

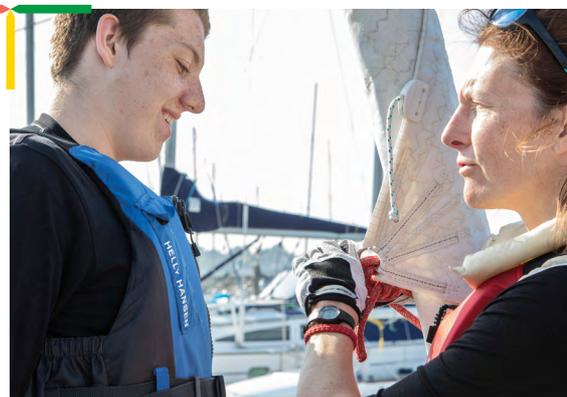
# ASSOCIATION LE MOULIN VERT RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018



**L'ASSOCIATION**  
MIEUX NOUS CONNAÎTRE

**LA FORMATION**  
UN ENJEU MAJEUR

**BILAN & COMPTE DE RÉSULTAT**



# ÉDITO



Sophie Péron,  
Directrice Générale



Benoît Pericard,  
Président

On accole souvent aux années une couleur : 2018 restera peut être comme une année blanche du fait d'une réforme fiscale d'envergure. Mais année blanche signifie souvent une année où il ne s'est rien passé ou peu de choses. On peut aussi parler d'une année marquée de pierres blanches et alors le sens en devient tout à fait opposé : richesse et contraste de la langue française ! Pour notre association, 2018 est indubitablement à classer comme une année riche et l'expression "pierres blanches" convient particulièrement bien puisqu'elle a été empreinte de moments et de projets qui ont et qui vont marquer durablement Le Moulin Vert.

Il faut revenir bien sûr sur la visite du Président de la République le 5 avril dans notre crèche Graffiti's à Rouen. Outre la fierté que cette rencontre nous a procurée, c'est d'abord et avant tout la reconnaissance de l'accueil d'un quart d'enfants handicapés dans une crèche "ordinaire", formidable outil d'inclusion, ou de "non exclusion". Dès le plus jeune âge, les futurs adultes apprennent la différence et l'intègrent comme une donnée de vie et une vraie richesse. Ceux et celles qui ont vécu ce moment exceptionnel se souviendront longtemps de cet échange authentique entre deux enfants autistes et le plus titré des Français.

La prise en charge efficace de l'autisme a été aussi au cœur de l'action du Moulin Vert avec l'ouverture en plein Paris de la Plateforme de Diagnostic Autisme de Proximité (DPAP), dédiée à la prise en charge des enfants parisiens dès leur naissance.

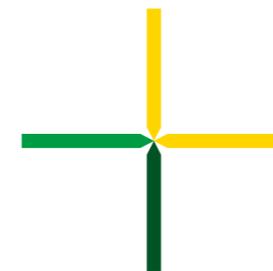
Notre association est fière de ses racines, de ses valeurs et solide dans ses objectifs et ses projets. Encore faut-il, régulièrement, vérifier la pertinence de ses fondements et l'exprimer en termes compréhensibles et partageables par tous. C'est le rôle du Projet Associatif qui n'avait pas été revu depuis plusieurs années. Sous la houlette de notre directrice du développement, en pleine symbiose avec la commission ad hoc du Conseil d'administration, un travail en profondeur a été accompli : une consultation des directeurs, de l'ensemble des salariés et de nombreuses personnes accueillies a permis d'enrichir un document qui rappelle l'histoire, les racines et les valeurs, qui expose clairement les défis et l'environnement, et qui trace des perspectives claires et ambitieuses. Soulignons qu'une version "facile à lire et à comprendre" du document a été réalisée pour le rendre véritablement accessible à tous.

Dans ce rapport d'activité, nous avons souhaité cette année réaliser un focus sur la formation de nos personnels et des jeunes que nous accueillons ; une nécessité pour permettre des parcours professionnels diversifiés et enrichis, mais aussi répondre pleinement à l'exigence d'inclusion sociale que nous nous sommes fixés.

Nous vous donnons déjà rendez-vous l'an prochain parce que, si dans le nom même de notre association figure la couleur de l'espérance, nous voulons une association irisée, multicolore, et aux couleurs de la vie.

Bonne lecture.

**Sophie Péron et Benoît Pericard**



# SOMMAIRE

## L'ASSOCIATION

- 01 Édito
- 04 L'Association Le Moulin Vert, ses valeurs, quelques chiffres
- 05 Les personnes accompagnées
- 06 Les Établissements
- 08 La gouvernance, la représentativité
- 09 Fonctionnement de l'association
- 10 Agenda 2018, les grandes dates
- 12 Nouveau Projet Associatif

## DOSSIER / LA FORMATION, UN ENJEU MAJEUR

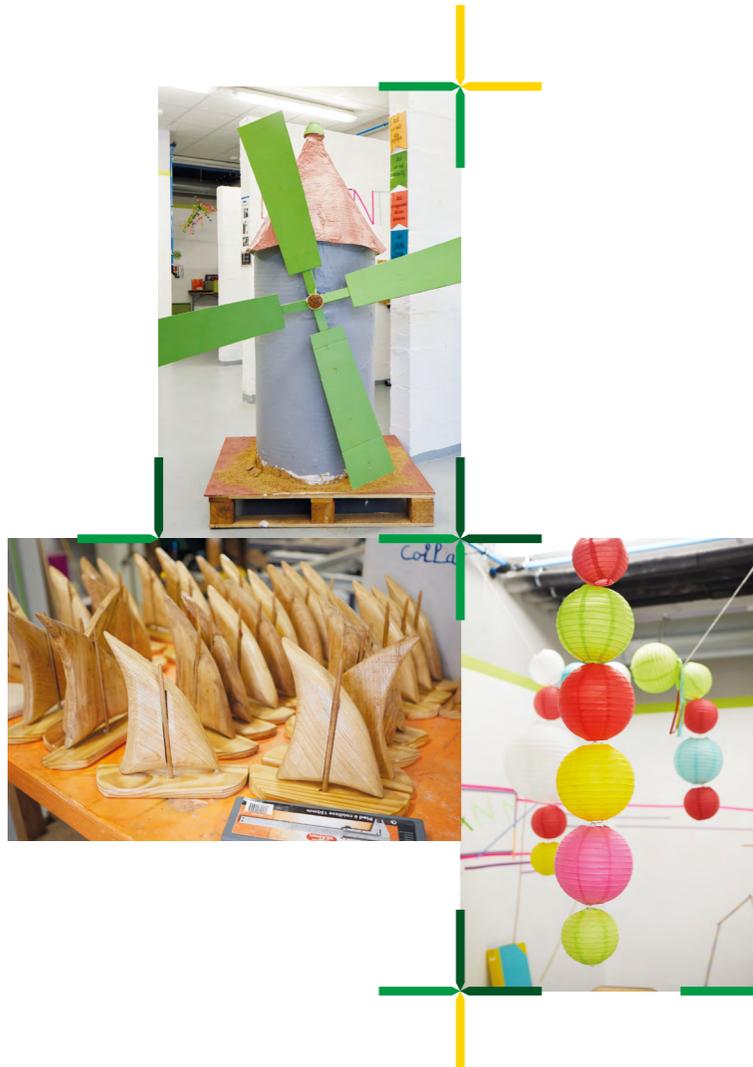
- 16 Interview de Mme Goismier, Directrice des Ressources Humaines
- 18 Top 10 des formations
- 19 Les chiffres clés 2018
- 20 La formation des salariés / EHPAD de Quincy-sous-Sénart
- 26 CAP : une formation pour bien démarrer / CEFP du Mesnil-Théribus
- 32 Préparer son avenir professionnel / IMPro de Kérozer
- 40 Co-construire un projet personnalisé / IMP/SESSAD d'Étrepagny et de Louviers

## LES ANNEXES

- 44 Le bilan
- 46 Le compte de résultat
- 48 Le glossaire



Aménagements et réalisations dans les ateliers de l'IMPro de Kérozer



# L'ASSOCIATION LE MOULIN VERT

Créée en 1902 par l'Abbé Jean Viollet, Le Moulin Vert est une association médico-sociale laïque dédiée depuis son origine à la promotion des intérêts des familles. Elle a pour objet, selon l'Article I de ses statuts, de "concevoir, créer, administrer et animer tous les services d'aide à la famille et à ses membres, sur le plan matériel et moral, dans les domaines de l'action sanitaire, sociale, éducative et socio-culturelle".

A travers son action, elle apporte une aide aux familles et des réponses à leurs besoins dans les domaines des soins, de la rééducation des enfants, de l'accompagnement des adultes et des personnes âgées dépendantes.

## LES VALEURS DE L'ASSOCIATION

**LA  
SOLIDARITÉ**

**LA  
LAÏCITÉ**

**LE RESPECT  
DES PERSONNES**

**LA  
BIENVEILLANCE**

## QUELQUES CHIFFRES

**+ 1 000**  
SALARIÉS

**+ 2 500**  
PERSONNES  
ACCUEILLIES

# LES PERSONNES ACCOMPAGNÉES

1/  
**DES ENFANTS  
ET ADOLESCENTS**

. en situation de handicap psychique, intellectuel ou avec Troubles du Spectre Autistique (TSA)  
. ou dont les conditions de vie et d'éducation nécessitent une intervention socio-éducative

2/  
**DES MÈRES  
ET ENFANTS EN  
DIFFICULTÉ SOCIALE**

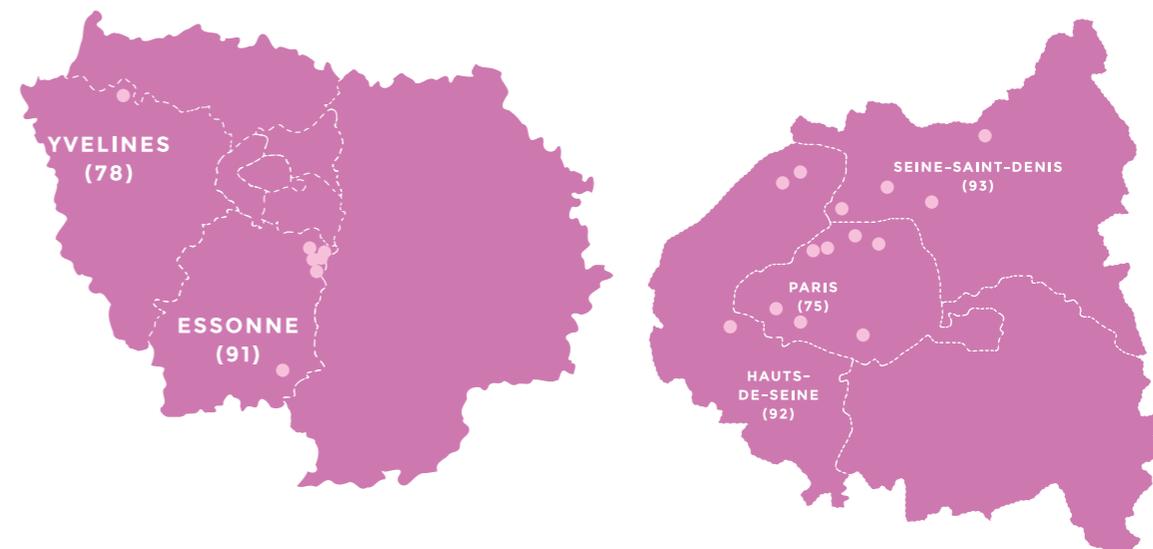
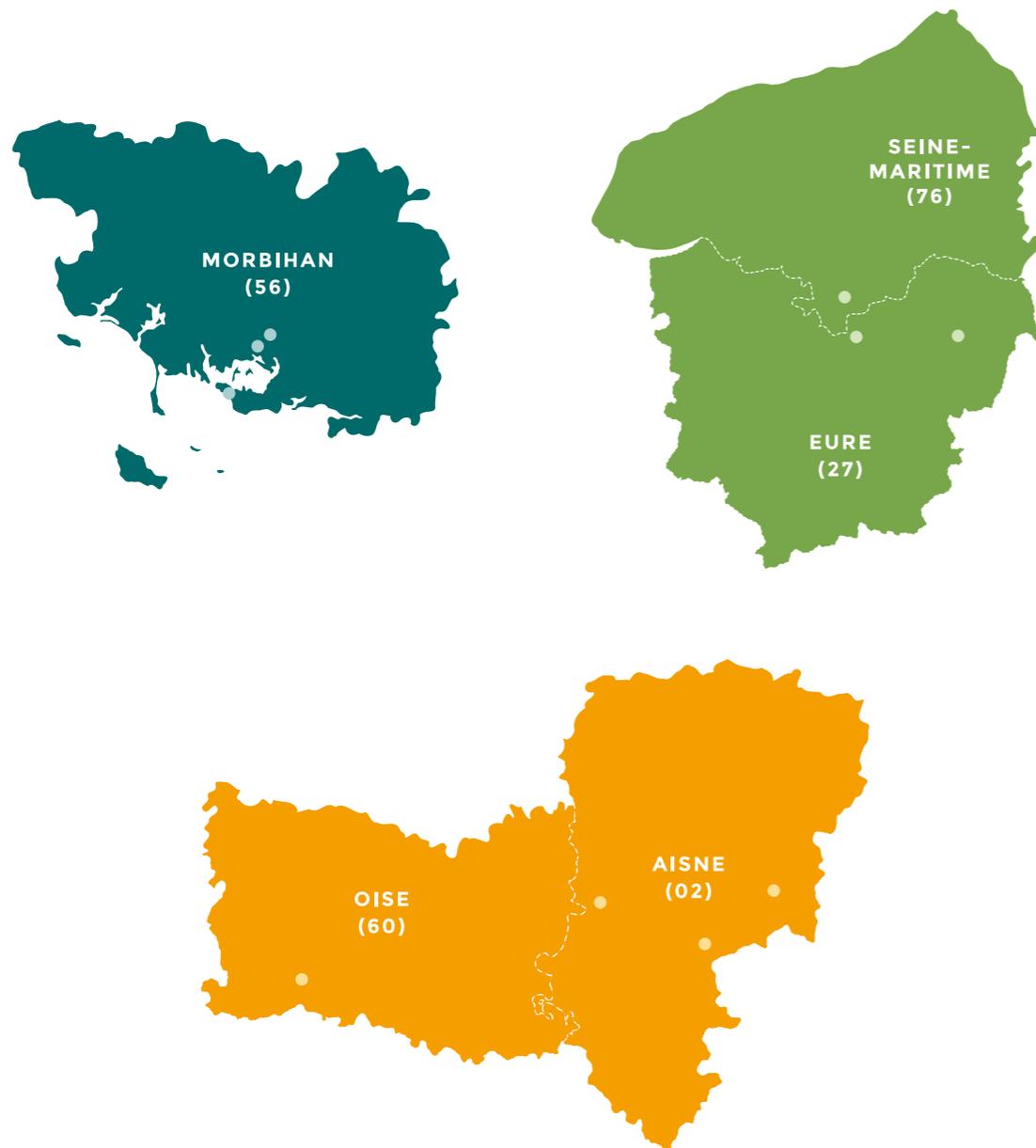
3/  
**DES ADULTES  
EN SITUATION  
DE HANDICAP  
INTELLECTUEL,  
PSYCHIQUE,  
PHYSIQUE OU  
AVEC TROUBLES  
DU SPECTRE  
AUTISTIQUE (TSA)**

4/  
**DES PERSONNES  
ÂGÉES  
DÉPENDANTES**

## NOMBRE DE PERSONNES ACCUEILLIES PAR TYPE D'ÉTABLISSEMENT

TYPE D'ÉTABLISSEMENT OU DE SERVICE	NOMBRE DE PERSONNES ACCUEILLIES
Secteur Protection de l'Enfance (financement Conseils départementaux)	376 personnes accueillies dans 16 structures
Secteur Handicap (financement ARS et Conseils départementaux)	Enfance : 338 personnes accueillies dans 12 structures + 1 095 enfants accueillis dans les CAMSP et CMPP (file active de 4 structures) Adultes : 344 personnes accueillies dans 7 structures
Secteur dépendance	487 personnes accueillies dans 10 structures
Résidence sociale	30 logements
Crèche	40 enfants (dont 1/4 d'enfants en situation de handicap)

# LES ÉTABLISSEMENTS DE L'ASSOCIATION



50  
établissements,  
services  
et dispositifs

37 sites  
dans 4 régions  
et 10  
départements.

UN BUDGET ANNUEL DE

**65M€**



Retrouvez plus d'informations sur nos établissements  
dans le "Livret Établissements"

# LA GOUVERNANCE

Directrice Générale / Mme Sophie PERON

## Administrateurs Membres du Bureau

Président / Monsieur Benoît PERICARD

Vice-président / Monsieur Daniel HARDY

Vice-président / Monsieur Pierre NAITALI

Trésorier / Monsieur Mario SALVI

Secrétaire / Madame Hélène LIZEE

Secrétaire adjoint / Monsieur Marc REVILLION



Sophie Péron et Jenson,  
émission en directe sur Vivre FM

## Administrateurs

Monsieur Philippe DENORMANDIE

Monsieur Alain DORISON

Monsieur Etienne GUENA

Madame Marie HELLE

Monsieur Jean-Yves HINDRE

Monsieur Hervé KERBRAT

Monsieur Henri de LANGLE

Monsieur Jacky LINTIGNAT

Madame Claire REVILLION

# REPRÉSENTATIVITÉ

L'Association, par la voix de sa Directrice Générale ou de ses collaborateurs, assure de nombreuses actions de représentativité au sein de différents organismes et institutions et notamment :

- . Mandat d'administrateur au sein de l'Uriopss Île-de-France.
- . Participation à l'Espace Innovation Handicap de l'Agence Régionale de Santé Île-de-France.
- . Participation au Club de la transformation de l'offre handicap de KPMG.



Réunion des Directeurs et Directeurs adjoints d'établissement



# FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION

Au siège social situé dans le 17<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, sont présentes la Direction générale et les différentes directions assurant les fonctions support : ressources humaines, administrative et financière, développement et activité, systèmes d'information.

De nombreuses réunions participent à la vie de l'Association :

- . Réunions du Comité d'Entreprise (1 par mois)
- . Réunions des Directeurs (4 par an dont une réunissant les directeurs et les administrateurs)
- . Réunions du Conseil d'Administration (environ 8 par an) et du bureau (1 par mois)
- . 5 commissions (se réunissant 4 fois par an) :
  - Commission Protection de l'enfance présidée par Claire Révillion
  - Commission Personnes âgées dépendantes présidée par Mario Salvi
  - Commission Handicap co-présidée par Marie Helle et Daniel Hardy
  - Commission Finance présidée par Mario Salvi
  - Commission Ethique et Développement présidée par Benoît Pericard

# AGENDA 2018

## LES GRANDES DATES

### JANVIER

#### Journées des nouveaux salariés

Accueil des nouveaux salariés pour plusieurs journées de formation.



### 2 AVRIL

#### Ouverture de la plateforme "La Boussole"

La plateforme de diagnostic autisme de proximité "La boussole" a ouvert ses portes à Paris. Portée par le CAMSP Le Moulin Vert Paris 15<sup>ème</sup> et en partenariat avec le CMP Paris 18<sup>ème</sup> de l'Hôpital Bichat et le CMPP Le Moulin Vert Paris 18<sup>ème</sup>, cette plateforme a la mission de coordonner et d'assurer les évaluations diagnostiques des enfants présentant des troubles du spectre autistique (ou des inquiétudes sur leur développement) sur le territoire de Paris.

### 5 AVRIL

#### Visite d'Emmanuel Macron à la Crèche Graffiti's à Rouen

Le Président de la République accompagné de Brigitte Macron, d'Agnès Buzyn, ministre des solidarités et de la santé et de Sophie Cluzel, secrétaire d'État auprès du Premier Ministre en charge des personnes handicapées ont visité la Crèche Graffiti's à Rouen qui accueille un quart d'enfants en situation de handicap avec l'appui des équipes du CAMSP du Moulin Vert de Rouen.



### AVRIL À JUILLET

#### Journées institutionnelles inter-établissements



### AOÛT

Vacances à Annecy...du 20 au 25 août 2018, 10 jeunes du Foyer Avril de Sainte-Croix et du SAVA, sans projet de scolarité ou exclus des colonies de vacances prévues en août ont été hébergés dans un gîte accueillant essentiellement des groupes de parapentistes sur les hauteurs du lac. Ils ont pu profiter des activités proposées au cœur des Alpes : activités à sensation pour les plus aventureux (parapente, saut à l'élastique, via ferrata) et activités nautiques et détente pour les moins téméraires (plage, pédalo, ski nautiques).



### SEPTEMBRE

La 1<sup>ère</sup> édition du sport, impulsée par le ministère des sports, s'est déroulée du 21 au 23 septembre sur tout le territoire. L'objectif : sortir le sport des gymnases et stades et faire venir les sportifs de haut niveau à la rencontre des citoyens, en particulier de ceux qui sont éloignés des clubs.

Près d'Arzon, la municipalité de St Gildas-de-Rhuys et la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) ont décidé d'organiser ces trois journées autour de l'initiation aux activités nautiques.

Profitant de cette opportunité, près de 15 personnes de l'ESAT ont pu participer et profiter ainsi de belles et intenses émotions sportives au travers de la navigation sur catamaran, sur kayak de mer ou encore par la découverte des fonds marins en plongée sous-marine avec bouteilles.



### SEPTEMBRE

Mise en place de l'Unité d'Enseignement Externalisée (UEE) pour une classe de l'IMP de Louviers. Le dispositif concerne 11 élèves qui bénéficient d'un emploi du temps et d'un projet personnalisés.

### NOVEMBRE

Dans le cadre du salon du bateau d'occasion "le Mille sabords" les ouvriers de l'ESAT de Tumiac ont troqué leurs tenues de jardinier et leurs tondeuses à gazon contre des vareuses de marin et maquettes navigantes afin de participer à l'événement.



# NOUVEAU PROJET ASSOCIATIF

Dans une société en pleine mutation (sociale, économique, culturelle, numérique etc.), l'Association a souhaité s'interroger sur les principes d'actions et les valeurs qui l'animent, pour mieux redéfinir ses axes stratégiques.

Fruit d'un travail de réflexion de 12 mois, le nouveau Projet Associatif de l'Association Le Moulin Vert, finalisé en décembre 2018, définit un cadre et permet de donner un cap pour les cinq années à venir (2018-2023).

Le projet associatif se veut ambitieux, exigeant et résolument tourné vers l'avenir.

Il répond aux défis du secteur social, médico-social et sanitaire, tout en continuant de porter les valeurs que sont celles de l'Association : la solidarité, la bienveillance, le respect des personnes et la laïcité.

Trois axes stratégiques, qui se combinent, se complètent et interagissent entre eux ont été identifiés :

- 1. La contribution à une société inclusive.** Le défi est ici double, car il s'agit tant de développer l'inclusion et les solutions inclusives sous toutes leurs formes que de combattre l'exclusion.
- 2. La promotion de la qualité de vie des personnes accueillies :** L'accueil et l'accompagnement d'une personne dans un établissement ou un service de l'Association ont pour origine une difficulté, un accident de vie. La mission qui lui est confiée consiste non pas - ou plus - à pallier une déficience, une carence mais à accompagner chaque personne dans son projet de vie et ce, dans un cadre structurant et bienveillant.
- 3. Le développement d'une gestion et d'un management innovants** afin d'adapter les moyens aux ambitions de l'Association. Saisir les opportunités que le numérique apporte en fait notamment partie.

Pour que ce Projet Associatif soit largement diffusé et en permettre la compréhension par tous, il a été décliné dans une version FALC (Facile à Lire et à Comprendre).

Le Projet Associatif a été édité à 350 exemplaires. Il a été expédié à l'ensemble des établissements de l'Association, mais aussi aux acteurs de la vie institutionnelle et aux partenaires de l'Association.

Le document est disponible par ailleurs sur le site Internet de l'Association.



Julia, Samantha, Maxime, Florian et Jenson ont participé à la rédaction de la version FALC du Projet Associatif.

Ils ont été accueillis avec leur éducateur Thierry Delpierre au sein de la radio Vivre FM pour raconter leur expérience en live !



# DOSSIER /

## LA FORMATION UN ENJEU MAJEUR POUR L'ASSOCIATION



Fabien et Isabelle Cornet, Monitrice d'atelier

AVEC UN BUDGET GLOBAL DE PLUS DE 700 000 EUROS ET PAS MOINS DE 744 STAGIAIRES FORMÉS EN 2018, LA FORMATION EST DEVENUE EN QUELQUES ANNÉES UN SUJET PRIORITAIRE AU SEIN DE L'ASSOCIATION LE MOULIN VERT.

ARRIVÉE EN 2013 POUR PRENDRE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES, NATHALIE GOISMIER SEMBLE EN AVOIR FAIT UN DE SES CHEVAUX DE BATAILLE.

*"Il y a quelques années la formation au sein de l'Association était extrêmement décentralisée. Chaque établissement gérait ses propres besoins et faisait appel à des prestataires externes, parfois sans même faire de demande de prise en charge. Il y avait beaucoup de manque à gagner.*

*Mon prédécesseur avait commencé à réorganiser tout le circuit de validation et j'ai pu poursuivre cette réorganisation tout en impulsant une vision plus globale de la formation pour l'Association. Nous avons recentralisé l'ensemble des besoins pour nous permettre d'avoir un poids plus fort vis-à-vis des organismes de formation et nous avons pensé et mis en place avec la direction générale une véritable stratégie de formation au sein de l'Association."* précise Nathalie Goismier.

Un des axes d'action du premier plan de formation (2016-2018) est de créer une culture associative autour de la formation ; c'est-à-dire permettre l'accès à une formation de qualité pour l'ensemble des salariés ayant une fonction identique mais travaillant dans différents établissements. L'objectif : passer de l'instinctif aux réflexes professionnels et mettre en place des pratiques communes sur l'ensemble des établissements.

Pour ce faire, la direction des Ressources Humaines fait appel à des formateurs externes, avec qui elle va re-travailler intégralement le contenu de la formation. Les populations les moins touchées habituellement par les plans de formation (veilleurs de nuit par exemple) sont les premiers bénéficiaires de ces formations.

Quand le contenu n'existe pas en externe, la direction des Ressources Humaines n'hésite pas à créer en interne sa propre formation.

C'est le cas des auxiliaires de vie pour personnes âgées.

*"Nous avons décidé en 2016 de monter un groupe projet car aucune formation n'existait sur le marché. En nous appuyant sur les professionnels des Ehpad de Quincy-sous-Sénart et d'Athis-Mons, nous avons élaboré de toutes pièces une formation de trois jours intégrant notions théoriques et ateliers pratiques. Cela a été un travail intense, mais 18 mois plus tard, l'ensemble des auxiliaires de vie travaillant en Ehpad au sein de l'Association ont pu suivre cette formation. Un vrai succès."* précise Nathalie Goismier.

L'accès à la formation est jugé par les salariés un peu difficile.

La direction des Ressources humaines décide alors de réfléchir au moyen de faciliter l'accès à la formation. *"L'idée est de dédramatiser la formation. La formation ne doit pas faire peur. Ce n'est pas un retour à l'école. La formation collective est dans ce sens un bon moyen pour attirer les salariés et leur donner envie d'apprendre ou de ré-apprendre et de se former"* continue Nathalie Goismier.

Les orientations formation sur trois ans, construites avec les IRP (Instances représentatives du personnel) 2019-2022 et travaillées au regard du nouveau projet associatif, sont issues des grandes orientations stratégiques de l'Association.

Elles intègrent ainsi de nouveaux défis, comme l'approfondissement des connaissances pour le salarié, et notamment le développement des compétences sur les écrits professionnels.

L'idée est d'aider les salariés qui en ont besoin à formaliser ces écrits afin d'améliorer les transmissions et permettre un meilleur suivi des personnes accueillies au sein des établissements. *"Nous devons passer de l'ère du petit bout de papier laissé sur un bureau au rapport numérique, qui permet de laisser des traces. C'est indispensable pour le suivi de nos usagers"* précise Nathalie Goismier.

Le Développement Professionnel Continu (DPC) fait lui aussi partie des axes d'action du nouveau plan. L'objectif est d'aborder l'ensemble des évolutions du secteur éducatif et médico-social et de les intégrer dans un processus de formation personnalisée adapté aux exigences de l'Association.

Enfin, l'accompagnement des personnes autistes est un des grands chantiers du nouveau plan ; les établissements accueillant de plus en plus ce public à tout âge.

*"Détecter plus tôt la maladie, apprendre à gérer les personnes souffrant de troubles du spectre autistique, mettre en place des réflexes professionnels ; tous les salariés sont concernés, du personnel administratif aux éducateurs !"* précise Nathalie Goismier. Pour ce faire, l'Association a décidé, là encore, de travailler son propre programme. Contenu, montage pédagogique, échanges de bonnes pratiques... l'ensemble de la formation va être réfléchi en interne.

En quelques années, la formation est devenue un véritable bras armé au sein de l'Association.

Le Moulin Vert y contribue pour 2,3 % de sa masse salariale quand la moyenne des associations au niveau national n'est que de 1,6%. Ce versement supplémentaire volontaire permet d'avoir accès aux Fonds Mutualisés de Branche, qui financent l'accompagnement de formation quelle que soit leur nature (diplômante ou non, collective ou individuelle), portant sur le cœur des métiers du médico social. *"Ce financement complémentaire nous a permis d'optimiser le budget formation et d'ouvrir la possibilité de faire une formation, sur le temps de travail, à un plus grand nombre."*

“ Nous avons recentralisé l'ensemble des besoins pour nous permettre d'avoir un poids plus fort vis-à-vis des organismes de formation et nous avons pensé et mis en place avec la direction générale une véritable stratégie de formation au sein de l'Association”

# TOP 10 DES FORMATIONS 2018

- 1 Formation interne sur le développement des compétences en comptabilité
- 2 Formation à l'informatique (de l'initiation jusqu'au niveau expert)
- 3 Formation interne sur le développement des compétences en RH
- 4 Formations aux thérapies (comportementales principalement)
- 5 Secourisme
- 6 Relation avec les familles
- 7 Gestion des conflits, aide et soutien
- 8 Accompagnement éducatif
- 9 Handicaps mentaux ou psychiques
- 10 Permis de conduire et autres perfectionnements à la conduite

## LES CHIFFRES CLÉS DE LA FORMATION EN 2018

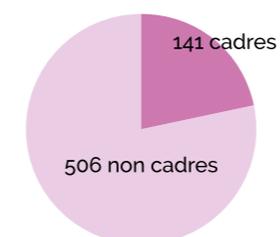
**165**  
ACTIONS DE  
FORMATION  
DONT  
**105** RELEVANT  
DU PLAN DE  
FORMATION  
CLASSIQUE,  
**25** DIPLÔMANTES ET  
**61** INDIVIDUELLES

PLUS DE  
**11 000**  
HEURES DE  
FORMATION

**744**  
STAGIAIRES

**25%**  
DES ACTIONS  
CONCERNENT  
DES  
FORMATIONS  
DIPLÔMANTES

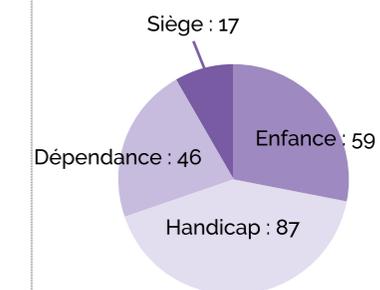
### RÉPARTITION CADRES NON CADRES



### RÉPARTITION PAR SEXE



### RÉPARTITION PAR SECTEUR



# 1. LA FORMATION DES SALARIÉS



Amelée Fayosseh,  
Aide-soignante

## AUXILIAIRE DE VIE AUPRÈS DES PERSONNES ÂGÉES : ENFIN UNE FORMATION DÉDIÉE !

L'accueil des personnes âgées constitue une des missions majeures de l'Association Le Moulin Vert. Avec 6 EHPAD (Établissements d'hébergements pour personnes âgées dépendantes), l'Association assure chaque année l'accueil et l'hébergement de plus de 480 personnes en Île-de-France.

Au quotidien, dans les établissements, ce sont plus d'une centaine d'auxiliaires de vie (ou agents d'accompagnement) qui travaillent et œuvrent auprès des personnes âgées pour les aider dans leur vie quotidienne, leur apporter soutien, réconfort, et répondre à leurs besoins multiples.

La prise en charge d'un être humain, et plus spécifiquement d'une personne âgée, est un rôle très difficile tant sur le plan physique que psychologique, et nécessite connaissance et expertise. Si les formations pour la fonction d'auxiliaire de vie à domicile sont assez courantes, celles déclinées spécifiquement sur l'accueil des personnes âgées le sont moins ou sont réalisées au regard de thématiques très précises (la maladie d'Alzheimer, la nutrition, etc.).

La volonté de mettre en place des pratiques communes au sein de l'ensemble des établissements du Moulin Vert poussent en 2016 Michèle Pondaven, chargée de mission et alors responsable de Moulin Vert Formation et Nathalie Goismier, directrice des Ressources Humaines au sein de l'Association, à réfléchir à la mise en place d'une formation interne adaptée aux spécificités de la fonction.

Les objectifs principaux : former les auxiliaires de vie des établissements accueillant des personnes âgées à adopter des réflexes professionnels plus qu'instinctifs, leur apporter une meilleure connaissance des pathologies liées au grand âge, et enfin, appréhender les aspects pratiques et matériels pour les aider dans leurs tâches quotidiennes.

Pour mener à bien cette formation, un groupe de travail est constitué rapidement autour de Mme Crettin, IDEC, Mme Rodriguez psychologue clinicienne de formation, Mme Coesnon gouvernante, Dr Bongur médecin coordonnateur, ainsi qu'une animatrice, et pilotée par Mme Pondaven et Mme Goismier.

Tous ensemble, ils réfléchissent et déterminent le programme de la formation. Un premier constat s'impose rapidement : le contenu de la formation et son montage pédagogique doivent être pensés pour être accessibles quels que soient l'expérience du salarié dans la fonction et son niveau d'étude, de nombreux auxiliaires de vie étant non diplômés. Ce programme doit être également pensé au sein de l'environnement de travail d'un EHPAD du Moulin Vert, avec les droits et les devoirs d'un salarié.

Au-delà des notions théoriques qui seront présentées, le groupe de travail réfléchit alors à des ateliers pratiques de mises en situation : un atelier dédié au déplacement avec une mise en situation des stagiaires en fauteuil roulant, un atelier sur le corps et la difficulté à réaliser des actions de la vie quotidienne (marcher avec des poids pour illustrer le ressenti d'une personne âgée, boire de l'eau avec des mouffles, etc.) et un atelier intitulé "qui fait quoi" qui permet aux stagiaires de visualiser qui prend en charge quelle tâche dans une organisation globale (de l'accueil de l'usager et de sa famille le premier jour à la bonne tenue de la blanchisserie).

La formation est pensée en deux temps, une première session de deux journées déclinées autour de ces différents ateliers pratiques et de cours plus théoriques, puis une semaine après une seconde session d'une journée pour valoriser les retours d'expérience.

Pour des raisons pratiques et favoriser les échanges, les différentes sessions se déroulent au siège social de l'association à Paris. Chaque session réunit une quinzaine de stagiaires en provenance de différents établissements.

Les stagiaires rencontrent ainsi des auxiliaires de vie d'autres établissements et peuvent échanger sur leurs pratiques. La formation est aussi l'occasion de profiter de quelques jours hors du temps, à Paris, loin du quotidien.

Aujourd'hui, l'ensemble des auxiliaires de vie de l'association a suivi cette formation interne.

# 3 QUESTIONS

au Dr Claude Bongur, médecin coordonnateur des Ehpad d'Athis-Mons et de Quincy-sous-Sénart



Dr Claude Bongur

**Bonjour Docteur ; vous travaillez depuis 16 ans au sein de l'association Le Moulin Vert comme médecin coordonnateur dans deux établissements accueillant des personnes âgées. Pouvez-vous nous présenter en quelques mots votre mission quotidienne ?**

*J'assure la bonne marche médicale de chaque établissement. Je vérifie avant leur entrée si les personnes âgées sont compatibles avec un accueil au sein de nos établissements (pas de troubles comportementaux trop forts, pas de maladie qui empêche l'accueil, etc.) et je m'occupe au quotidien de la bonne prise en charge gériatrique des usagers : poids, alimentation, chute... mon rôle est bien sûr de guérir, mais aussi et surtout de prévenir.*

*J'ai aussi un rôle auprès des familles que je rencontre lorsque nécessaire. Enfin, depuis toujours je prends en charge la formation des auxiliaires de vie sur l'ensemble des aspects médicaux. Pour cela, je mets en place des réunions hebdomadaires au sein même des établissements : l'occasion d'échanger sur ce qui s'est passé dans la semaine, réfléchir à comment améliorer les pratiques, etc. Je mène parfois des mini formations sur des sujets très spécifiques liés à certaines pathologies.*

**Comment avez-vous accueilli l'idée de la création d'une formation interne pour l'ensemble des auxiliaires de vie pour personnes âgées de l'association ?**

*Avec joie mais aussi avec un peu d'appréhension.*

*Avec joie, car le métier d'auxiliaire de vie auprès des personnes âgées est un métier très dur et très humain, réalisé souvent dans des conditions difficiles. Au-delà de l'apprentissage, la formation allait être pour nous un moyen d'être présents à leur côtés (je dis elles car 99% des auxiliaires de vie sont des femmes), de les accompagner, de les soutenir.*

*Et avec un peu d'appréhension, car il s'agissait d'une grande première pour moi.*

*Je n'avais jamais réalisé de formation à proprement parlé. Si j'ai déjà donné quelques cours sur des thématiques spécifiques comme la démence, je n'avais jamais participé à l'élaboration d'une formation complète. C'est un exercice ardu, car il est important de concentrer les éléments de la formation sur la thématique, de rester très concret et accessible pour que les stagiaires ne s'ennuient pas et assimilent le plus de choses dans un temps finalement très court.*

**Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur le contenu de votre atelier ?**

*Mon atelier s'attache spécifiquement à présenter les caractéristiques pathologiques du vieillissement et les troubles associés (troubles de la déglutition, chutes, etc.).*

*L'idée est de pouvoir donner des clés au stagiaire pour qu'il comprenne pourquoi une personne à telle ou telle action ou réaction. Par exemple, une personne âgée qui chute, cela peut avoir différentes explications : parce qu'elle voit mal, parce qu'elle fait de l'hypoglycémie, parce qu'elle a une perte de masse musculaire donc a du mal à marcher.*

*Je m'attache aussi à prévenir les situations complexes et à apporter aux auxiliaires de vie des réponses adaptées quand elles y sont confrontées.*

*Une grande partie de l'atelier est par exemple liée aux troubles du comportement, et notamment à ce que les stagiaires appellent la 'méchanceté et la brutalité'. Pourquoi une personne âgée peut devenir méchante, comment faut-il réagir ? Cette méchanceté n'est pas gratuite, elle est souvent explicable et les auxiliaires de vie ne sont pas là pour y répondre ni pour tout accepter. Il y a des réponses adaptées à adopter, et nous les leur apprenons.*

*Mon atelier suscite de nombreuses questions. Les stagiaires montrent beaucoup d'intérêt et souvent cela permet de démarrer des échanges très instructifs. Un autre point aussi important, nous utilisons la formation pour faire remonter les informations du terrain et améliorer si nécessaire nos pratiques au quotidien. C'est un véritable cercle vertueux qui s'est mis en place.*

**“ Nous utilisons la formation pour faire remonter les informations du terrain et améliorer si nécessaire nos pratiques au quotidien. C'est un véritable cercle vertueux qui s'est mis en place.”**

Florence Coesnon...  
la gouvernante  
qui vous facilite  
la vie.



Florence Coesnon,  
Gouvernante

Florence Coesnon est une gouvernante qui a de l'expérience ! Arrivée en 2011 comme auxiliaire de vie au sein de l'association, elle prend en charge dès janvier 2014 le poste de gouvernante sur l'établissement d'Athis-Mons, puis quelques mois plus tard sur celui de Quincy-sous-Sénart.

Aujourd'hui Florence supervise sur les deux établissements l'ensemble des activités liées à l'hébergement, de l'hôtellerie à la restauration, en passant par tous les aspects logistiques.

Elle encadre au quotidien l'ensemble des auxiliaires de vie, soit une vingtaine de salariés, quasiment exclusivement des femmes.

Florence a été contactée dès le démarrage du projet pour participer à la formation et prendre en charge toute la partie liée à l'hôtellerie. Ayant elle-même suivie une formation qualifiante pour devenir gouvernante, elle s'est rapidement sentie à l'aise sur ce qu'il lui semblait important d'intégrer dans la formation.

*"Mon atelier intègre toutes les règles de base liées à la fonction quotidienne d'une auxiliaire de vie : la gestion des déchets, comment positionner son chariot de ménage pour éviter les accidents, le savoir-vivre avec les résidents, etc. Je leur donne de nombreuses astuces techniques pour rendre leur mission plus facile au quotidien (avoir les bonnes postures, minimiser les gestes au moment du nettoyage, etc.) et prévenir les accidents."* précise Florence.

Une partie importante de l'atelier est dédiée à la restauration et comment améliorer le quotidien des usagers, s'arrêter sur leurs choix, leurs goûts et leurs envies qui peuvent varier.

*"Cela peut sembler logique, mais proposer systématiquement du sucre avec le café ou le thé, vérifier que la température des plats soit adaptée, maintenir un rythme entrée/plat/fromage/dessert, soigner la présentation des plateaux-repas distribués en chambre, donne toute sa place au résident."*

## Des clés pour gérer le quotidien



Patricia Rodriguez,  
Psychologue clinicienne

Psychologue clinicienne au sein d'un établissement accueillant des personnes âgées est une fonction complexe. Au-delà de l'accompagnement psychologique des usagers, la mission nécessite de travailler avec leurs familles mais aussi avec les salariés.

Ce rôle ne semble pas effrayer Patricia Rodriguez, psychologue en EHPAD depuis plus de 10 ans. *"Ma mission se décline en trois volets imbriqués les uns avec les autres : les usagers, leur famille et les salariés."*

Près de 90% des personnes âgées présentent des troubles cognitifs (jugement, langage). Le rôle de Patricia est surtout d'être auprès d'eux et de les rassurer. Avec l'âge, la relation aux autres devient parfois compliquée et elles peuvent être désorientées. *"Il faut alors les aider à retrouver des symboliques fortes, les aider à mettre des mots sur ce qu'ils ressentent et ce qu'ils ont envie de nous dire."*

Patricia se tient aussi au plus près des familles. Elle aide à comprendre et accepter les pathologies liées au grand âge et à être dans le lâcher prise. *"Les pathologies liées à la dépendance atteignent de manière frontale les enfants. Un parent que l'on avait connu coquet et plein d'humour, peut d'un seul coup se laisser aller physiquement et ne plus vouloir adresser la parole. L'enfant se sent perdu, ne reconnaît pas son père ou sa mère, doit réapprendre une nouvelle forme de relation et accepter que la personne qu'il a connue ne sera plus tout à fait identique. C'est le fameux deuil blanc."*

Mais ce qui tient particulièrement à cœur de Patricia, c'est son rôle auprès des salariés.

*"Une de mes missions est auprès des auxiliaires de vie, qui ont pour la plupart peu ou pas de formation. Leur travail est très ingrat tant physiquement que psychologiquement et elles peuvent être confrontées aux insultes voire à de la violence verbale ou physique de certains usagers."*

Patricia rencontre régulièrement les équipes sur place, elle est présente aux temps de transmission et sa porte est toujours ouverte pour les auxiliaires de vie.

*"Les réunions de transmission sont des temps importants où mon rôle est d'écouter, d'interpréter ce qui est dit ou non, et d'intervenir si besoin. Nous devons aider les auxiliaires de vie à prendre du recul sur les situations qu'elles vivent, à savoir accepter qu'il n'y ait pas de solution à tout, qu'elles doivent savoir poser des limites à certaines situations."*

Le rôle de Patricia dans la formation créée par l'association a été primordial.

Elle a grandement participé à la mise en place de la formation sur tous les aspects liés à la psychologie : repérer et nommer les troubles du comportement liés au vieillissement de manière très théorique afin que les auxiliaires de vie se familiarisent avec le fait que de nombreuses pathologies existent et que celles-ci sont explicables, donner des clés pour adapter son comportement et prendre de la distance dans des situations tendues, expliquer l'agressivité de certains parents, etc.

Son atelier prête aussi à l'échange pour permettre aux auxiliaires de vie de s'apercevoir qu'elles ne sont pas les seules à vivre des situations parfois complexes. *"Nous dédramatisons les situations difficiles, nous donnons des clés pour permettre à chacune de repartir avec des bases solides qu'elles pourront utiliser quotidiennement"*

Quand nous demandons à Patricia, quel serait son vœu, elle nous répond du tac au tac : *"Que la formation devienne diplômante et qualifiante, cela serait à terme une preuve de reconnaissance du travail mené par les auxiliaires de vie."*



Solange MBO,  
Auxiliaire de vie

## Auxiliaire de vie au grand cœur

Le sourire et le regard pétillant sont les deux premières choses que l'on note lorsque l'on rencontre Solange pour la première fois.

Après avoir travaillé dans une crèche collective comme aide auxiliaire puéricultrice, Solange a rejoint l'EHPAD de Quincy-sous-Sénart il y a 20 ans, au départ pour la sécurité de l'emploi (elle passait de contrats courts à un CDI) puis pour "le plaisir" comme elle aime à le préciser.

*"Je suis le 'moteur' de la maison"* dit-elle.

*"Je prends en charge les résidents de A à Z. Je m'occupe de leur toilette, de l'entretien de leur linge, je les aide pour le repas, je passe du temps avec eux. C'est un métier qui nécessite de l'énergie mais aussi du calme, beaucoup d'attention et énormément de générosité. Pour faire ce métier, il faut aimer les gens, il faut laisser parler son cœur."*

Un cœur dont Solange ne manque pas. Chaque été, elle prend sur son temps de vacances pour accompagner des personnes en situation de handicap à Lourdes.

*"Mon rôle va au-delà des résidents. Nous accueillons aussi les familles, nous les rassurons, les mettons en confiance ; car parfois elles ont des difficultés à maintenir ce lien avec leurs parents. Nous devons créer avec les familles un véritable climat de confiance."*

Solange a suivi la formation Auxiliaire de vie de l'association il y a déjà un peu plus d'un an, mais elle en garde un vrai bon souvenir. *"J'ai beaucoup apprécié les mises en situation. Elles m'ont permis de passer de l'autre côté du miroir, et de vraiment comprendre ce que ressentait au quotidien une personne âgée pour se déplacer, pour manger... Nous avons aussi pu poser des questions sans filtre, car nous avions du temps et que les professionnels présents étaient à notre disposition et à notre écoute."*

*"J'ai aussi appris de nombreuses petites astuces, gestes techniques, pour améliorer notre travail quotidien et assurer plus de confort à la personne accueillie (penser à enlever des gants en latex pour passer une crème sur le corps, tenir la paume de la main pour apaiser une douleur, par exemple)"* nous confie Solange.

Cette formation semble avoir tout bon aux yeux de Solange.

*"J'ai rencontré des collègues qui travaillent dans d'autres établissements, on a échangé sur ce que nous faisons au quotidien, sur les problèmes rencontrés. On a beaucoup ri aussi, c'est bon d'échanger des anecdotes !"*

Quand on pose la question d'arrêter et de profiter un peu d'une retraite qui semble bien méritée, la réponse fuse : *"Pour l'instant je m'éclate et je prends encore du plaisir à m'occuper des autres. Donner du temps c'est important. Je serai contente moi aussi que quelqu'un m'en donne quand je serai plus âgée."*

*En conclusion, je dirai simplement que je mets de la vie dans la vie qui passe."*

## 2. CAP : UNE FORMATION POUR BIEN DÉMARRER



Lucas et le cheval "sans façons"

Lorsque nous découvrons le Centre Éducatif de Formation Professionnelle du Mesnil-Théribus au cœur de l'Oise à 70 kilomètres de Paris, c'est une véritable surprise. Au détour du chemin s'ouvre devant nous un magnifique château. Nous sommes ici dans la demeure de Mary Cassatt, peintre impressionniste américaine du 19<sup>ème</sup> qui vécut dans ce château de 1894 à 1926 et est aujourd'hui enterrée au cimetière du Mesnil-Théribus. La demeure a été construite à la fin du 18<sup>ème</sup> siècle. Remanié à de nombreuses reprises sans être dénaturé, le lieu a gardé son fronton d'inspiration antique en briques rouges et appareillage de pierres, et est entouré de deux tourelles coiffées d'ardoises.

Mais il ne faut pas se fier uniquement à cette demeure. Le plus étonnant est à venir.

A l'arrière de l'établissement, une fois le bâtiment principal contourné, se déroule à perte de vue un parc arboré d'une vingtaine d'hectares. Traversé par le ru du Mesnil, qui alimente un étang, le lieu est un véritable havre de paix.

Au loin, nous apercevons trois chevaux - nous apprendrons plus tard que l'établissement accueille des chevaux en fin de vie - et des ruches. Un apiculteur et une maraîchère bio ont même rejoint l'équipe de l'établissement sous la forme de conventions de partenariat !

Cette notion d'espace et de nature est ici primordiale. Elle accompagne les jeunes chaque jour et elle est au cœur des formations proposées au sein de l'établissement.



Clément et Mr N'Diaye, professeur de technique.  
Répétition générale avant les examens

### DE MARY CASSATT À LA FORMATION PAYSAGÈRE !

En 1961 la nièce de Mary Cassatt, qui n'avait pas eu d'enfant, fait don de la propriété à l'Abbé Viollet fondateur de l'Association Le Moulin Vert. Une seule exigence demandée par la famille : que la propriété devienne un objet social au service de la protection de l'enfance.

La résidence devient en 1965 un orphelinat, qui accueille des garçons de 3 à 21 ans.

En 1982 avec la réforme de la décentralisation, les services de protection de l'enfance passent sous la compétence des Conseils Généraux. Une aile est alors ajoutée au bâtiment principal pour ouvrir le lieu à la mixité.

En 1992, l'agrément d'accueil est revu avec pour mission de recentrer l'accueil sur un public plus adolescent et d'ouvrir le lieu à la formation.

Avec le parc qui entoure la demeure, la première activité mise en place est naturellement dédiée à l'horticulture.

En 1996, l'établissement signe un partenariat avec le Ministère de l'Agriculture et crée un lycée agricole privé sous contrat adossé à sa maison de l'enfance. C'est le véritable démarrage des formations.

D'une classe de CAP travaux paysagers en 2003, s'ajoutent année après année de nouvelles formations.

Aujourd'hui l'établissement accueillent et forment plus de 50 jeunes de 13 à 18 ans (et parfois un peu au-delà). L'établissement dispose d'une classe de 4<sup>ème</sup>, une autre de 3<sup>ème</sup> et de 3 formations CAP (des formations en deux ans) : un CAP production florale et légumière, un CAP jardinier- paysagiste et un CAP services à la personnes et ventes en espace rural.

En 2018, l'établissement ouvre même une antenne de 20 places pour son CAP production florale et légumière avec l'Institut Médico-Educatif Le Moulin Vert de Blérancourt (dans l'Aisne). Des jeunes de l'IME accèdent pour la première fois à une formation professionnelle qualifiante proposée directement par l'association. L'enseignement est réalisé par les enseignants de Blérancourt, mais les évaluations sont "supervisées" par les enseignants du Mesnil-Théribus. Tous les 15 jours, un enseignant du Mesnil-Théribus se déplace sur place pour réaliser l'accompagnement de l'équipe et le suivi de la formation.

Victor Grammatyka,  
Directeur de l'établissement



## FORMATION ET HÉBERGEMENT EN UN SEUL LIEU.

Le fait que le Centre Éducatif du Mesnil se soit ouvert à la formation a changé le regard des familles. Elles viennent désormais avec plus d'enthousiasme : leur enfant n'est pas seulement placé provisoirement dans un établissement et mis sous la protection des services sociaux du Département, il vient aussi suivre une formation et apprendre un métier.

La formation et les horaires ont été adaptés à ces jeunes, qui souvent sont en décrochage scolaire. L'accent est mis sur les notions pratiques, toutes les 45 minutes des pauses rythment les cours et surtout le nombre d'élèves par classe est réduit pour permettre un meilleur apprentissage.

Si le lieu est devenu un espace de formation, il ne faut pas oublier sa mission première, l'accueil et l'hébergement de jeunes adolescents chahutés par la vie et dont les services de protection de l'enfance ont retiré la garde aux parents. 32 jeunes de 13 à 18 ans sont hébergés au sein même de l'établissement et suivis au quotidien par les équipes éducatives.

En 2018, l'établissement a ouvert un service Autonomie.

15 jeunes, âgés entre 16 et 18 ans, sont accueillis dans un pavillon à quelques kilomètres du Mesnil-Théribus. Les jeunes y sont plus autonomes, ils doivent apprendre à se faire leur repas, s'occuper de la maison, être maître de leurs horaires, organiser leurs vacances, etc. : un moyen de les confronter à leur prochaine sortie de l'établissement. Des éducateurs sont présents sur place matin et soir et un veilleur est présent chaque nuit.

Le service Autonomie est un vrai succès. Deux appartements, en cours d'aménagement et loués par le CEFP sur la commune de Méru, vont bientôt venir s'ajouter à l'offre d'hébergements.



Pavillon du Service  
Autonomie



Emely,  
Cours d'économie de Mme Serugue Decoster

## LA FORMATION.. VUE CÔTÉ JEUNES

Les langues sont difficiles à délier ce matin-là. Les petits gâteaux, le café et le jus d'orange posés sur la table n'y changent pas grand-chose.

Il faut dire que la salle de réunion avec sa grande hauteur sous plafond et ses tableaux anciens peuvent impressionner. Nous rencontrons, Morgane 17 ans, Aurore 16 ans et Guy 17 ans.

"C'est difficile de dire "c'est sympa" !" marmonne Guy, engoncé dans son grand sweat, quand on lui demande si son CAP lui plaît. Il est vrai que le CAP reste une formation qui implique cours, révisions, notation... Quel adolescent de 17 ans aurait vraiment envie de dire autre chose.

Pourtant, après quelques minutes, nous comprenons que Guy, accueilli dans l'établissement depuis déjà 6 ans, est ici dans son élément. Il est en seconde année de CAP Jardinier - Paysagiste et cela semble lui convenir.

"J'aime bien ce qui est manuel et je déteste être enfermé." nous précise-t-il. "Planter, désherber, tailler, cela me plaît et puis ici l'ambiance est plutôt sympathique".

Cette phrase fait réagir Morgane, qui suit le CAP services à la personnes et ventes en espace rural, et qui a rejoint l'établissement il y a un peu plus d'un an. "Ce n'est pas un lycée comme les autres, ici. Nous nous tutoyons tous, nous nous appelons par nos prénoms. Le professeur nous transmet ses techniques, son expérience et nous apprenons très vite. Le fait que les relations soient bonnes, nous facilitent la vie. L'arrivée est toujours un peu difficile car on ne connaît pas grand monde mais j'ai pris de l'assurance depuis mon arrivée et je suis plus à l'aise".

Aurore de son côté est également en seconde année de CAP SAPVER [Services à la Personne et Vente en Espace Rural]. L'année prochaine elle ambitionne de passer son BAFA. Ce qui la passionne ? Les enfants.

Elle a décidé de passer un autre CAP dédié à la petite enfance. Pour cela elle rejoindra un lycée général à Beauvais dès l'année prochaine. Une belle revanche pour cette jeune fille de 16 ans qui avait un peu décroché du système scolaire.

Ce qui semble plaire aussi dans l'établissement, c'est l'espace et les fameux hectares de verdure tout autour. Au-delà de l'aspect pratique pour les CAP tournés vers la nature, on ressent que le lieu apporte énormément aux jeunes gens. Au détour d'une phrase, d'une anecdote,

Morgane et Aurore



quelques mots surgissent çà et là sur la beauté du lieu et son calme.

"Le lac est incroyable l'été, nous confie Aurore. Quand il est nettoyé et qu'il fait très chaud, il nous est arrivé de nous y baigner".

"On peut y pêcher aussi !" intervient Clément, 19 ans, qui vient de nous rejoindre. Clément est en deuxième année de CAP Culture florale et légumière. Il est heureux de sa formation, mais surtout du stage qu'il va bientôt effectuer. "Le stage est le meilleur moment. On met en pratique tout ce que l'on a appris. C'est une rencontre aussi avec d'autres gens. On se sent grand". Pour Morgane, l'immersion en milieu professionnel a été plus difficile : "La première semaine, je n'étais vraiment pas rassurée" nous confie-t-elle. Comme partout il a fallu appréhender un nouvel univers, oser aborder les gens.

Il est 11h30... le déjeuner ne devrait pas tarder. Nous proposons aux jeunes gens de faire une photo dans le Parc. Guy s'échappe très vite, "il n'aime pas les photos", et Clément doit passer un examen. Aurore et Morgane, quant à elles se prêtent au jeu avec grand plaisir ! Elles nous amènent sur le joli pont au-dessus du ru, l'occasion pour nous de discuter de choses et d'autres et de ressentir leur amitié. Aurore et Morgane se sont rencontrées ici.

## FOCUS / L'accueil des mineurs étrangers isolés

Le Conseil Départemental a demandé en février 2018 à Victor Grammatyka, directeur de l'établissement, l'ouverture d'un service pour accueillir les mineurs non accompagnés. 22 jeunes ont été accueillis sur la seule année 2018.

Au-delà de l'accueil et de l'hébergement, l'établissement fournit à ces jeunes une formation en FLE (Français Langues Étrangères) pour leur permettre d'apprendre la langue française. Au démarrage, Victor Grammatyka, met en place un partenariat avec une association sur Beauvais, mais très vite cela devient compliqué. *"Il fallait amener chaque jeune, trouver des créneaux horaires, les accompagner, attendre sur place, etc. Nous nous sommes rendu compte que nous n'allions pas pouvoir tenir bien longtemps."* précise le directeur.

Rapidement, l'établissement décide d'ouvrir sa propre classe FLE.

Agnès Lefèvre, auxiliaire de vie dans l'établissement depuis un an, a été recrutée pour suivre les jeunes et passe une grande partie de son temps avec ces mineurs étrangers. *"C'est très compliqué vous savez. Nous accueillons des mineurs qui ont des parcours vraiment difficiles. Certains n'ont jamais été à l'école de leur vie, d'autres ne parlent pas un mot de français. L'équipe éducative a dû s'adapter, mettre en place des nouvelles méthodes, pour leur permettre au-delà de l'apprentissage, d'être bien et de reprendre confiance"*.

Cette confiance semble être présente lorsque nous rencontrons, Samba (15 ans), Aboubacar (17 ans et demi), Kamran (15 ans) et Hussnain (16 ans et demi) dans leur cours de FLE.

Kamran, qui vient du Pakistan, est le plus à l'aise des quatre avec la langue française. Il a rejoint l'établissement depuis presque un an et demi.

*"J'ai appris le français ici. C'est bien, même la dictée !" nous confie-t-il souriant.* Kamran devrait changer de foyer à la fin du mois d'avril pour pouvoir suivre un CAP Electricité. Il en est heureux *"J'aime beaucoup l'électricité, et je suis heureux de pouvoir apprendre un métier."* Hussnain, d'origine pakistanaise lui aussi, n'est par contre pas aussi clair sur son avenir. *"Peinture, électricité, je ne*

*sais pas encore ce que je veux. Je vais voir plus tard"*. Mais la priorité pour lui, c'est la course aux papiers comme il nous dit. Il lui manque la nationalité française qui lui permettrait à terme de rester en France, et d'y travailler.

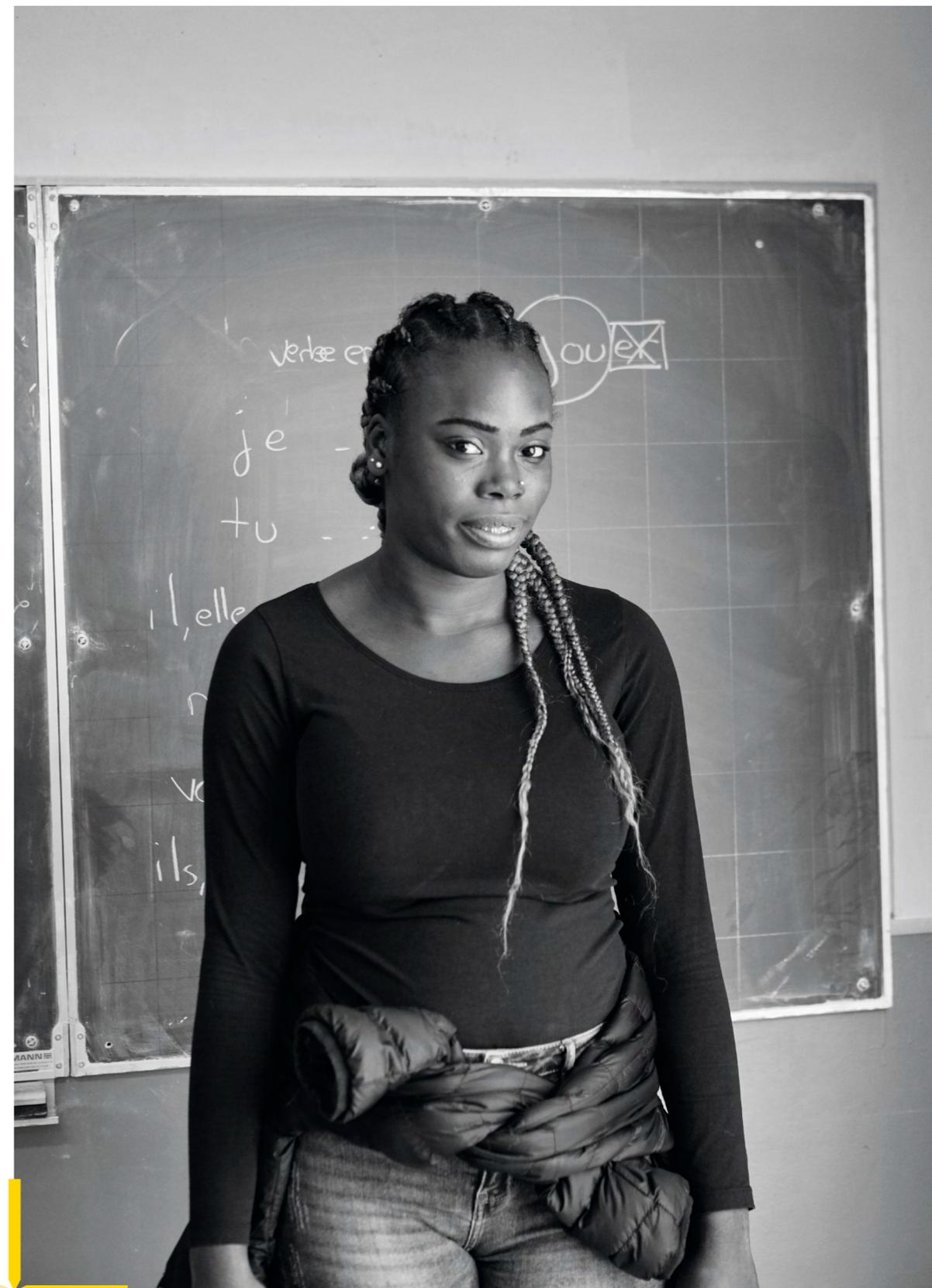
L'équipe éducative se bat au quotidien pour régulariser des situations complexes et tendues. Mais souvent le temps presse. Avant l'âge légal de 15 ans, il est plus facile d'obtenir des papiers, alors les équipes courent les ambassades, montent des dossiers de régularisation, multiplient les rencontres avec les ministères, apprennent un nouveau métier en quelque sorte.

Chaque dossier est unique et nécessite une prise en charge à part entière, certains jeunes n'ayant plus aucun lien familial, aucune accroche.

Tous ont en commun d'avoir vécu des événements tragiques. *"Nous sommes là pour les reconstruire, et leur donner un avenir. Mais ce n'est pas toujours facile. Nous apprenons à travailler dans l'urgence, et je peux vous dire que l'ensemble de l'équipe se démène jour après jour pour trouver des solutions à chacun de ces jeunes"* termine M. Grammatyka.



Cours de Français de Mlle Smaling pour Husnain, Kamran et Samba



Réma

# 3. PRÉPARER SON AVENIR PROFESSIONNEL

## L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES EN SITUATION DE HANDICAP À L'IMPRO DE KÉROZER



Virginie Malard, Éducatrice technique spécialisée en espaces verts

### LE CHIFFRE CLÉ

En 2015, le taux de chômage des personnes handicapées était de **18%** (contre 10,6% pour le reste de la population active)\*

\*Les chiffres de l'emploi et du chômage des personnes handicapées - AGEFIPH 2015

### Entretien avec Franck Billard

Directeur de l'IMPro de Kérozer (56 - MORBIHAN)



Dès le début des années 2010, Franck Billard s'est employé à faciliter l'accès à l'insertion professionnelle des différents jeunes de l'IMPro qu'il dirige.

Tout démarre avec l'idée que la transition entre l'IMPro et l'arrivée en Etablissement et Services d'Aides par le Travail (ESAT) est parfois trop difficile.

"La marche à grimper est vraiment trop haute et nous nous sommes rendus compte que nous mettions de nombreux jeunes en situation de difficulté. L'adaptation pour eux était compliquée et pouvait ouvrir la voie à de nombreux échecs" affirme Franck Billard.

Il se demande alors s'il est possible de créer une alternative et de proposer à ces jeunes des formes de stages pour "tester leurs capacités et leurs envies".

En quelques années, sept partenariats sont tissés avec des ESAT de la région, permettant ainsi de proposer une offre large et variée aux jeunes : des activités les plus classiques (sous-traitance, routage, menuiserie, couture, blanchisserie etc.) à des activités plus originales comme le recyclage des coquilles Saint-Jacques. Le dispositif peut se ventiler à la carte. Certains jeunes démarrent par une demi-journée puis une journée complète, et enfin travaillent trois voire quatre jours d'affilée dans différents ESAT. Cela leur laisse la possibilité de découvrir différents métiers et en même temps cela les oblige à s'adapter à différentes équipes, et se confronter à différents environnements professionnels.

A chaque fois, un éducateur de l'IMPro accompagne les jeunes, les sécurise et les encadre pour faciliter leur immersion.

#### Le résultat est un véritable succès.

"Aujourd'hui pas moins de 15 jeunes entre 18 et 20 ans sont accompagnés. Le dispositif est proposé à ceux que nous sentons suffisamment prêts. Ils sont présumés "orientables" et le dispositif permet de vérifier le projet, de s'assurer de l'employabi-

lité, du niveau de mobilité, de la capacité à suivre des consignes et à exécuter des tâches en fonction d'un processus bien organisé" confirme le directeur.

Le dispositif est mobile, il peut s'adapter tant aux jeunes qui ont déjà fait des stages en milieu ordinaire mais qui s'y sont sentis trop fragiles, qu'à ceux qui n'ont pas les capacités de suivre la formation d'un Centre de Formation d'Apprentis (CFA).

"Avant, l'orientation vers l'ESAT était un choix difficile, un peu par défaut. C'est devenu un grand classique, une voie de démarrage de la vie professionnelle. Il ne faut pas oublier que les ESAT ont une mission d'insertion en milieu ordinaire à terme pour ceux qui le peuvent. L'entrée en ESAT est devenue un point d'échanges avec le jeune. On lui présente une palette d'ateliers, on tient compte de ses aspirations, de ses envies. L'immersion est alors plus douce".

Les retours sont unanimement positifs : de la part des jeunes, des salariés de l'IMPro, des ESAT, mais aussi des familles, qui à travers le dispositif visualisent plus concrètement les capacités mais aussi les aspirations de leur enfant.

Le futur ? "Sans nul doute augmenter le temps passé en ESAT, mettre ce dispositif à disposition de plus de jeunes, proposer de nouveaux ateliers comme la métallerie, bref essaimer" indique Franck Billard.

## LES DIFFÉRENTES ALTERNATIVES PROFESSIONNELLES POUR UN JEUNE ADULTE EN SITUATION DE HANDICAP

### Établissements et Services d'Aides par le Travail (ESAT)

Structures médico-sociales qui ont pour objectif l'insertion sociale et professionnelle des adultes en situation de handicap. Elles offrent aux travailleurs handicapés des activités professionnelles et un soutien médico-social et éducatif. Elles accueillent 119 107 travailleurs en 2015.

### Milieu ordinaire adapté

Il s'agit d'une entreprise, qui permet à des personnes reconnues travailleurs handicapés d'exercer une activité professionnelle salariée dans des conditions adaptées à leurs besoins. L'entreprise adaptée emploie au moins 80% de salariés handicapés dans ses effectifs de production. 750 entreprises adaptées en France emploient 31 000 travailleurs handicapés en 2015.

### Emploi protégé en milieu ordinaire

Depuis maintenant 30 ans, la Loi impose aux entreprises qui comptent au moins 20 salariés d'employer des personnes handicapées ou assimilées dans la proportion de 6% de l'effectif : ces employeurs doivent souscrire une déclaration d'emploi des salariés handicapés, avant le 15 février de chaque année. Cette loi a été renforcée par la loi Travail du 1<sup>er</sup> août 2018. De nouveaux leviers pour favoriser l'insertion ont été inscrits dans la loi et notamment :

- Le comptage des 6% se fera à l'avenir par entreprise et plus par établissement.

- La liste des ECAP (liste des postes exemptés d'obligation d'embauche) a été intégralement revue pour permettre d'ouvrir près de 100 000 postes supplémentaires aux personnes en situation de handicap.

- Le taux des 6% sera révisable tous les 5 ans, si nécessaire.

- La loi prévoit aussi la mise en place de référents handicap dans deux domaines : les entreprises et les CFA. Dans toutes les entreprises de plus de 250 salariés et dans les 965 CFA en France, la loi prévoit qu'il y aura un référent handicap chargé d'informer, d'orienter et d'accompagner les personnes en situation de handicap. Dans les entreprises, cette personne sera le référent à la fois de la direction, des services, des partenaires sociaux et des personnes en situation de handicap, pour que les outils, les organisations, les modes de travail soient animés.

EN FRANCE, 571 609 TRAVAILLEURS HANDICAPÉS ÉVOLUENT DANS DES ENTREPRISES DU SECTEUR PRIVÉ OU DANS LA FONCTION PUBLIQUE\*



Fabien, atelier couture

## DES JEUNES EN SITUATION DE HANDICAP INTÈGENT UN CFA (Centre de Formation d'Apprentis)

Depuis 2015, Franck Billard a mis en place un nouveau dispositif au sein de l'IMPro : l'accompagnement en immersion de jeunes en situation de handicap dans des Centres de Formation d'Apprentis (CFA).

Le dispositif est ingénieux. "L'idée est que le jeune puisse s'immerger peu à peu dans un CFA, en douceur. Il passe une journée en cours, sans qu'un moniteur ou éducateur de l'IMPro ne soit présent. Cela permet de confirmer un futur projet, voir s'il y a des zones de fragilité, des difficultés à tisser des liens, et surtout cela permet de remettre certains jeunes sur une voie professionnelle classique."

Deux jeunes de l'IMPro suivent actuellement le dispositif. Nous rencontrons Michael, 18 ans, passionné de boulangerie et amateur de la tarte chocolat-poire !

Michael a quitté le cursus scolaire ordinaire en fin de troisième et a rejoint l'IMPro en 2018. Si l'arrêt de la vie scolaire classique a été vécu comme un passage difficile, Michael avait à cœur de retravailler. Régulièrement, il suit ainsi des journées de cours pratiques au CFA de Vannes spécialisé en boulangerie.

"C'est bien. Il y a beaucoup de jeunes au CFA. J'arrive à leur parler. J'ai l'impression aussi d'apprendre des choses. J'aime toucher le pain, mettre au four. Parfois on mange sur place, et parfois je peux même ramener des choses chez moi." Michael apprend à faire du pain mais aussi à préparer des viennoiseries, des brioches. Plus tard il se voit boulanger. La formation CFA conforte les différents stages que Michael a déjà réalisés dans des boulangeries traditionnelles ou plus industrielles.

"J'ai moins aimé la boulangerie industrielle. Il y avait beaucoup de nettoyage et surtout on ne fait que de la mise au four. Dans une boulangerie traditionnelle, on apprend à faire le pain de plein de manières différentes, et il y a la vente !"

Plus tard, si Michael rejoint le CFA, le rythme sera plus élevé ; trois semaines en apprentissage dans une entreprise et une semaine au CFA de cours théoriques et pratiques. Un nouveau challenge l'attend alors, celui de trouver une structure pour l'accueillir pour son apprentissage. Il sera épaulé par l'équipe du Moulin Vert qui a d'ores et déjà tissé de nombreux liens avec des entreprises et des artisans de la région et grâce notamment, à sa chargée d'insertion ; Nathalie Nominé, élément essentiel du dispositif pour la recherche de débouchés à l'issue de l'IMPro.

NOTRE IDÉE : PERMETTRE AU JEUNE DE S'IMMERGER EN DOUCEUR DANS LE CFA

Mickaël, apprenti au CFA de Vannes



# GRAND ANGLE / En immersion dans deux ESAT partenaires



La boutique des Amis Bio de l'AMISEP



Gwendoline, Ingrid et Fabien dans l'atelier blanchisserie



## LUNDI / PREMIER ARRÊT À L'ESAT SAINT-GEORGES (AMISEP)

Signé en septembre 2018, le partenariat avec l'AMISEP (Association Morbihannaise d'Insertion Sociale et Professionnelle) est devenu en quelques mois un des plus prolifiques. Dans cet établissement, situé dans la ville de CRAC'H, 79 personnes sont accueillies chaque jour et progressent sur de nombreux ateliers : couture, blanchisserie, sous-traitance, lavage de voiles, activité maraîchère. Un magasin Ami bio ouvre ses portes dans l'enceinte de l'établissement et propose les produits maraîchers et la production issue des ateliers, tant aux usagers de l'ESAT qu'à la clientèle.

Le partenariat a été rendu possible grâce à l'engagement de **Eric Le Guennec**, à la direction de l'ESAT depuis 2018.

*"Nous avons signé le partenariat et quelques jours après, les premiers stagiaires arrivaient"* confie M. Le Guennec. *"Nous avons d'abord préparé les usagers quotidiens à accueillir ces nouveaux venus. Nous leur avons expliqué pourquoi ces jeunes venaient découvrir les ateliers. L'adhésion a été large et fluide. Les usagers sont habitués à accueillir des stagiaires, ils aiment partager leurs compétences, former ces 'jeunes' comme ils disent."*

**Gwendoline, Fabien et Ingrid** sont les trois jeunes de l'IMPro accueillis chaque lundi à l'ESAT Saint-Georges, accompagnés par **Isabelle ROBIN**, monitrice d'atelier sur l'IMPro.

Le partenariat a démarré avec l'activité blanchisserie, une activité moins dense au cœur de l'hiver puis après quelques semaines a débouché, pour ceux qui le pouvaient, sur l'atelier couture : un atelier calme et sédentaire, plus linéaire qui nécessite concentration et minutie, et aussi un travail sur sa posture.

En quelques mois, l'activité semble avoir considérablement modifié l'attitude des trois jeunes gens.

Depuis son arrivée à l'ESAT, Gwendoline a beaucoup grandi, elle a appris à se gérer, à devenir adulte et elle a pris conscience de ce qu'elle était capable de faire.

Etre confrontée au monde des adultes lui a permis de sortir du monde un peu enfantin qu'elle s'était créée. *"Cela a été difficile. Au démarrage, c'était dur de se concentrer en couture. Mais maintenant, j'y arrive, et je sais ce que je veux faire, je veux devenir couturière"* confirme la jeune fille d'un large sourire.

Dans l'atelier de couture, les coupons de tissu se mêlent à la voile plastifiée. Vide-poches, sacs à tout, berlingots, lacets de sandalettes... l'atelier est en capacité de produire de nombreuses confections.

Fabien lui se sent un peu à l'étroit dans cet atelier très féminin où *"on entend les mouches voler"* comme il le précise. Il préfère de loin, le dynamisme de l'atelier blanchisserie, qui nécessite force et vivacité et où **Colette**, travailleuse de l'ESAT depuis plus de 35 ans, lui a appris à se servir de la calandreuse, une énorme machine, qui sèche, repasse et plie les draps. *"Fabien, il écoute très bien. J'aime bien apprendre à des jeunes, j'ai un savoir-faire, il faut que je le transmette."* dit-elle, riieuse.

Mais ce que Fabien, préfère c'est l'atelier conditionnement qu'il rejoint le mardi sur l'ESAT de Vannes. *"Il faut trier, ranger, partager. C'est plus difficile là-bas et il ne faut pas se tromper"*. Les différentes activités réalisées par Fabien sont aussi un moyen de le confronter à différents aspects de la vie. Changer de trajet, s'adapter à de nouveaux interlocuteurs, suivre des consignes différentes chaque jour font partie de son apprentissage.

La multiplication des partenariats avec différents ESAT permet ainsi de confronter le jeune homme à différentes expériences et lui permettre de trouver sa voie.

## MARDI / DIRECTION L'ESAT DU PRAT

Nous retrouvons **Fabien** effectivement le lendemain dans l'atelier conditionnement de l'ESAT du PRAT.

Ici point de blanchisserie et de couture, mais un atelier conditionnement XXL (colisage, mise sous pli, mailing, routage), un atelier entretien d'espaces verts, du tri de documents et un atelier plus original qui récupère des restes de pain, les broie et les transforme en nourriture pour chiens.

L'ESAT est ouvert depuis 1977 et accueille 94 travailleurs en situation de handicap.

Il s'agit du partenariat le plus ancien, puisqu'il a été mis en place en 2013. Certains jeunes qui ont démarré ici par quelques journées en immersion, sont désormais travailleurs à l'ESAT.

Pourtant il ne faut pas considérer le partenariat comme un lieu d'embauche possible. "C'est avant tout un espace d'apprentissage pour nos jeunes pour une future entrée à l'ESAT ou pas" précise Isabelle Cornet, éducatrice de l'IMPro et qui accompagne chaque semaine Fabien, Antoine, Dorian, Lucas et Clément à l'ESAT.

Un propos conforté par **Xavier Bonnassis** - directeur de l'ESAT.

*"Nous mettons à disposition notre outil de production. Notre atelier devient pour eux un lieu d'expérimentation. Les jeunes peuvent tester, transposer. C'est pour eux un moyen de rentrer dans le monde adulte. On demande souvent aux jeunes de 20 ans de savoir ce qu'ils ont envie de faire plus tard, mais à aucun moment on leur donne les clés pour expérimenter. C'est déjà difficile de manière classique, alors lorsqu'on se trouve en situation de handicap, vous pouvez imaginer."*

Tous les jeunes n'auront pas la capacité de travailler en ESAT. "Nous nous rendons compte parfois que l'adaptation sur une seule journée est très difficile. Cela conforte l'idée qu'une embauche en temps complet est vouée à l'échec. La décision est parfois douloureuse mais ce temps de test permet au jeune et à sa famille de changer de regard et d'accepter de revoir leurs attentes" précise Isabelle Cornet.

Mais le stage en ESAT peut aussi s'avérer une expérience très positive. **Antoine** a rejoint l'ESAT du PRAT après un passage difficile dans un atelier Espaces Verts avec un niveau de fatigabilité trop élevé pour lui. Ici il se sent mieux : *"J'aime travailler avec les autres."* Antoine a démarré au conditionnement, un premier atelier pratique qui lui permet de travailler la dextérité manuelle, la compréhension des consignes tout en gardant le rythme et il se sent désormais d'attaque pour d'autres missions.

Côté ESAT, l'arrivée de ces stagiaires ponctuels a créé une nouvelle dynamique. Les travailleurs sont le plus souvent heureux d'accueillir ces 'petites mains ponctuelles', ils endossent avec joie le rôle de tuteur et cela leur permet d'affirmer leur expertise et de prendre conscience de leurs compétences. Mais c'est parfois plus compliqué, il faut gérer les craintes de certains, notamment celle de se voir prendre son travail. Alors pour éviter les situations délicates, les jeunes de l'IMPro ont décalé leur arrivée de 5 à 10 minutes, les jours de leur venue, et s'installent là où les besoins sont les plus importants en fonction de la charge de travail.

Le temps du déjeuner est aussi un moment partagé tous ensemble. *"Vivre une journée complète c'est aussi un moyen de confronter le jeune à la réalité, et de l'aider à appréhender les codes sociaux d'une entreprise. L'idée n'est pas de mettre le jeune en difficulté, mais il doit parfois se faire un peu violence."* ajoute l'éducatrice.

Des bilans sont régulièrement réalisés entre le directeur, les moniteurs d'ateliers et l'éducateur de l'IMPro. Au regard des possibilités et des aspirations du stagiaire, des nouvelles voies peuvent être envisagées ou des nouvelles perspectives se dessiner.



Fabien, Dorian, Clément & Antoine  
dans les ateliers de conditionnement

# 4. CO-CONSTRUIRE UN PROJET PERSONNALISÉ

## PROJET PERSONNALISÉ DES ENFANTS EN SITUATION DE HANDICAP : DE L'IDÉE À LA CRÉATION D'UNE FORMATION DÉDIÉE

Au regard de la loi de 2002, chaque projet personnalisé qui accompagne un enfant en situation de handicap doit être rédigé avec la participation des parents.

Mais concrètement comment faire ? Où commence et finit la participation des parents ? Comment se concrétise-t-elle ? Quelles attitudes les professionnels doivent-ils modifier ?

C'est pour répondre à ces questions que **Jean-Marie Marchand**, directeur des services et établissements de l'Eure et coordonnateur du pôle Normandie pour l'Association Le Moulin Vert, décide en 2017 d'initier un projet totalement innovant.

Il profite cette année-là dans le cadre de la construction du CPOM (Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens) des établissements normands pour se pencher sur le sujet.

Il décide alors d'initier une démarche expérimentale et monte avec le cabinet indépendant **FAIR'EQUIP** un projet original qui associe les personnels des établissements des services de l'Eure et les parents.

Il réfléchit à la mise en place d'une "**formation-recherche**", un format qui permet de créer des outils et d'évoluer au fur et à mesure des constats qui sont faits. Le projet est proposé à la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie (CNSA) au niveau national, avec le soutien de l'Agence Régionale de Santé (ARS) Normandie.

La réponse est très rapide. En août 2017, la CNSA donne son accord de financement en insistant sur deux axes : associer l'éducation nationale dans la démarche et prendre en compte la parole de l'enfant ou de l'adolescent pris en charge.

### DÈS MARS 2018, UN COMITÉ DE PILOTAGE EST CRÉÉ.

Il réunit les parents représentants des Conseils de la Vie Sociale (CVS) de l'IMP d'Étrépagny et des deux SESSAD - Services d'accompagnement des enfants en situation de handicap - d'Étrépagny et Louviers, la direction des établissements, les représentants de l'ARS Normandie et de la CNSA national, un représentant du siège et Mme Foch, Directrice des activités et du développement de l'Association Le Moulin Vert.

**Les objectifs sont ambitieux : permettre aux parents de participer à la rédaction du projet personnalisé de leur enfant, leur donner une véritable place dans les choix qui sont faits et pour se faire créer des outils référentiels, formalisés et duplicables.**

Les premières séances sont appelées les "séances pizzas", en référence aux horaires tardifs des réunions (18h30-21h). Elles permettent à un maximum de parents d'être présents. A travers des échanges et des exercices pratiques, libre parole est laissée aux parents, pour mieux les connaître, comprendre leurs attentes, leurs difficultés à présenter leur point de vue.

Rapidement une tendance émerge : les équipes professionnelles doivent faire évoluer l'ensemble de leurs pratiques pour favoriser l'écoute des parents. *"Le temps des parents n'est pas celui des professionnels. Les parents doivent accepter le handicap de leur enfant, et ce temps de maturation est important. Les professionnels doivent l'accepter et l'intégrer aussi dans le projet personnalisé de l'enfant."* précise M. Marchand.

Une attention particulière est portée à l'accueil physique au moment des rencontres. Les notions d'espace sont réfléchies. *"Recevoir un parent dans une pièce petite, fermée et être séparés par un grand bureau n'est pas l'idéal pour favoriser le dialogue et l'échange"* souligne M. Marchand. *"Nous avons revu la disposition des meubles, favoriser le confort de l'accueil... et repenser la décoration."*

Au-delà de ces aspects très pratiques, les professionnels ont dû revoir leur manière de penser, leurs attitudes et parfois apprendre à devenir plus 'humbles'. *"Nous avons un peu tendance à oublier que le parent reste l'expert de son enfant au quotidien. Nous avons créé une grille très imagée pour permettre aux parents d'exprimer la vision qu'ils ont de leur enfant, ce dont il est capable ou non. L'enfant peut lui aussi participer à l'élaboration de cette grille. L'enfant est en capacité bien souvent de faire son propre bilan."* précise le directeur.

Les équipes professionnelles comprennent qu'elles doivent retravailler leur expression orale, pour aborder les sujets les plus techniques de manière plus simple et didactique, et ainsi permettre une compréhension aisée par toutes les familles. *"Chaque situation est unique. A chaque fois, il faut aborder le sujet au regard du contexte, de la famille et de ses particularités"* conforte-t-il.

Depuis septembre 2018, le projet est passé dans une phase plus concrète, d'abord sur l'IMP (Institut Médico-Educatif) d'Étrépagny puis sur les deux SESSAD. Pour chaque projet personnalisé est mise en place une procédure, appuyée par une boîte à outils créée dans le cadre de la formation.

Cette concrétisation nécessite de nombreuses évolutions des pratiques mais les équipes professionnelles ayant été associées dès le démarrage du projet, l'acceptation des changements se fait en douceur.

Un cabinet extérieur évalue en continue la démarche formation en interrogeant régulièrement les familles et les professionnels pour connaître leur ressenti et leur satisfaction.

Le dessein final est de proposer en 2019, une formation armée d'outils et d'indicateurs, qui pourra être déployée sur l'ensemble du territoire dans les établissements de l'association Le Moulin Vert mais aussi ailleurs. Un colloque national, ouvert à tous, est dans ce sens prévu en juin 2020.





## LES ANNEXES

LE BILAN  
LE COMPTE DE RÉSULTAT  
LE GLOSSAIRE

# BILAN ACTIF

	Exercice N clos le 31/12/2018			Exercice N-1 clos le 31/12/2017	
	Brut	Amort. & Provision	Net	Net	
ACTIF IMMOBILISÉ	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>639 893</b>	<b>447 502</b>	<b>192 391</b>	<b>224 838</b>
	Frais d'établissement	-	-	-	-
	Frais de recherche et de développement	-	-	-	-
	Logiciels, droits & valeurs similaires	36 569	26 569	10 000	12 000
	Autres	535 475	420 933	114 542	184 398
	Immobilisations incorporelles en cours	67 849	-	67 849	28 440
	Avances et acomptes versés sur commandes	-	-	-	-
	<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>60 040 782</b>	<b>29 870 444</b>	<b>30 170 338</b>	<b>30 825 360</b>
	Terrains	1 420 633	47 795	1 372 838	1 380 346
	Constructions	40 336 530	18 125 660	22 210 870	23 476 776
	Installations techniques, matériels et outillage industriels	954 430	810 408	144 022	131 681
	Autres	15 718 991	10 886 581	4 832 410	4 742 132
	Immobilisations corporelles en cours	1 610 198	-	1 610 198	1 094 425
	Avances et acomptes	-	-	-	-
	<b>Immobilisations financières (1)</b>	<b>3 341 447</b>	<b>253 788</b>	<b>3 087 659</b>	<b>3 127 346</b>
	Participations et créances	628 012	-	628 012	629 594
	Créances rattachées à des participations	250 000	250 000	-	95 745
	Titres immobilisés de l'activité portefeuille	164 746	3 788	160 958	162 588
	Autres titres immobilisés	500 052	-	500 052	500 052
	Prêts	1 540 387	-	1 540 387	1 420 943
Autres titres immobilisés	258 250	-	258 250	318 424	
<b>TOTAL I</b>	<b>64 022 120</b>	<b>30 571 734</b>	<b>33 450 386</b>	<b>34 177 543</b>	
ACTIF CIRCULANT	<b>Stocks et en-cours :</b>	<b>16 831</b>	<b>-</b>	<b>16 831</b>	<b>13 903</b>
	Matières premières et autres approvisionnements	16 831	-	16 831	13 903
	Encours de production	-	-	-	-
	<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>17 497</b>	<b>-</b>	<b>17 497</b>	<b>11 621</b>
	<b>Créances (2) :</b>	<b>14 972 253</b>	<b>46 231</b>	<b>14 926 022</b>	<b>16 123 058</b>
	Créances usagers et comptes rattachés	13 631 145	46 231	13 584 914	13 021 094
	Autres	1 341 108	-	1 341 108	3 101 964
	<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>12 488 513</b>	<b>21 694</b>	<b>12 466 819</b>	<b>9 487 609</b>
	Disponibilités	7 146 915	-	7 146 915	8 738 595
	<b>Charges constatées d'avance (2)</b>	<b>694 206</b>	<b>-</b>	<b>694 206</b>	<b>729 389</b>
<b>TOTAL II</b>	<b>35 336 215</b>	<b>67 925</b>	<b>35 268 290</b>	<b>35 104 175</b>	
COMPTE DE RÉGULARISATION					
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)</b>					
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)</b>	<b>99 358 335</b>	<b>30 639 659</b>	<b>68 718 676</b>	<b>69 281 719</b>	
(1) Dont à plus d'un an			133 316	133 316	
(2) Dont à moins d'un an					

## ENGAGEMENTS RECUS

Legs net à réaliser :

- acceptés par les organes statutairement compétents

- autorisés par l'organisme de tutelle

Dons en nature restant à vendre

# BILAN PASSIF (AVANT RÉPARTITION)

	Exercice N clos le 31/12/2018	Exercice N-1 clos le 31/12/2017
<b>Fonds propres</b>		
Fonds associatifs sans droit de reprise	11 197 636	11 197 636
Écarts de réévaluation	313 297	313 297
Réserves	17 894 529	16 499 120
Report à nouveau (a)	3 559 163	2 020 570
<b>Résultat de l'exercice (b)</b>	<b>607 302</b>	<b>3 022 004</b>
<b>Autres fonds associatifs</b>		
Fonds associatifs avec droit de reprise :		
- Apports		
- Legs et donations		
- Résultats sous contrôle de tiers financeurs (a)	2 058 469	3 039 122
Écarts de réévaluation		
Subventions d'investissement sur biens non renouvelables	708 971	748 728
Provisions réglementées	5 746 445	5 213 390
Droit des propriétaires (commodat)		
<b>TOTAL I</b>	<b>42 085 812</b>	<b>42 053 868</b>
PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES		
Provisions pour risques	93 752	197 141
Provisions pour charges	-	-
<b>TOTAL II</b>	<b>93 752</b>	<b>197 141</b>
FONDS DÉDIÉS		
Fonds dédiés :		
- Sur subventions de fonctionnement	2 285 579	1 791 266
- Sur autres ressources		
<b>TOTAL III</b>	<b>2 285 579</b>	<b>1 791 266</b>
DETTES (1) (d)		
Emprunts obligataires	-	-
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (2)	10 871 336	11 594 351
Emprunts et dettes financières divers	20	20
Redevables avances reçues	-	-
Avances et acomptes reçus sur commande en cours	34 414	236 802
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (c)	1 653 840	1 572 008
Dettes fiscales et sociales	7 206 593	7 363 389
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	472 760	246 868
Autres dettes	3 902 854	3 866 837
Produits constatés d'avance	111 718	359 169
<b>TOTAL IV</b>	<b>24 253 533</b>	<b>25 239 444</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)</b>	<b>68 718 676</b>	<b>69 281 719</b>
(1) Dont à plus d'un an	10 101 207	10 788 047
Dont à moins d'un an	14 117 913	14 240 761
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	11 096	8 774

(a) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit de déficits reportés. (b) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit de déficit d'un déficit. (c) Dettes sur achat ou prestation de services. (d) À l'exception, pour l'application de (1), des avances et acomptes reçus sur commande en cours.

\* Le cas échéant, une rubrique «Autres fonds propres» est intercalée entre la rubrique «Fonds associatifs» et la rubrique «Provisions pour risques & Charges», avec ouverture des postes constitutifs de cette rubrique sur des lignes séparées (montant des émissions de titres participatifs, avances conditionnées...). Un total 1 bis fait apparaître le montant des autres fonds propres entre le total I et le total II du passif du bilan. Le total général est complété en conséquence.

# COMPTE DE RÉSULTAT

	Exercice N clos le 31/12/2018	Exercice N-1 clos le 31/12/2017
Ventes de marchandises (1)		
Production vendue (1) (a)		
- Biens et services	1 778 858	1 846 478
- Services		0
- Dotation et produits de tarifications	57 836 960	57 087 150
- Autres		0
Produits des activités annexes (1)		0
Production stockée (b)		0
Production immobilisée		0
Subventions d'exploitation	723 845	752 555
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	418 503	314 859
Cotisations	3 414	1 175
Autres produits (hors cotisations)	3 597 893	3 693 871
<b>TOTAL I</b>	<b>64 359 473</b>	<b>63 696 089</b>
Charges d'exploitation (ou charges courantes non financières) (2) :		
Achats de marchandises (c)		
Variations des stocks (d)		
Achats de matières premières et autres approvisionnements (c)	50 511	69 257
Variations des stocks (d)	-1 060	
* Autres charges externes	15 187 155	14 887 199
Impôts, taxes et versements assimilés	3 183 563	3 013 313
Salaires et traitements	29 772 048	28 825 114
Charges sociales	12 866 629	12 551 246
Dotation aux amortissements et aux provisions		
Sur immobilisations : dotation aux amortissements (e)	2 860 322	2 726 596
Sur immobilisations : dotation aux provisions		
Sur actif circulant : dotation aux provisions	40 243	13 517
Pour risques et charges : dotation aux provisions	62 905	49 341
Autres charges	212 970	350 260
<b>TOTAL II</b>	<b>64 235 286</b>	<b>62 485 843</b>
<b>1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>124 187</b>	<b>1 210 244</b>
Quotes parts de résultat sur opérations faites en commun	-	-
Excédent ou déficit transféré III	-	-
Déficit ou excédent transféré IV	25 000	25 000
* Y compris		
- redevances de crédit-bail mobilier	17 187	12 445
- redevances de crédit-bail immobilier	193 680	195 342

(1) Dont produits afférents à des exercices antérieurs

(2) Dont charges afférentes à des exercices antérieurs

(a) A écrire, le cas échéant, sur des lignes distinctes

(b) Stock initial moins stock final : montant de la variation entre parenthèses ou précédé du signe (-)

(c) Y compris droit de douane

(d) Stock initial moins stock final : montant de la variation entre parenthèses ou précédé du signe (-)

(e) Y compris, éventuellement, dotations aux amortissements sur charges à répartir.

	Exercice N clos le 31/12/2018	Exercice N-1 clos le 31/12/2017
<b>Produits financiers</b>		
De participations	6 728	39 869
Autres intérêts et produits assimilés	174 573	149 646
Reprise sur provisions et transferts de charges	2 158	3 379
Valeurs mobilières de placement : revenus et produits de cessions	0	50 105
<b>TOTAL V</b>	<b>183 459</b>	<b>242 999</b>
<b>Charges financières</b>		
Dotations aux amortissements et aux provisions	25 482	2 158
Intérêts et charges assimilées	429 836	466 121
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
<b>TOTAL VI</b>	<b>455 318</b>	<b>468 279</b>
<b>2. RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)</b>	<b>-271 859</b>	<b>-225 280</b>
<b>3. RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)</b>	<b>-172 672</b>	<b>959 965</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		
Sur opérations de gestion	490 161	300 341
Sur opérations en capital	532 661	2 996 672
Reprises sur provisions et transferts de charges	486 134	384 519
<b>TOTAL VII</b>	<b>1 508 956</b>	<b>3 681 531</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	252 564	58 138
Sur opérations en capital	140 706	636 746
Dotation aux amortissements et provisions	161 699	213 430
<b>TOTAL VIII</b>	<b>554 969</b>	<b>908 314</b>
<b>4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)</b>	<b>953 987</b>	<b>2 773 217</b>
Impôt sur les sociétés (IX)	19 207	19 135
<b>Total des produits (I+III+V+VII)</b>	<b>66 051 888</b>	<b>67 620 619</b>
<b>Total des charges (II+IV+VI+VIII+IX)</b>	<b>65 289 780</b>	<b>63 906 571</b>
<b>SOLDE INTERMÉDIAIRE</b>	<b>762 108</b>	<b>3 714 048</b>
+ Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	504 114	244 666
- Engagements à réaliser sur ressources affectées	-658 919	-936 708
<b>RESULTAT COMPTABLE</b>	<b>607 302</b>	<b>3 022 006</b>
<b>ÉVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
Produits		
Bénévolat		
Prestations en nature		
Dons en nature		
<b>Total</b>		
Charges		
Secours en nature		
Mise à disposition gratuite de biens et services		
Personnel bénévole		
<b>Total</b>		

# LE GLOSSAIRE

**AFPA**/association pour la formation professionnelle des adultes

**APA**/allocation personnalisée d'autonomie

**APEI**/association de parents d'enfants inadaptés

**APL**/allocation personnalisée au logement

**ARS**/agence régionale de santé

**ASE**/aide sociale à l'enfance

**ASFAM**/assistance familiale

**CAF**/caisse d'allocations familiales

**CAMSP**/centre d'action médico-sociale précoce

**CCAS**/centre communal d'action sociale

**CDAP**/commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées

**CDD**/contrat à durée déterminée

**CDI**/contrat à durée indéterminée

**CEFP**/centre éducatif et de formation professionnelle

**CLIC**/centre local d'information et de coordination (personnes âgées)

**CLIS**/classe d'intégration scolaire

**CMPP**/centre médico-psycho-pédagogique

**CNSA**/caisse nationale de solidarité pour l'autonomie

**CPC**/centre de postcure psychiatrique

**CROSMS**/comité régional d'organisation sociale et médico-sociale

**DDASS**/direction départementale des affaires sanitaires et sociales

**DIPC**/document individuel de prise en charge

**DPMI**/délégation de la protection maternelle et infantile

**DRAC**/direction régionale des affaires culturelles

**EHPAD**/établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

**EMP**/externat médico-pédagogique

**EMPRO**/externat médico-professionnel

**ESAT**/établissement et service d'aide par le travail

**GIR**/groupe iso-ressources

**HT**/hébergement temporaire (maison de retraite)

**IME**/institut médico-éducatif

**IMPro**/institut médico-professionnel

**MDPH**/maison départementale des personnes handicapées

**MECS**/maison d'enfants à caractère social

**OPP**/ordonnance de placement provisoire

**PASA**/pôle d'activités et de soins adaptés

**PDAP**/plateforme de diagnostic autisme de proximité

**PF**/placement familial

**PMI**/protection maternelle et infantile

**PMP**/pathos moyen pondéré

**PREPA**/pôle de rééducation et de pédagogie adaptées

**SAA**/service d'accompagnement à l'autonomie

**SAI**/service d'accueil immédiat

**SAMSAH**/service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés

**SAVA**/service d'accompagnement à la vie autonome

**SAVS**/service d'accompagnement à la vie sociale

**SESSAD**/service d'éducation spéciale et de soins à domicile

**SEGPA**/section d'enseignement général et professionnel adapté

**SMA**/structure multi-accueil

**SROS**/schéma régional d'organisation sanitaire

**SSR**/soins de suite et de réadaptation

**UATP**/unité d'accueil à temps partiel

**UEE**/unité d'enseignement externalisée

**ULIS**/unité localisée pour l'inclusion scolaire

**UPG**/unité psycho gériatrique

**UPI**/unité pédagogique intégrée

**USEP**/unions sportive de l'enseignement de premier degré

Conception, réalisation & rédaction Agence 914 [agence914.fr], Photos Stéphane Laniray [agence 914], les établissements. 06 / 2019



L'atelier du bois de l'IMPro de Kérozer. En haut : un hôtel à insectes, en bas : réalisation d'un dériveur



**Association Le Moulin Vert**

104 rue Jouffroy d'Abbans, 75017 Paris

tel : 01.48.78.79.91

mail : [mvsiege@lemoulinvert.org](mailto:mvsiege@lemoulinvert.org) / [www.lemoulinvert.asso.fr](http://www.lemoulinvert.asso.fr)