage des travaux de construction du site à Ségur

Nombres de réunions chantier

Fin des travaux et aménagements

Date aménagement Site de Ségur

Fin des travaux studio Maison MNA

Date aménagement studio MNA

Date de démarrage des travaux d'isolation et modes de chauffage

Tableaux des investissements

## Objectif stratégique n°5 : Gestion financière

### Action n° 1 : « Maitriser l'évolution des charges sur la durée du CPOM »

L'inflation en 2022 est portée à un taux de 5,2 %. L'année 2023 est prévue à un taux d'évolution des prix de 7 %. L'impact sur les groupes 1 et 3 est à considérer.

Concernant le groupe 2 les difficultés de notre secteur ont conduit à une baisse d'attractivité de nos métiers. Les revalorisations salariales des professions éducatives et la nouvelle convention à l'étude sont des moyens que se donne l'Etat pour y remédier. Ces moyens devront donc être pris en compte dans un dialogue de gestion annuel afin que l'établissement puisse répercuter les évolutions législatives sur le traitement de ses salariés.

Par ailleurs, au regard des comptes administratifs précédents, l'établissement montre un déficit chronique au niveau de l'internat. A partir des moyens supplémentaires sollicités dans le budget 2023, base zéro du CPOM et une réorganisation interne, l'association agira sur le montant des dépenses de personnel afin de maîtriser l'ensemble de ces charges sur la durée du CPOM.

Le développement de la qualité va de pair avec des investissements qui maintiennent nos conditions d'accueil de façon optimales.

#### ■ Objectifs de l'action

Maitriser les dépenses sur chacun des groupes en adéquation avec les moyens alloués

Anticiper l'évolution des charges courantes au regard de l'inflation impactant le groupe 1 notamment sur les postes, carburant, énergie et alimentation.

Répercuter les accords collectifs de branches sur la masse salariale

Respect des quota horaires annuels pour les professions éducatives

Gérer les recrutements au regard du turn over et des arrêts malades importants dans notre secteur

Fidéliser nos salariés et stabiliser nos équipes

Maitriser les investissements à partir de la validation du PPI

#### ■ Pilote

Directrice, comptable et chefs de service

#### ■ Moyens

Dialogue de gestion annuel pour évaluation des moyens au regard de l'inflation

Suivi des évolutions de la convention collective et répercussion des revalorisations salariales pour les plus bas salaires ne bénéficiant pas de la prime Ségur, ainsi que pour les administratifs, cadre et direction. Ces revalorisations ainsi que le Ségur pour les professions éducatives devront faire l'objet d'évolution du Groupe 2 puisqu'elles s'imposeront à l'établissement.

Recrutements de remplaçants sur de longues périodes pendant les congés annuels pour stabiliser les équipes : les besoins en remplacements sont réels pour limiter le nombre d'heures supplémentaires en fin d'année du personnel éducatif.

Stabilisation des équipes pour limiter l'usure professionnelle, arrêts maladie et turn over. L'établissement avait été épargné jusqu'en 2021 par la vague de démission. Mais les arrêts maladie et ruptures de contrats ont créés depuis, de l'instabilité pour les professionnels et en conséquence pour les enfants. Les revalorisations salariales mais également toutes les démarches concernent la qualité de vie aux travail (refonte des horaires) et à partir du DUERP ainsi que les formations collectives et instances de réflexion sur le sens de nos missions sont les moyens pour de fidéliser nos salariés.

Réflexion sur une réorganisation du travail et des fonctions à Ségur à partir de la nouvelle répartition des enfants sur deux sites.

Anticipation des départs en retraite (GPEC), pour redéfinir certains postes de travail (Responsable RH au départ de la comptable et autres fonctions aux départs d'éducateurs et agents de service). Dans les 5 prochaines années (à compter de 2023), 3 départs en retraite sont prévisibles. Les économies seront réalisées en nombre de points mais compensées par l'effet GVT pour l'ensemble du personnel et du paiement des indemnités retraites

Analyse des besoins en compétences et ajustement les profils à recruter à partir de nouvelles fonctions (maitresse de maison, chauffeur, éducateurs sportifs, TISF..) pour libérer du temps éducatif et ainsi trouver des marges de manœuvre sur le groupe 2. Rédaction des fiches de postes correspondantes.

Développement de l'offre de service permettant de redéployer des professionnels sur de nouvelles prestations 5PAD et jeunes à difficultés multiples)

### ■ Modalités de mise en œuvre et de suivi

- Instauration d'un dialogue de gestion annuel avec les services départementaux
- Comptabilisation des surcouts d'énergie, de carburant et d'alimentation au regard de l'inflation
- DUERP pour réduction des arrêts maladie et développement de l'attractivité
- Adaptation des contrats de travail et rémunérations par rapport à l'évolution de la convention collective et revalorisations salariales (augmentation de la valeur du ponit)
- Réduction du recours à des embauches ponctuelles pour remplacement maladie et congés en favorisant des contrats de remplacements longs et des remplacements en interne en s'appuyant sur les heures éducatives libérées par la réorganisation des fonctions.
- Réorganisation des équipes éducatives en intégrant de nouveaux métiers tels que des maitresses de maison, des accompagnants éducatif et social, des éducatifs sportifs et chauffeurs, tout en veillant à conserver des compétences d'éducateurs spécialisés et de moniteurs éducateurs, redéfinir les fiches de poste au regard des nouvelles fonctions attribuées
- Réunions d'équipe pour redéfinir les horaires de travail à Ségur et les adapter au déploiement sur deux sites
- Tableaux de bord pour le suivi des investissements

- Banque de données sociales et économiques (gestion des remplacements et des arrêts maladies, RH )

### ■ Calendrier

	2023	2024	2025	2026	2027
Début	x				
Fin					x

### ■ Programmation prévisionnelle détaillée

Etape	Résultats attendus				
	2023	2024	2025	2026	2027
Suivi des évolutions de la convention collective	x	x	x	x	x
Réorganisation des horaires à Ségur		x	x		
Agir sur profils de postes lors des recrutements et des remplacements	x	x	x	x	x
Dialogue de gestion annuel	x	x	x	x	x
DUERP ainsi que les formations collectives	x	x	x	x	x
Développement de l'offre de service		x	x		

### ■ Partenaires et acteurs à associer

- + Pole emploi
- + Aveyron recrute
- + Salariés de l'association

### ■ Indicateurs

- Nombre d'embauche sur les postes de remplaçants congés annuels
- Nombre d'embauches sur des nouveaux métiers / nombre de départ
- Redéfinition des horaires à Ségur
- Harmonisation des revalorisation salariales / convention collective
- Suivi annuel de l'évolution du groupe 2
- Tableaux de bord
- BDSE

## ANNEXE 2 : PROPOSITION CPOM DU 23/10/2023

Lors de la réunion, les directrices des services financiers et de la Protection de l'Enfance nous ont transmis les **propositions du socle CPOM**. Le Compte administratif 2022 et le Budget Prévisionnel 2023 proposés par la MECS, sont la base de calculs retenue par le Conseil Départemental, à laquelle s'appliquera **le taux directeur voté chaque année** par le département. La proposition est présentée ci-dessous en comparaison avec le réalisé 2022, le BP 2023, l'exécutoire 2023 et le BP 2024.

### A) TAUX D'ACTIVITE

Services	INTERNAT	SEAD	APE	Placement à domicile
<b>Taux d'activité proposés au BP 2023</b>				
<b>Taux d'occupation</b>	<b>99 %</b>	<b>98 %</b>	<b>99 %</b>	<b>97.95 %</b>
<b>Taux d'activité anticipés au 31/12/2023</b>				
<b>Taux d'occupation</b>	<b>98 %</b>	<b>103 %</b>	<b>91 %</b>	<b>64 %</b>
<b>Taux d'activité proposés au BP 2024</b>				
<b>Taux d'occupation</b>	<b>98 %</b>	<b>98 %</b>	<b>95 %</b>	<b>98 %</b>
<b>Taux d'activité proposés pour le CPOM</b>				
<b>Taux d'occupation</b>	<b>98 %</b>	<b>98 %</b>	<b>72 % CD 23 % HD</b>	<b>90 %</b>

Les taux d'occupation sont calculés au regard des années précédentes et sont bornés par un « **tunnel d'activité** » fixé à **+2 ou -2% de l'activité réalisée**. Si l'activité reste dans ce tunnel, la dotation N+1 ne varie pas.

La dotation annuelle varie si l'activité réalisée en N-1 est :

- Supérieure au tunnel : augmentation de la dotation.
- Inférieure au tunnel : baisse de la dotation.

*Hors département :*

- Si supérieure aux prévisions : baisse de la dotation CD12,
  - Si Inférieure aux prévisions hausse de la dotation en fonction des journées réalisées pour le CD
- 12

## **B) DEPENSES GLOBALES CPOM**

### *Groupe I : Charges d'exploitation courante*

Réalisé 2022	BP 2023	Exécutoire 2023	BP 2024	Propositions Socle CPOM
518 401.34	527 007.87	509 061.94	523 315.67	526 177 .02

Le socle du CPOM présente une augmentation du groupe 1 supérieure à la proposition que nous avions prévu sur le BP 2024.

### *Groupe II : Charges de personnel*

	Réalisé 2022	BP 2023	Exécutoire 2023	Total BP 2024	Propositions Socle CPOM
Montant des Charges	2 873 427.00	2 858 762.48	2 760 668.62	2 973 716.52	2 822 767.40
Mesures Laforcade	149 736.63	181 406.10	183 183.84	249 186.00	Non Communiqué
Mesures nouvelles		118 078.40		135 478.62	135 478.62
Total	3 023 163.63	3 158 246.98	2 943 852.46	3 358 381.14	2 958 246.02

Dans la proposition du socle CPOM, le **montant des Mesures Laforcade n'est pas inclus**. Il fait l'objet d'un arrêté particulier chaque année. Le CD est en attente de l'enveloppe de la CNSA.

Les **mesures nouvelles sollicitées dans le BP 2023 et reconduites dans le BP 2024 sont prises en compte**.

Le différentiel de 150 948 € entre le BP 2024 et la proposition socle CPOM est lié à l'écart entre le CA 2022 et l'exécutoire 2023, à **l'augmentation de la valeur du point (4.16 € prévu en 2024) et au GVT**. Ces éléments pourront faire l'objet de négociations :

- Dans le cadre du **comité technique annuel** (mai-juin) entre l'établissement et les services tarification, qualité et Protection de l'Enfance au cours duquel sont réalisés le **bilan des fiches actions, l'activité, les dépenses et les recettes réalisées (CA N-1)**
- Au cours du **dialogue de gestion** participent la vice-présidente en charge de l'enfance et de la famille (Mme Cazard), la directrice du Pôle des Solidarités (Mme Valade), la directrice de la Protection de l'Enfance (Mme Bonnefée), La présidente et la directrice de l'Accueil Millau Ségur. Les négociations portent sur **l'activité, la qualité et les moyens** et actualisent la **dotation globale de l'année N.**

### Groupe III : Charges de structure

Réalisé 2022	BP 2023	Exécutoire 2023	Total BP 2024	Propositions Socle CPOM
437 531.46	409 196.11	405 100.99	406 773.13*	404 503.91

\*inclus 4 600 € de mesures nouvelles

Les mesures nouvelles (loyer des bureaux du SEAD à Saint-Affrique) n'ont pas été prises en compte.

Par contre, le **Plan Pluriannuel de financement proposé par l'Accueil Millau Sécur** est **validé** par le Conseil Départemental : les intérêts d'emprunt et la dotation aux amortissements sont **inclus** dans le montant proposé.

### C) COMPARATIF BUDGETS et CPOM

	Groupes fonctionnels	Exécutoire 2023	BP 2024	Propositions socle CPOM
Dépenses	Groupe I Dépenses afférentes à l'exploitation courante	<b>509 061.94</b>	<b>523 315.67</b>	<b>526 177.02</b>
	Groupe II Dépenses afférentes au personnel Mesures Lafocade	<b>2 760 668.62</b> 183 183.84	<b>3 109 195.14</b> <b>249 186.00</b>	<b>2 958 246.98</b>
	Groupe III Dépenses afférentes à la structure	<b>405 100.99</b>	<b>406 773.13</b>	<b>404 503.91</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>3 674 831.55</b>	<b>4 288 469.94</b>	<b>3 888 927.90</b>
Recettes	Groupe I Produits de la tarification	3 496 229.19	4 164 164.72	3 762 886.97
	Groupe II Autres produits relatifs à l'exploitation courante	102 311.19	87 320.35	110 486.14
	Groupe III Produits financiers et produits non-encaissables	39 941.17	36 984.87	55 577.00
	<b>TOTAL</b>	<b>3 638 481.55</b>	<b>4 288 469.94</b>	<b>3 928 950.11</b>
	Reprise Résultat N-2	<b>- 36 350.00</b>		
	Résultat comptable			<b>+ 40 022.21</b>

*En synthèse...*

*Les propositions du socle CPOM se rapprochent du montant des charges de chaque groupe proposé par l'Accueil Millau Ségur dans l'autodiagnostic CPOM de 2021, actualisé en juin 2023 et dans les budgets prévisionnels 2022, 2023 et 2024.*

*Le PPI est validé et répond aux stratégies d'ajustement proposées dans l'analyse financière.*

*Les propositions CPOM nous permettent de :*

- *Consolider notre Fonds de Roulement des Investissements (haut du bilan qui appartient à l'établissement)*
- *Affecter à l'investissement nos reports à nouveau*
- *Financer les investissements par le recours à l'emprunt à hauteur de 25 %*
- *Baisser le taux de vétusté des immobilisations*
- *Augmenter la dotation aux amortissements qui génère de la Capacité d'Auto-Financement*