



Rapport d'activité 2020

Association Le Moulin Vert



SE TRANSFORMER



2020, tout raconter pour mieux avancer

La crise sanitaire dans les établissements



Focus sur l'EMPro
et le foyer d'hébergement de Colombes

États financiers

Rapport d'activité 2020

Association Le Moulin Vert



A l'EMPro de Colombes.
Souhaina et Kaba dans la cour.
Chloé,
Ambre, Manon et Annick Bourgoïn,
Vincent à l'atelier de couture.

Sommaire

Édito	P.3
2020, TOUT RACONTER POUR MIEUX AVANCER	P.4
Interview de Sophie Péron, Directrice générale	P.5
Interview de Luc Dangeard, Directeur de la diversification des ressources	P.8
Interview de Marie-Hélène Abeille, Directrice générale déléguée	P.10
Interview de Baptiste Foulon, Directeur des systèmes d'informations et de l'organisation (DSIO)	P.12
LA CRISE SANITAIRE DANS LES ÉTABLISSEMENTS	P.15
Une année au cœur du réacteur, Foyers Paris 16	P.16
L'incroyable parenthèse, Foyer Avril de Sainte-Croix	P.20
Dans les EHPAD, un impossible bilan	P.24
Une grande aventure humaine, IME de Blérancourt	P.28

FOCUS SUR L'EMPro ET LE FOYER D'HÉBERGEMENT DE COLOMBES	P.33
Quand l'architecture fait du bien	P.36
Bart, à la conquête de sa vie	P.38
Manon, Boucles d'or à l'EMPro	P.39
Une grosse fête pour de nouveaux départs	P.40
ÉTATS FINANCIERS	P.43

Édito



Dans l'éditorial du rapport d'activité de 2019, cosigné avec Henri de Langle, président de l'OHT, j'écrivais, en mai 2020, que je ne pouvais pas faire "comme si de rien n'était", c'est-à-dire ignorer le premier confinement qui bouleversait toutes nos certitudes et la vie au quotidien de l'association.

Un an après, force est de constater que l'année 2020 restera, à tout jamais, l'année du virus. C'est un phénomène tellement extra-ordinaire que l'on peine à lui donner un genre, le COVID pour la plupart d'entre nous, la COVID pour le monde sanitaire.

Une pandémie universelle liée à un virus sournois, même si elle n'est pas la plus meurtrière de l'histoire de l'humanité, une crise économique sans précédent depuis la seconde guerre mondiale, même si les filets de sécurité sociaux ont préservé l'essentiel pour la majorité d'entre nous et enfin et sans doute plus grave, l'émergence d'une obsession hygiéniste sécuritaire, d'une méfiance généralisée d'autrui et d'une dé-credibilisation de l'expertise scientifique et singulièrement médicale.

Si elle n'avait pas été utilisée par Elisabeth II pour l'année 1992, gageons que nombre de citoyens aurait qualifié l'année 2020 d'annus horribilis.

Et pourtant !!

Ecrire cet éditorial au moment même où le gouvernement annonce la levée de certaines contraintes et restrictions, grâce au constat que l'effort collectif (national et même mondial), lié à une vaccination massive, inédite par sa rapidité, son ampleur, permet enfin de voir le bout du tunnel et nous incite à l'espoir plus qu'au désespoir !

Et pourtant !!

Lire les témoignages qui figurent dans ce rapport est une formidable leçon de résilience, ce concept médiatisé par Boris Cyrulnik grâce à son livre génialement intitulé : "Un merveilleux malheur".

Et pourtant !!

Aucun des maillons qui constituent l'association Le Moulin Vert n'a vécu cette année 2020 résigné : un grand nombre s'est engagé dans des projets qui visent tous à améliorer l'accompagnement, le projet de vie que nous proposons aux enfants, aux adultes et aux aînés. J'ai une pensée particulière pour ces derniers car je suis fier mais surtout vraiment heureux de l'attitude profondément humaine que les équipes de nos EHPAD ont adoptée pour maintenir la vie, les liens dans une période si incertaine.

Année COVID, c'est un fait ! Année singulière, à l'évidence ! Année horrible, résolument non ! Année d'espoir, bien sûr !

Benoît PERICARD, Président de l'association Le Moulin Vert

2020, tout raconter pour mieux avancer.

Si avant 2020 la résilience était un concept, elle est aujourd'hui un principe.

Pour arriver jusqu'à Sophie Péron, il aura fallu se passer les mains à trois reprises au gel hydroalcoolique et traverser des locaux quasi-déserts. Au siège de l'association Le Moulin Vert, on ne lésine ni avec les gestes barrières ni avec le protocole sanitaire. Masque rose impeccablement porté, regard vif et gai, la Directrice générale de l'association nous communique son envie de partager le récit de cette année hors norme. **Une année qui aura tout bousculé : les habitudes, les certitudes, mais aussi remis à l'honneur le bon sens, l'agilité et surtout le courage de se faire confiance.**

Depuis ce lundi 16 mars 2020 mettant la France sous cloche, le temps a passé et la sidération a fait place à l'adaptation. L'urgence de raconter, pour mieux les conjurer, ces premières semaines où la sécurité a pris toute la place, **fait vite place à des paroles posées, des histoires humaines, des bonnes pratiques partagées, des familles d'usagers exemplaires et des employés pétris d'initiatives.**

Une interview aussi intense qu'intime, pour un retour sur une année de crise sanitaire qui joue décidément les prolongations.



Interview de Sophie PÉRON

Directrice générale de l'association Le Moulin Vert.

Sophie Péron, au lendemain du discours d'Emmanuel Macron et du fameux "Nous sommes en guerre", vous mettez-vous tout de suite en ordre de bataille ?

En tout cas, tel un état major, nous envisageons des scénarii du plus léger au plus dégradé, mais au fond de nous, nous ne pouvons y croire. Pourtant au fil des heures c'est bien le pire scénario qui se dessine : les fermetures d'établissements qui accueillent les enfants handicapés, et des recommandations sanitaires ultra contraignantes pour nos EHPAD, nos établissements dédiés à la protection de l'enfance et nos établissements pour adultes handicapés. Il va donc falloir gérer une situation à priori globale pourtant pleine de particularités. Dès le lundi 16 mars, nous mettons en place tous les deux jours une réunion du Comité de direction avec les Directeurs de Pôles et les Directeurs du siège, afin de coordonner les décisions. Chaque Directeur faisant ensuite redescendre aux responsables d'établissements la stratégie adoptée pour une application la plus efficace possible.

Quel sentiment avez-vous eu à ce moment-là ?

Que notre organisation, pensée un an auparavant sous forme de Pôles, allait nous permettre de traverser la tempête grâce à son efficacité. Si nous étions restés en silos, chacun dans notre coin, les conséquences*

de cette crise auraient pu être beaucoup plus catastrophiques pour l'association. Notre nouvelle organisation montrait dans la tourmente tout son sens, toute sa valeur et une capacité à fonctionner en mode dégradé exceptionnel.

Pouvez-vous nous donner quelques exemples concrets de ce qu'a entraîné le mode "réaction" du tout début du confinement ?

Et bien concrètement dans un premier temps pour les EHPAD qui étaient déjà touchés depuis plusieurs semaines, les aspects sécuritaires et sanitaires ont pris le pas sur l'accompagnement. Cependant, les établissements ont vite fait preuve d'agilité et ont su faire la part des choses entre les recommandations et l'humanité. Les familles ont pu voir leur proche en fin de vie, les protocoles étaient stricts mais il n'était pas question de laisser partir quelqu'un seul.

L'aspect RH a été extrêmement compliqué aussi. Nos employés n'étaient pas éligibles au chômage partiel, beaucoup étaient en arrêt pour la garde de leurs enfants, pour des facteurs de comorbidité, d'autres voulaient aider coûte que coûte. Les questions administratives ont viré au casse-tête et la solidarité inter-associative a joué comme jamais.

Côté matériel de protection, faisiez-vous partie des acteurs médicaux sociaux pris au dépourvu ?

Heureusement non. L'association Le Moulin Vert est une grosse association. Nous avons un peu de matériel de protection en stock et surtout, grâce au travail de notre Directrice générale déléguée, Marie-Hélène Abeille, nous avons passé immédiatement des commandes qui ont pu être honorées (voir focus page 10). Notre prévoyance et notre réactivité nous ont même permis de donner du matériel à des

associations totalement démunies.

Avez-vous reçu des dons ?

Nos interlocuteurs de proximité ont été incroyables, les dons de matériel informatique par exemple ont afflué, si bien que nous avons dû stopper ces mouvements de générosité. Du côté national, nous avons postulé à des Appels à Manifestation d'Intérêt pour des dons précis et pour un financement bien ciblé (voir focus page 8).

Quels ont été pour vous les faits les plus marquants de ce début de crise ?

Je dirais trois choses. La rapidité avec laquelle le passage au numérique et au distanciel s'est effectué. L'engagement et l'investissement des collaborateurs, que nos établissements soient fermés ou ouverts. Et enfin une réaction des familles des personnes accompagnées absolument bluffante.

Notre DSI travaillait jour et nuit. Dans les établissements handicap, des ressources étaient mises en ligne sous forme de blog, de murs, pour que les familles et les personnes

accompagnées puissent avoir accès aux outils que leurs éducateurs, par exemple, utilisaient. La solidarité des équipes et l'écoute de leurs managers ont permis une expérimentation du travail collaboratif hors norme, à un moment où justement le distanciel devenait LA norme. (voir focus page 12).

On a beaucoup évoqué ceux qui étaient en première ligne. Cependant les salariés de l'association qui étaient sur le terrain ou à distance, voulaient aussi être utiles, avaient des idées, des initiatives. C'était fort de voir cet engagement. Pour les foyers accueillant des adultes handicapés, qui je vous le rappelle étaient ouverts, il a fallu gérer un décès ce qui était totalement inhabituel et violent pour tous. Le soutien du Pôle EHPAD au Pôle Handicap a été sans faille. Des liens forts se sont créés et perdurent. Mais la douleur reste.

Enfin, je tiens à saluer les familles qui ont été formidables ! Elles ont été exemplaires en mettant en place toutes les recommandations que nous leur donnions, grâce aux ressources mises en ligne et au suivi que nous effectuions. Quand la pression devenait trop forte, nos éducateurs emmenaient les jeunes se balader une heure, une soupape vitale. Ces familles nous ont permis de nous remettre en question et d'aborder le sujet de l'auto-détermination des personnes accompagnées et de notre démarche éthique. Ce qui n'était pas une évidence avant la crise.

Déconfinement en mai et reprise de la vie. Puis confinement moins strict fin 2020 : la Covid-19 a continué de rythmer le quotidien de tous, qu'en était-il pour l'association Le Moulin Vert ?

La vie a repris son cours dans nos structures avec, entre autres, la réouverture de la crèche Graffiti's de Rouen et les établissements

pour enfants handicapés. Nous étions tous soulagés de ce retour à la "normale". Il y a aussi eu la joie de la rentrée à l'EMPro de Colombes dans un bâtiment flambant neuf et de son foyer d'hébergement temporaire destiné aux jeunes adultes. (voir page 33). Les gestes barrières sont devenus un réflexe, et surtout avec le recul nous avons constaté que ce que nous avons fait, nous l'avons bien fait. Le stress des premiers mois s'est estompé et aujourd'hui nous sommes beaucoup plus sereins dans notre façon de faire. Au niveau du siège, le télétravail a perduré et fera l'objet d'un accord. C'est une bonne nouvelle car cela nous permettra de continuer de croître sans devoir changer de locaux. La crise a aussi ses aspects positifs.

Quelles sont les conséquences actuelles de cette crise sur vos employés, sur le recrutement ?

C'est un vrai sujet. Les distorsions entre le public et le privé au niveau des établissements sociaux et médicaux sociaux ont atteint des records. Des primes versées aux employés dits de 1^{ère} ligne dans les EHPAD publics, rien dans le privé... Comment expliquer à une auxiliaire de vie qui a pris les mêmes risques, qui a mis autant de cœur, autant de courage que sa collègue qu'elle ne touchera rien, que son salaire ne sera pas revalorisé ? Au sein même de notre association, les employés ne sont pas logés à la même enseigne selon que le financement dépend de l'ARS ou du département. Concrètement, cela se traduit par une désaffection des formations et donc à très court terme par un problème de candidats à l'embauche. La balle est dans le camp des syndicats employeurs qui doivent négocier pour que la profession redevienne attractive.

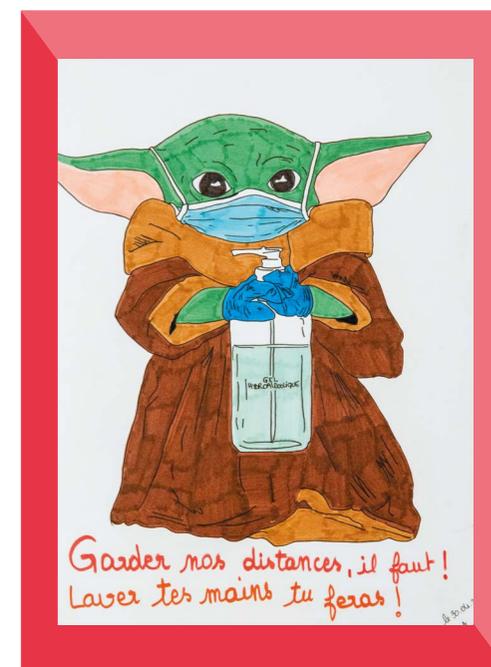
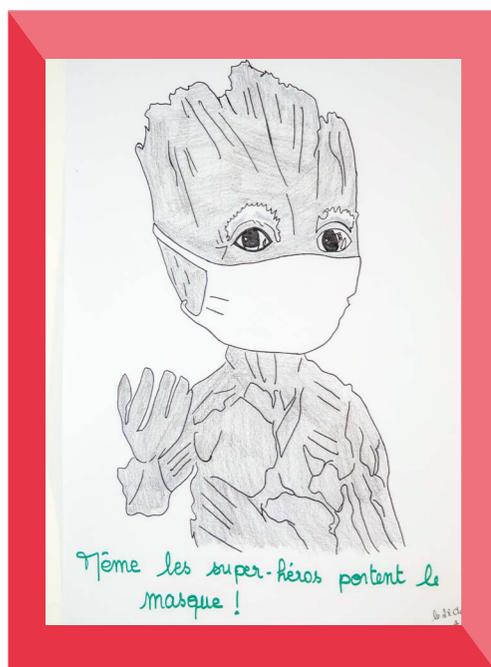
Il est déjà temps de conclure. Sophie Péron, vous avez le mot de la fin, un mot d'espoir ?

Je vais essayer de terminer sur une note positive en effet mais une note juste, vraie.

Je tiens à remercier chaleureusement l'ensemble des collaborateurs de l'association Le Moulin Vert. C'est grâce à eux que nous avons pu poursuivre l'objet social de l'association. Hélas, nous ne sommes pas encore sortis de cette crise. Et nous ne pourrions pas y rester trop longtemps sans mettre en péril l'édifice. Aujourd'hui, l'enjeu est de remobiliser les équipes sur le long terme car cette crise prend toute la place, c'est la fameuse charge mentale. Les esprits sont encombrés et tout le défi de 2021 et 2022 sera de retrouver l'équilibre et l'élan pour reprendre un travail associatif collectif.

Le partage d'expérience a certes fonctionné mais en même temps, une certaine forme de repli sur soi s'est installée. Il faut en sortir. Pour cela, j'ai confiance en notre organisation et surtout en nos salariés qui ont montré tant d'agilité et de détermination !

* L'association Le Moulin Vert est organisée sous forme de Pôles : Pôle Bretagne, Pôle Normandie, Pôle Haut-de-France, Pôle Île-de-France EHPAD, Pôle Île-de-France Handicap et Pôle Île-de-France Enfance.



La diversification des ressources... Tout un programme.

Le 6 janvier 2020, à la faveur du rapprochement entre l'OHT et l'association Le Moulin Vert, Luc Dangeard, ancien Secrétaire général de l'OHT, prend ses nouvelles fonctions de Directeur de la Diversification des Ressources au siège de l'association.

Cette nouvelle direction, créée dans le cadre de la fusion, répond aux objectifs définis dans le nouveau projet associatif. Diversifier les ressources, c'est donner les moyens à l'association de se développer, renforcer son autonomie et assurer la pérennité de ses actions.

Lorsque Luc Dangeard prend ses nouvelles fonctions, il est conscient que c'est un travail de longue haleine qui l'attend. *“Ma mission se conçoit dans la durée. Elle nécessite d'instituer de nouvelles manières de travailler pour créer en interne une “culture d'entreprise” de la levée de fonds. Cela va prendre du temps car la montée en puissance sera progressive. Si ma mission est encore à ce jour éloignée de nos métiers classiques, elle est cependant très complémentaire car elle est au service des personnes fragiles que nous accompagnons et de nos équipes.”*

“Que cela soit pour un petit projet ou pour un programme beaucoup plus ambitieux, chaque dossier doit être construit et argumenté. Il doit valoriser les objectifs attendus et en même temps répondre aux attentes du mécène ou de l'entreprise partenaire. Ce sont parfois les petits détails qui peuvent faire toute la différence dans le choix d'un comité de sélection d'un projet.”

La Diversification des ressources nécessite également d'activer un réseau fort. *“Nous devons, tous ensemble, contribuer à constituer progressivement un réseau de partenaires, tant au niveau local que national. Et dans la mesure du possible nous devons pérenniser nos liens avec ces acteurs qui souhaitent s'engager auprès de nous. Et cela prend du temps pour qualifier ces relations.”*

Mais le temps en 2020, Luc Dangeard ne l'a pas. La crise sanitaire change la donne.

“Au mois de mars, la crise a été un choc violent. Tout s'est arrêté brutalement, mais mon activité, elle, s'est accélérée. Pendant les trois premiers mois de confinement, je me suis totalement mobilisé pour répondre, dans l'urgence, aux appels à projets pouvant correspondre aux besoins de nos établissements.”

A l'occasion de la crise sanitaire, de nombreuses initiatives et appels à projets ont été lancés dans l'urgence avec des délais de réponse très courts et des exigences de renseignements parfois incompatibles avec la disponibilité des professionnels des établissements dont la priorité était de lutter contre la Covid-19. Néanmoins, avec l'aide des Directeurs de pôle, Luc Dangeard a pu réunir les besoins de chacun lui permettant de monter les dossiers.

“L'influence de la communication des médias dans le calendrier et la définition des thématiques des projets essentiellement orientés vers le sanitaire et les personnes âgées ont complexifié mon travail. Ma plus grande difficulté a été de répondre à des appels à

projets quasiment la veille pour le lendemain. Mais elle a également été de monter des projets, au-delà de nos EHPAD, au bénéfice de nos établissements du secteur du handicap et celui de la protection de l'enfance.”

“Si cela a été un travail intensif, nous avons néanmoins la satisfaction d'avoir présenté 37 projets dont 20 ont été sélectionnés. Nous avons ainsi pu récolter plus de 300.000 Euros incluant les dons en nature, soit 150 ordinateurs et tablettes tactiles, ainsi que des équipements de protection. Et c'est pour moi l'occasion de remercier les acteurs qui nous ont soutenus en 2020 dans le cadre de la Covid-19, mais également sur des projets hors crise sanitaire: FEHAP, Fondation de France, Secrétariat d'État à la protection de l'enfance, ERODE, Mairie du 16^{ème}, TOTAL, AXA Atout Cœur, Fondation des Hôpitaux, Fondation Boulanger, Fondation Crédit Agricole, L'Oréal, Groupe ROEDERER, GODF, Malakoff Humanis, Fondation Floric, Fondation Wendel, Cylad Consulting, Club Identifar, Cabinet de La Grange, Entraide Paris 16.”

“Crise ou pas crise, mon rôle est de convaincre les mécènes, les entreprises et les organismes publics et privés que nos établissements ont, eux aussi, des besoins et des projets innovants.”

Cependant le rôle de Luc Dangeard va bien au-delà des réponses aux appels à projets. Il doit être l'écoute de besoins des établissements et avoir une connaissance précise des partenaires qui souhaitent s'engager et soutenir les projets de l'association. Or la crise sanitaire a fortement limité les rencontres sur le terrain.

“La plus grande difficulté tient dans la méconnaissance de notre secteur médico-social par le grand public et les acteurs économiques. La crise a mis sous la lumière les hôpitaux et les EHPAD, mais les secteurs du handicap et de la protection de l'enfance ont été totalement passés sous silence. Qui connaît le fonctionnement de nos établissements ? Crise ou pas crise, mon rôle est de convaincre les mécènes, les entreprises et les organismes publics et privés que nos établissements ont, eux aussi, des besoins et des projets innovants.”



QUELQUES CHIFFRES

37
projets montés en 2020
dont
20
sélectionnés

300 000
euros
de fonds récoltés

Incluant les dons en nature
150
ordinateurs
et tablettes tactiles

Le nerf de la guerre

“Le nerf de la guerre.” Tels sont les premiers mots utilisés par Marie-Hélène Abeille, Directrice générale déléguée de l'association, pour décrire son rôle au cœur de la crise. Car c'est elle qui a eu la lourde charge de chercher, commander, suivre la logistique des besoins en EPI de l'ensemble de l'association pendant la crise sanitaire.

EPI ? Ce sont les Équipements de protection individuelle, dont ont besoin les professionnels des établissements pour mener à bien leur mission quotidienne.

Ce sont bien les masques (chirurgicaux ou FFP2), mais aussi les gants, les charlottes, les lunettes de protection, les blouses, les chaussures ou encore les thermomètres et les solutions hydro-alcooliques qui ont été utilisés massivement au cœur de la crise. Mais cela ne s'arrête pas là, les EPI recouvrent des équipements plus sensibles comme l'oxygène ou les housses mortuaires...

“Dans un premier temps, on a ressenti une vague de panique. Les établissements avaient un petit stock de masque, pour certains datant même de la crise H1N1 mais très vite nous nous sommes rendu compte que cela ne serait pas assez. Les dotations des Agences régionales de santé et des Conseils départementaux ne suffisaient malheureusement pas.” précise Marie-Hélène Abeille.

“Notre première décision a été de centraliser l'ensemble des demandes au siège de l'association pour permettre aux établissements de se concentrer sur leur action quotidienne.” Ce choix est judicieux car il va permettre à

l'association de peser plus fortement auprès des fournisseurs, tous pris d'assaut par les demandes.

“J'ai beaucoup travaillé en réseau aussi, mais avec une difficulté majeure, celle de ne jamais savoir si ce que j'avais commandé allait arriver !”

A cette époque, la Directrice générale déléguée est en phase de recrutement d'un Responsable achats pour l'association, mais la crise démarre, le recrutement est alors mis en pause ; et elle seule prend en charge l'ensemble des achats de manière un peu précipitée.

“J'ai découvert le métier d'acheteuse en un temps record ! J'ai pris mon bâton de pèlerin, et j'ai appelé tous les fournisseurs pour trouver le plus rapidement possible de quoi répondre aux besoins de chacun. J'ai beaucoup travaillé en réseau aussi, mais avec une difficulté majeure, celle de ne jamais savoir si ce que j'avais commandé allait arriver !” Car beaucoup d'avion restent bloqués en Chine, les frais de douane deviennent exorbitants et les temps de livraison sont très aléatoires. **“Je passais mon temps à gérer le temps finalement”** souligne-t-elle.

La mission de Marie-Hélène Abeille va finalement bien au-delà des achats et recouvre aussi une fonction logistique. Tous les achats sont stockés dans un premier temps dans les établissements de Paris XVI, puis re-dispatchés dans les différents établissements en France. Marie-Hélène Abeille a dû gérer ainsi au quotidien transporteurs, livreurs et coursiers. L'entraide se met en place entre les établissements de l'association, mais aussi inter-associations. Marie-Hélène Abeille n'hésite pas à alimenter des associations plus petites qui n'arrivent pas à se fournir et souffrent du manque cruel de matériel de protection.

ET DEMAIN ?

Malheureusement tout n'est pas rentré dans l'ordre, et à chaque phase, son besoin diffère. Après les masques, ce sont les seringues et les aiguilles qui ont connu une vague de pénurie sous l'effet de la vaccination.

“Nous devons finalement perpétuellement nous adapter. Les Agences régionales de santé nous demandent d'avoir désormais un stock tampon de 10 semaines mais cela a un coût exorbitant pour une association comme la nôtre. Il faut des lieux de stockage immenses, des assurances spécifiques et une logistique particulière. Nous travaillons actuellement sur ce point.”

Une mission qui sera menée par Marie-Hélène Abeille et Mathieu Brachet, le Responsable achat de l'association, dont le recrutement a porté ses fruits fin 2020 !



QUELQUES CHIFFRES

399 850
masques

4 030
litres de solutions hydro
alcooliques

538 750
paires de gants



Interview de Baptiste Foulon

Directeur des systèmes d'informations et de l'organisation

Quand le réel passe au virtuel

Avec la mise en place d'un télétravail forcé et en un temps très restreint, les directions informatiques ont été, pour beaucoup d'organisations, sur-sollicitées pendant les longues semaines de confinement.

Baptiste Foulon, Directeur des systèmes d'informations et de l'organisation (DSIO) de l'association Le Moulin Vert, en fait bien évidemment partie. Mais le rôle de la DSIO a été bien plus large que d'équiper des dizaines de salariés sur des établissements répartis sur plusieurs régions. Toute l'équipe informatique s'est mise en ordre de marche pour accompagner les usagers, les familles et les professionnels à utiliser des nouveaux outils... et permettre ainsi de soulager le quotidien de certains et garder ce petit lien qui nous a tous permis de tenir.

“Rien qu'au siège, il nous a fallu, en quelques jours, faire des pieds et des mains pour doter chaque salarié d'un outil informatique convenable pour pouvoir travailler de chez lui. Nous avons ressorti certains PC du placard, fait des formations «express» mais aussi acheté du matériel dans l'urgence. Puis il y a eu la fermeture de nombreux établissements médico-sociaux, notamment ceux du secteur du handicap. D'un seul coup, nous avons dû accompagner chaque établissement et son parc de matériel informatique propre. Une gageure.”

Si la partie matériel est difficile et chronophage, la partie logiciel et utilisation de la technologie VPN - Réseau privé virtuel - l'est encore plus. Toute l'équipe se mobilise pour prendre la main

sur les ordinateurs à distance, installer des VPN sur plus de 150 ordinateurs en un temps restreint... sans savoir si le système réseau en place est en capacité de supporter une charge aussi forte. Il l'est.

Puis il faut accompagner, toujours à distance, les personnes à utiliser le VPN, mais aussi les nouvelles plateformes de réunion, comme Teams. **“Technologiquement nous étions déjà prêts, avec l'ensemble des licences déjà en place. Mais cela a été un travail conséquent d'accompagner l'usage. Pour Teams par exemple, il y a la visio que chacun connaît, mais c'est aussi un outil collaboratif qui permet d'avoir des échanges, de la messagerie instantanée, des espaces de fichiers partagés, etc. Tout cela s'apprend !”**

Rapidement le département informatique élabore des tutoriels, puis des formations à distance pour accompagner chacun dans l'usage de ces nouveaux outils.

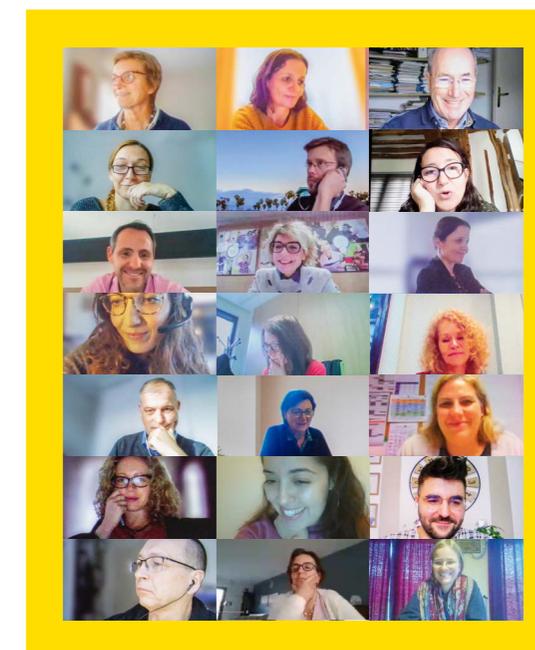
Ce “bond en avant” dans l'appropriation des outils, et notamment des visios, a été réel et très bénéfique estime le Directeur des systèmes d'informations et de l'organisation.

“Pour beaucoup d'établissements, que ce soit dans les secteurs de la protection de l'enfance ou du handicap, la prise d'initiative et la mise en œuvre de solutions ont souvent été le fait des équipes de terrain. Notre rôle était plus en support et en conseil. Nous avons répondu aux sollicitations de ceux qui en avaient besoin et cela pouvait prendre de nombreuses formes: mise en place d'un blog avec les familles, réunion à distance via WhatsApp pour garder

“Technologiquement nous étions déjà prêts. Mais cela a été un travail conséquent d'accompagner l'usage.”

un lien avec les jeunes, utilisation de facebook messenger pour les usagers d'un IME et leur famille, formation sur l'utilisation des tablettes pour les résidents en EHPAD etc. A chaque jour, sa sollicitation et notre adaptation.”

Enfin et surtout, le rôle du département informatique a aussi consisté à attirer l'attention de chacun sur les risques pris avec la mise en place d'outils parfois mal maîtrisés : droit à l'image, protection des données personnelles, maîtrise des échanges sur des outils ouverts... Le département a pour cela réalisé un support récapitulatif des outils de communication avec pour chacun les usages, les préconisations, les points d'attention etc. Le virtuel, oui, mais avec attention !



↑ Portraits d'une réunion teams



↑ Réunion de fin d'année pour les salariés du siège



Le crise sanitaire dans les établissements

Kim Didelot à l'atelier de blanchisserie industrielle ↓



Test de température obligatoire et dans la bonne humeur à l'entrée. ↑



Dossier La crise sanitaire dans les établissements.

Une année au cœur du réacteur.

Emmanuelle Guillemain, Directrice du FAM (Foyer d'accueil médicalisé), du FV (Foyer de vie) et du FH (Foyer d'hébergement) à Paris 16, nous reçoit posément, au milieu d'un calendrier de vaccination dense et d'une logistique intense. Dans une salle baignée de lumière donnant sur le jardin, cette ex-cadre de santé qui a débuté sa carrière comme infirmière puis pris la voie du médico-social, nous livre un récit minutieux et captivant de cette année de confinement. **Entre anecdotes, craintes et espoirs, une interview placée sous le signe de la bonne humeur, de la lucidité et de la détermination**, réalisée le 12 mai, Journée mondiale des infirmières. Où comment on n'échappe pas à son destin !

Après avoir créé le FAM en juin 2018 au moment de la réouverture du vaisseau amiral de l'OHT après 6 ans de travaux, Emmanuelle Guillemain prend la direction du site en janvier 2020. Le baptême du feu ne tarde pas. Rompue à la gestion des urgences, le déclenchement du Plan Bleu le samedi 14 mars 2021 se fait dans le calme, en présence de la cadre de santé du FAM d'astreinte ce jour là. **“Nous n'étions pas vraiment surprises, depuis janvier les nouvelles de Chine n'étaient pas rassurantes, nous avons passé commande d'EPI (Équipement de Protection Individuelle), nous avons de grosses réserves de masques et regardions de très près la façon dont l'épidémie évoluait. Cependant, ce plan réglementaire créé au moment de la canicule de 2003 n'avait pas été écrit pour la situation dans laquelle nous basculions.”**

Dès le lundi, le site est doté de sa cellule de crise avec un cadre par établissement auquel s'ajoutent le médecin coordinateur, le responsable sécurité du site (choix qui prendra rapidement tout son sens en raison de la logistique dantesque à déployer) ainsi que la psychologue du FAM.

“Nous étions dans l'inédit. Très rapidement nous nous sommes aperçus qu'il fallait avoir une parfaite coordination de toutes les actions vers les résidents et en particulier l'information. Il n'était pas question qu'il y ait une déclinaison des mesures différente d'un foyer à l'autre. J'ai donc nommé très officiellement notre psychologue Responsable de la coordination, de la déclinaison de l'information vis-à-vis des résidents et des familles. Cela a été primordial.”

L'INDISPENSABLE COORDINATION

C'est que le sujet du monosite est crucial. Si en théorie les établissements sont administrativement distincts, en réalité ce n'est pas du tout le cas. Les résidents se croisent, se fréquentent, se lient d'amitié. Entre les trois foyers (foyer de vie, foyer d'hébergement et FAM) et l'ESAT (qui a été fermé une partie du confinement) l'imperméabilité est une vue de l'esprit. **“Ainsi lorsque nos autorités de tutelle ont envisagé, si nécessaire, des unités spécifiques COVID avec des résidents séparés des autres, cela était totalement impossible.”**

Kostyantyn Borodin en cuisine ↓



La coordination devient donc le maître mot au milieu de la tourmente des ajustements, des consignes contradictoires, des changements permanents et des tonnes de documents à lire. **“Le Service Développement et Qualité du siège nous a beaucoup aidé, son appui était essentiel, nous gérons les urgences, l’immédiateté et le siège faisait les synthèses, le tri dans ces tonnes de consignes. Même si nous avons pris du recul depuis, les fonctions supports nous épaulent toujours et nous simplifient la tâche.”**

C’est aussi depuis le siège que seront passées par la suite de nouvelles commandes de masques. Et c’est dans les locaux du 16^{ème} arrondissement que seront stockées des quantités astronomiques de masques de type chirurgical et des masques FFP2 commandés à temps pour l’ensemble de l’association.

Au quotidien, il faut tout prévoir, tout observer, tout anticiper. Trois zones sensibles sont vite identifiées : la zone fumeur et le sujet du tabac, la zone de restauration avec les distances à respecter et les ascenseurs.

“Jamais je ne me serais imaginée établir un partenariat avec un buraliste ! C’est pourtant ce qu’il a fallu faire devant le point névralgique de la cigarette. Il n’était pas question de laisser nos résidents sortir faire la queue, y perdre patience,

y risquer d’attraper la COVID. Le choix de l’achat groupé et de la livraison nous a permis d’éviter ce risque.”

Pour la restauration, la mise en place des distanciations nécessaires est extrêmement compliquée. En lien avec le prestataire, différentes formules sont essayées jusqu’à trouver la bonne copie : des plages horaires étendues, des rotations augmentées pour des capacités d’accueil divisée par deux. Aujourd’hui ce système est toujours en place.

Enfin côté ascenseur, il faudra beaucoup d’éducation et d’accompagnement auprès des résidents comme des salariés pour bien respecter le nombre de personnes autorisées.

DES RÉSIDENTS SURPRENANTS

“La question des mesures d’hygiène n’a pas été un problème grâce à notre cadre de santé sur le site qui fut un temps infirmière au bloc opératoire.”

Beaucoup d’actions de formations intensives tant des professionnels que des résidents sont rapidement mises en place : ateliers lavage de main ou bien encore port de masque. L’équipe médicale du FAM est déployée sur les trois foyers. Les bénéficiaires ? Ils sont désormais connus de tous ! Cela a facilité les relations, les connexions et si parfois le métier éducatif peut avoir des craintes ou des incompréhensions vis-à-vis de la famille médicale, tout cela a vite été effacé.

Les résidents ont beaucoup étonné les éducateurs, montrant une capacité d’adaptation insoupçonnée. La plupart d’entre eux, pourtant atteints de troubles psychiques, ont bien supporté le confinement, se sentant protégés. Mais un jour, le serveur TV tombe en panne. Les résidents, comme coupés du monde, sont totalement désemparés. Un dépanneur est trouvé en urgence, le diagnostic tarde à venir, la pression monte. Heureusement le serveur finit par être réparé. Un gros moment de tension et avec le recul un instantané de l’ambiance de cette période. **“Souvenez-vous, nous étions tous accros à l’info, tout était nouveau, tout changeait, les débats étaient permanents, c’était une fenêtre impossible à fermer !”**

Si le confinement strict a été plutôt bien vécu, le déconfinement, lui, est plus problématique. Certains résidents ont peur de ressortir et de reprendre les transports par exemple. Des actions éducatives sont alors mises en place pour les aider à appréhender le nouveau milieu qu’ils perçoivent comme hostile. Des éducateurs les accompagneront pour leur permettre de retrouver rapidement leur autonomie. Les séjours adaptés de l’été ont quant à eux été annulés. **“Nous avons dû monter en urgence des séjours accompagnés par leurs équipes, dont un auprès d’un établissement de l’association, l’IMP de Louviers qui fermait l’été et qui a permis d’accueillir des résidents du FAM.”**

Durant cette période chahutée, les CVS, l’instance des résidents (Conseils de Vie Sociale), ont été associés aux décisions. **“Je les ai vus très régulièrement pour qu’on porte ensemble les messages et pour recueillir les questions, les attentes, les peurs des résidents.”**

Pour les familles, une communication régulière écrite a été mise en place dès le début et durant toute la période afin de garder le contact.

ET DEMAIN ?

Aujourd’hui une certaine sérénité est revenue. Les équipes de salariés s’efforcent de reprendre des rythmes différents car le repère ne doit pas et ne peut pas toujours être l’urgence. **“J’ai souhaité qu’on se remette en mode projet pour des petits comme des gros projets car tout est important. Nous allons travailler sur des sujets de fond, comme la thématique des activités dans le cadre du projet de l’établissement, ou sur la question de l’hôtellerie. Ces sujets mettent autour de la table beaucoup de métiers différents. Les gens ont besoin de réfléchir.”**

Dans les tiroirs, on trouve également un Appel à projet de la ville de Paris sur le Logement Accompagné et le futur CPOM (Contrat pluriannuel d’objectifs et de moyens) qui engagera les Directions sur les cinq prochaines années.

L’année 2020 aura donc été riche en événements négatifs et positifs. Pour autant, le mode gestion d’urgence permanent ne peut demeurer. Le risque d’usure est patent, comme le prouvent les annonces de recrutement passées et ne trouvant pas preneur. **“Nous traversons une crise sans précédent pour trouver des professionnels. Entre notre exclusion du Ségur de la Santé qui ne prend pas en compte les professionnels du handicap, et les départs en province, la situation est inédite. Il va falloir penser aux facteurs de motivation des professionnels. Cette réflexion est essentielle à mener. La cohésion dans mes équipes a été formidable et l’est toujours. La vie reprend, les projets fourmillent, tâchons de n’épuiser ni les énergies ni les vocations.”**

“La vie reprend, les projets fourmillent, tâchons de n’épuiser ni les énergies ni les vocations.”



Nicolas Blézac, Laure Nizery, Lydia Bouchereau et Kim Didelot de l’atelier de blanchisserie industrielle ↑



Dossier La crise sanitaire dans les établissements.

L'incroyable parenthèse.

Une planche de skate attend patiemment le déconfinement ↑

Bureau encombré mais idées bien au clair! Cécile Colombe a pris ses fonctions de Directrice le 16 mars 2020 au Foyer Avril de Sainte-Croix et nous accueille chaleureusement dans une petite pièce donnant sur la cour. De sa fenêtre, on aperçoit un grand arbre, quelques roses déjà écloses et une pivoine velours qui attend son tour. Au mur de cette maison, le jasmin fleurit sous la pluie. **On ne peut s'empêcher de penser à toutes les adolescentes pensionnaires qui ont poussé comme elles peuvent, et qu'une vie chaotique a mis sur le chemin du foyer et de son jardin.** Un café à la main, l'interview prend place à l'étage juste au-dessus. Cette fois la pièce aux murs immaculés est grande, traversée d'une imposante table de réunion. C'est l'appartement de fonction de l'ancienne Directrice. Le décor est posé et le message simple : ici chaque mètre carré a été repensé pour servir les jeunes filles, aider les éducateurs à travailler dans les meilleures conditions possibles. **Un vent nouveau a soufflé, un vent calme mais régulier, apportant un changement nécessaire effectué dans le cadre de la feuille de route confiée par la direction générale de l'association.** Cécile Colombe a posé sa vision, déployé sa mission sans faire de bruit mais avec détermination.



Cécile Colombe, Directrice du Foyer Avril de Saint-Croix ↑

Chronique d'un changement annoncé, d'une crise gérée au milieu d'une autre crise et d'une métamorphose réussie.

Et si la crise sanitaire était pavée de bonnes surprises ? Et si elle avait permis par son huis clos, d'installer en un temps record respect, partage et écoute au sein du foyer ?

"Je suis arrivée le 16 mars pour prendre le poste de Directrice. J'ai toujours travaillé dans la protection de l'enfance. C'est un peu particulier de débiter le premier jour du confinement. C'est quand même tout nouveau pour tout le monde ! Pour les jeunes et l'équipe il fallait à la fois découvrir leur nouvelle Directrice, se "calfeutrer" dans l'institution, mettre en place les gestes barrières et vivre en vase clos pendant deux mois. Et paradoxalement ce fut une super période !"

Éducatrice spécialisée de formation initiale, titulaire d'un CAFDES (Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale), elle va jouer les alchimistes. Transformant une situation à priori compliquée en une chance unique de nouer des liens et d'installer sa vision. *"Quand vous dirigez, vous êtes souvent happée par l'extérieur, finalement vous n'êtes pas tant que ça dans l'institution, surtout lorsque vous prenez un poste, vous avez beaucoup de partenaires à aller voir mais là tout s'est arrêté !"*

Evidemment nous étions en contact avec l'association et les financeurs qui prenaient de nos nouvelles, cherchaient à savoir si nous avions des problèmes de personnel par exemple. La situation était nouvelle pour tout le monde, et cette épreuve a créé un véritable esprit de groupe."

Aux cris, aux situations de crises gérées dans l'urgence, aux esprits qui s'échauffent un peu trop vite, les nerfs à vif font rapidement place au calme. *"Grâce à cet arrêt dans le temps, j'ai pu recevoir individuellement chaque salarié, chacune des jeunes pour faire connaissance, leur demander de me parler de leur parcours, me présenter à mon tour. Je leur ai dit qui j'étais, ce que je venais faire là, mes missions. Je les ai écoutés. Cela peut paraître évident mais je vous assure qu'en temps normal ce n'est pas si évident."*

Une période très "chouette" et même assez surréaliste avec des jeunes posées et des équipes au planning allégé. *"Je pense que le côté happé à l'extérieur est aussi vrai pour eux. Ils ont toujours beaucoup de rendez-vous à gauche à droite, un coup le rendez-vous médical, les rendez-vous ASE... et là aussi tout s'est arrêté. Cette bulle a apaisé beaucoup de choses. On peut se*

↓ La cloche de la cantine



poser la question de manière générale sur ce que l'on fait vivre à tous ces enfants... Ce rythme effréné qu'on leur impose et qui a tendance à les faire "exploser" au-delà de leurs difficultés propres qui font qu'ils sont placés en institution... Pour moi c'est une vraie question."

NOUVEAU CADRE, NOUVEAU RYTHME

Poser un nouveau cadre, mettre de la cohérence, réexpliquer les règles et les conséquences de ne pas s'y conformer, le tout fermement, a permis de faire baisser le volume sonore à la grande joie des voisins, s'amuse Cécile Colombe. Et c'est vrai qu'on entend les oiseaux chanter, pourtant les jeunes filles sont là dans le bâtiment, soit en train de suivre certains cours à distance soit dans la grande salle d'activités.

En parallèle de ces changements institutionnels, la vie confinée s'organise. Cette fois c'est une fête gourmande qui se penche sur le foyer. La maîtresse de maison, qui remplaçait la cuisinière en titre, absente depuis plusieurs semaines, finit par rendre son tablier pour se consacrer à ses "vraies" fonctions. A l'annonce passée pour trouver un cuisinier, répond un ancien du restaurant La Tour d'argent ! **"Tout le monde en salive encore ! Nous avons extrêmement bien mangé durant ces huit semaines et cela nous a permis de garder le moral et de savourer d'autant plus les moments passés à table."**

Des élans de solidarité se mettent également en place. Côté pensionnaires, une jeune fille en formation couture qui participe au concours du Meilleur Ouvrier de France, organise un atelier masques. Les pensionnaires iront offrir le fruit de leur travail à l'EHPAD voisin. Pour Pâques, aidées par le cuisinier, ce sont des gâteaux qui seront distribués aux alentours.

Des dons arrivent aussi de l'extérieur de l'établissement : 31 ordinateurs et des tablettes, via la DASES, les particuliers du voisinage, et de nombreuses associations caritatives. Pratiquement un PC ou tablette par jeune ! **"Cela a beaucoup aidé pour l'école à distance. Au début du confinement nous étions sous-équipés. Le plus difficile était de se connecter à l'ENT, la plateforme de l'Éducation nationale, qui buggait beaucoup. Les éducateurs ont pallié le problème en organisant quelques cours collectifs mais les jeunes étant pour la plupart en difficulté scolaire, l'école à distance n'a jamais été simple."**

Concernant la gestion du virus dans l'établissement et le respect de l'isolement en cas de suspicion de contamination, un événement a beaucoup joué. Une nuit, une des jeunes filles doit partir aux Urgences, de retour cinq heures plus tard, elle raconte aux autres pensionnaires ce qu'elle y a vu. Le message de gravité circule vite et les jeunes filles respectent les règles à la lettre. Plus tard dans l'année, avec l'arrivée des tests et de la notion de cas contact, pour des jeunes asymptomatiques, le protocole sera plus compliqué à faire appliquer.

Côté professionnels, la Directrice dénombre très peu d'arrêts maladie, rien en tout cas qui n'empêche l'établissement de bien fonctionner. Seul un éducateur parti en vacances au Cameroun avant le confinement, ne pourra revenir que fin mai. Dans l'ensemble, les professionnels ne sombrent pas dans la peur, rassurés par la Direction **"J'avais trois sources d'information sur la marche à suivre : notre Direction Générale, la DASES et l'Uriopss. Il s'agissait souvent d'ailleurs d'un même document. N'étant pas angoissée de nature, j'ai très vite compris qu'un jour nous aurions une recommandation et le lendemain l'inverse. Et puis au tout début nous n'avions pas de masques, il fallait surtout faire confiance à notre bon sens. Puis très rapidement, dès début avril, la DASES a fournit des stocks de gel, de gants et mis des masques à disposition et ce jusqu'au mois d'octobre 2020. Cela a beaucoup facilité les choses et rassuré les salariés. Nous avons organisé deux services pour les repas et avons systématiquement expliqué chacune de nos décisions afin que les règles soient comprises pour être acceptées et donc appliquées."**

DES SITUATIONS INÉDITES

Si à l'intérieur du foyer, la vie suit paisiblement son cours, à l'extérieur le confinement crée des situations délétères dans bon nombre de familles, modifiant toute l'organisation et le semblant d'équilibre qui y régnait. Les possibilités de sorties s'amoindrissant, le développement de la violence intra familiale explose. C'est ainsi que la directrice est confrontée à des situations de primo placement. **"Cela peut arriver mais à l'adolescence, les jeunes qui nous sont confiés ont souvent déjà été placés. Ainsi nous avons fait une admission et accueilli une jeune fille de 13 ans qui n'avait jamais été scolarisée. C'est donc quelque chose de rare. Elle était totalement passée en-dessous des radars. Belge d'origine, la maman est venue en France lorsque la petite fille avait 6 ans et ne l'a jamais scolarisée. Nous travaillons une scolarisation mais elle a développé une phobie scolaire. C'est une jeune cultivée et très intelligente qui s'exprime très bien."**

Dans une moindre mesure, c'est aussi le retour

au foyer d'une jeune fille qui avait souhaité se confiner dans la famille de son petit ami. Elle a rappelé l'institution car la cohabitation s'avérait impossible.

Comme pour beaucoup de Français, c'est curieusement le déconfinement qui sera le plus difficile à gérer. Les ados ont peur de ressortir. **"Pour gérer cette crainte, nous avons fait des actions avec elles, nous sommes sortis en groupe, et puis nous avons fait une sorte de kermesse avec des activités à l'extérieur : cela les obligeait à aller chercher des informations dehors. Puis tout est rentré dans l'ordre, la vie a repris son cours."**

Enfin début juillet un transfert est organisé pour quelques jours de vacances ! Toutes les jeunes et les éducateurs partent du côté du Mont-Saint-Michel. Le séjour a beaucoup de succès et les jeunes filles en parlent encore. A leur retour, elles ont la surprise de découvrir la moitié de leurs chambres parées d'un mobilier flambant neuf. Dix restent à équiper.

ÉVALUATIONS ET MISE EN ROUTE DES PROJETS.

Munie d'une feuille de route très précise, Cécile Colombe commence en septembre des évaluations internes dans les deux établissements du 13^{ème} et du 16^{ème} arrondissement de Paris, menés jusqu'en mai 2021. L'outil spécifique au Moulin Vert et son référentiel élaboré en interne, permet de réinterroger les pratiques de chacun et de voir le delta entre ce qui se fait et ce qui devrait se faire. Bonnes pratiques et manques apparaissent ainsi au grand jour et permettent d'organiser des formations sur les trois lois réformant la Protection de l'Enfance. C'est aussi l'opportunité de mettre au travail les équipes sur des dynamiques de projet. **"Aujourd'hui nous sommes sur un véritable travail éducatif avec possibilité d'échange et de dialogue avec les jeunes. Chaque acte prend son sens : pourquoi sommes-nous là et pour quel objectif ? Et cela de manière individualisée. J'ai fait volontairement une formation interne, où j'ai mélangé mes deux équipes en proposant des places restantes à mon collègue de Sèvres. Lui me propose des places sur le secourisme au travail pour mes salariés, échange de bons procédés."**

Enfin, au fur et à mesure des départs de salariés, ils ont systématiquement été remplacés par des personnes diplômées. Lors d'un changement de direction, il est courant de voir les équipes bouger. Ainsi dans le foyer du 16^{ème}, cinq des sept éducateurs sont nouveaux et désormais titulaires d'un diplôme de Moniteur Éducateur ou d'Éducateur spécialisé. **"Deux sont sortis de l'école en juin. Elles ont 25 ans et sont extrêmement motivées. C'est une joie de chaque instant de travailler avec elles."**

ET DEMAIN ?

Tout est en place pour s'atteler à la réécriture du projet d'établissement sur les deux services. Une des missions confiées à la nouvelle Directrice. **"C'est assez urgent car il faut tenir compte de l'évolution de la population que nous accueillons avec de nouvelles problématiques."** En effet, fin 2020, une "proxénète" a été découverte parmi les jeunes pensionnaires. Une problématique émergente qui occupe de plus en plus la jeunesse actuelle. Le foyer participe ainsi à la recherche action menée par le Centre de Victimologie des mineurs, soutenue par les ministères de la Santé et de la Justice, sur la problématique de la prostitution des mineurs.

Un nouveau défi qui sera relevé, c'est certain, avec résolution et sérénité.

Les chiffres

2 ANS

Durée moyenne de séjour

13-21 ANS

Âge d'accueil

220 ETP

FOYER BOILEAU

20 jeunes, 7 éducateurs, 2 psychologues à temps partiel, un cuisinier, 1 homme d'entretien, 3 veilleurs de nuit, 1 maîtresse de maison, 2 apprentis, 1 cheffe de service

FOYER SAVA LA GLACIÈRE

20 jeunes en studio, 6 éducateurs, 1 chef de service, 3 veilleurs de nuit, 2 psychologues à temps partiel, 1 apprenti.

Dossier La crise sanitaire dans les établissements.

Les EHPAD, un impossible bilan

10h01. Serge Wsevolojky, Directeur du Pôle EHPAD Le Moulin Vert apparaît, souriant, sur l'écran. Le sujet de notre entretien contraste avec l'image choisie pour son arrière-plan : une photo d'une des plus belles plages de Crète. Pour mériter Balos, c'est son nom, il faut accepter de laisser son auto pour emprunter un chemin abrupt. Puis avoir le courage de remonter *pedibus cum jambis*... Serge Wsevolojky n'a manifestement pas froid aux yeux et sait où il va, comme nous le révèle cet entretien. On s'en veut de lui demander de revenir sur ces semaines qui ont fait la une des journaux. Mais comment faire l'impasse lorsqu'on évoque 2020 ? Beau joueur et bon narrateur, le Directeur finit par prendre son élan pour remonter le cours du récit sans jamais s'égarer. Une vision précise où le maelström ambiant ne lui a rien fait perdre de son esprit critique et d'analyse. Comme quoi cela valait la peine de lui poser la question.



Interview en visioconférence avec M. Serge Wsevolojky ↑

LE BRUIT ET LA FUREUR

Après quelques détours, le Directeur du Pôle EHPAD Le Moulin Vert se lance finalement dans un récit circonstancié des semaines les plus marquantes de sa carrière.

Confronté à une surmortalité de l'ordre de 20% sur un laps de temps extrêmement court, il décide de rester à l'EHPAD de Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis), s'attachant à ne pas aller d'établissement en établissement afin de ne pas attraper ni potentiellement propager le virus tant redouté. L'établissement est touché très tôt, et la décision de confiner prise deux jours avant les annonces présidentielles. *“On s'en est bien sorti sur cette période. Mais il y a eu un effet de mèche mouillée qui nous a explosé au visage beaucoup plus tard. On a confiné, bien géré et les décès se sont concentrés sur une dizaine de jours. Cela a été très violent.”* A cette surmortalité, s'ajoutent des situations complètement ubuesques qui bouleversent le quotidien. Le Directeur et ses équipes se retrouvent confrontés à des pompes funèbres débordées qui doivent composer avec la peur de leurs salariés, à des menuisiers qui déposent directement les cercueils dans la cour de l'EHPAD, quand ce n'est pas la pénurie. On imagine les dégâts que peuvent alors faire une photo prise par un voisin... Confrontés enfin à des situations qui pourraient prêter à sourire si elles n'étaient dramatiques pour les familles, comme l'inversion de cercueils. Et la question légitime des familles de savoir si au-delà du modèle luxe ou standard, c'est bien leur parent qui y repose. *“Dans un EHPAD, la mort fait partie de la vie, ce n'est pas du tout inhabituel pour nous, en revanche les contraintes édictées à ce moment étaient ingérables.”* On impose la police pour vérifier les décès, laquelle vient à trois, plus les employés des pompes funèbres qui arrivent à quatre pour enfin se retrouver à huit dans une chambre. *“Et si la police, n'était pas là à temps, on nous mettait le cercueil à l'accueil !”*

Au cœur de ce qui ressemble parfois à une débâcle, se pose rapidement la question centrale, celle de l'éthique. Très vite, le respect des règles est interrogé, face à une éthique d'accompagnement à laquelle le Directeur ne souhaite pas déroger. *“Nous avons contourné la règle de manière plus ou moins souple en fonction de la situation sanitaire dans chaque établissement et de la volonté de chaque directeur. Oui, nous avons permis, au cas par cas, aux familles de venir accompagner les fins de vie et accepté également qu'elles soient présentes aux côtés du corps de leur défunt. En tous cas dans mon EHPAD je l'ai fait.”*

RÉPONDRE À TOUT, IMMÉDIATEMENT

La gestion de cette première période de crise, le Directeur la qualifie de “punching ball”, un terme choisi pour décrire les mille et une sollicitations reçues à la seconde sur mille sujets différents. Et il faut y répondre : la pression des familles qui veulent savoir ce qui se passe puisqu'il n'ont pas le droit de venir, la pression des salariés qui ont peur et qu'il faut protéger alors qu'il n'y a pas d'EPI. Un gros sujet et grand moment ! *“Cela a été la traversée de Paris, mais dans nos valises nous avions des masques ! On en a cherché, on s'est débrouillés ! J'ai fait du troc avec l'ARS (Agence régionale de santé) en donnant 1000 masques FFP2 contre 6 000 masques FFP1. Nous devions rassurer le personnel et le protéger, nous n'avions pas le choix.”*

Dans un EHPAD où l'on retrouve un matin devant certaines portes grigris et amulettes, il faut faire face à des peurs culturelles : *“j'ai été à deux doigts de solliciter la cellule ethnopsy de l'hôpital Avicennes.”*

Au milieu de la tourmente, le contact n'est perdu ni au sein du Pôle ni avec le siège de l'association dont le support a été primordial. Chacun en conscience et en interrogation, partage son

expérience, raconte ce qui se passe. Cela permet collectivement d'enrichir la prise de décision dans un contexte mouvant. *“Nous avons eu le soutien de notre Président et de notre Directrice générale qui nous ont dit : ne doutez pas que ce que vous avez fait était la bonne initiative dans un contexte aussi difficile. C'était important de l'entendre. Personne n'a la vérité. Les réunions régulières avec les services supports du siège nous permettaient aussi d'échanger avec les autres secteurs de l'association.”*

QUE FAIRE JUSTE APRÈS ÇA ?

En avril 2021 les équipes des 6 EHPAD ont commencé à souffler et à regarder dans le rétroviseur. A la pile de choses qu'ils n'ont pas eu le temps de traiter s'ajoute l'état d'urgence permanent. Et notamment l'annonce du gouvernement de la “réouverture”, qu'il a fallu gérer avec les familles, à un moment où le pays lui-même était encore confiné...

Le Directeur tente pourtant de tirer des enseignements hyper pratiques, hyper terrain de ces quatorze mois. Dans cet établissement de Saint-Ouen par exemple, il restera une trace physique de la crise sanitaire avec la zone Covid créée pour permettre les admissions en temps de pandémie. Elle servira à la fois de zone d'observation en cas de nouvelle épidémie mais aussi de lieu d'hébergement temporaire. L'isolement par étage pourra également être de nouveau envisagé si nécessaire. L'instauration d'une gestion dynamique perdurera c'est certain. *“Pour moi, il y a une vraie révolution dans notre manière de travailler et de décider. Et cela est vraiment positif.”* Des groupes de parole avec les salariés vont démarrer en juin, lorsque leur période de vaccination sera terminée. Dans ce département très touché par la crise sanitaire, d'autres interrogations se font jour et Serge Wsevolojky ne peut s'empêcher d'aborder le sujet des ARS.

“Si je continue de regarder en arrière, je me dis que les ARS locales auraient dû avoir un pouvoir de décision qu'elles n'ont pas eu, n'ayant pas la délégation financière. Avec un système de centralisation extrême, l'ARS d'Île-de-France a monopolisé les messages et les règles compliquant notre gestion quotidienne. Hors, tout s'est fait localement, nous nous sommes démenés, avons fait jouer nos réseaux pour trouver de l'oxygène, pour ne jamais déshumaniser nos établissements par la suite. Cela soulève beaucoup de questions dans le secteur médico-social.”

De nombreux dispositifs existants ont été mobilisés mais l'absence de coordination dans cet afflux d'offres a été contre productif. *“Ces organismes se sont plaints de ne pas être sollicités par les EHPAD mais ils n'étaient pas assez réactifs, tout allait trop vite ! Prenons les cellules psys, elles n'ont pratiquement pas été utilisées car il y en avait trop : personne ne savait à laquelle s'adresser et donc personne ne les a appelées...”*

IN FINE

Finalement, sur la période de janvier à avril 2020, la surmortalité dans les EHPAD du Moulin Vert apparaît plus faible qu'au niveau national. Sur les six EHPAD, cinq auront été touchés dont trois durement et deux moyennement. La campagne de vaccination des résidents aura été un succès, celle des employés un peu plus en demi-teinte. *“On a appris en marchant, en courant même ! Aujourd'hui j'aimerais me concentrer de nouveau sur l'accompagnement des résidents, les familles, sur leurs demandes et sur ce que nos collaborateurs ont à nous dire. Je ne porte pas cette période intense comme une croix car nous vivons avec la mort dans nos établissements. C'est plus l'enseignement que l'on va tirer de tout cela qui me préoccupe.”*

Puisse Serge Wsevolojky et les acteurs du médico-social et du grand âge être entendus.

Les chiffres clés du pôle EHPAD

6 EHPAD

2 dans l'Essonne et 4 en Seine-Saint-Denis

1 Plateforme administrative et financière

487 places au total

dont 418 en hébergement permanent

39 en hébergement temporaire

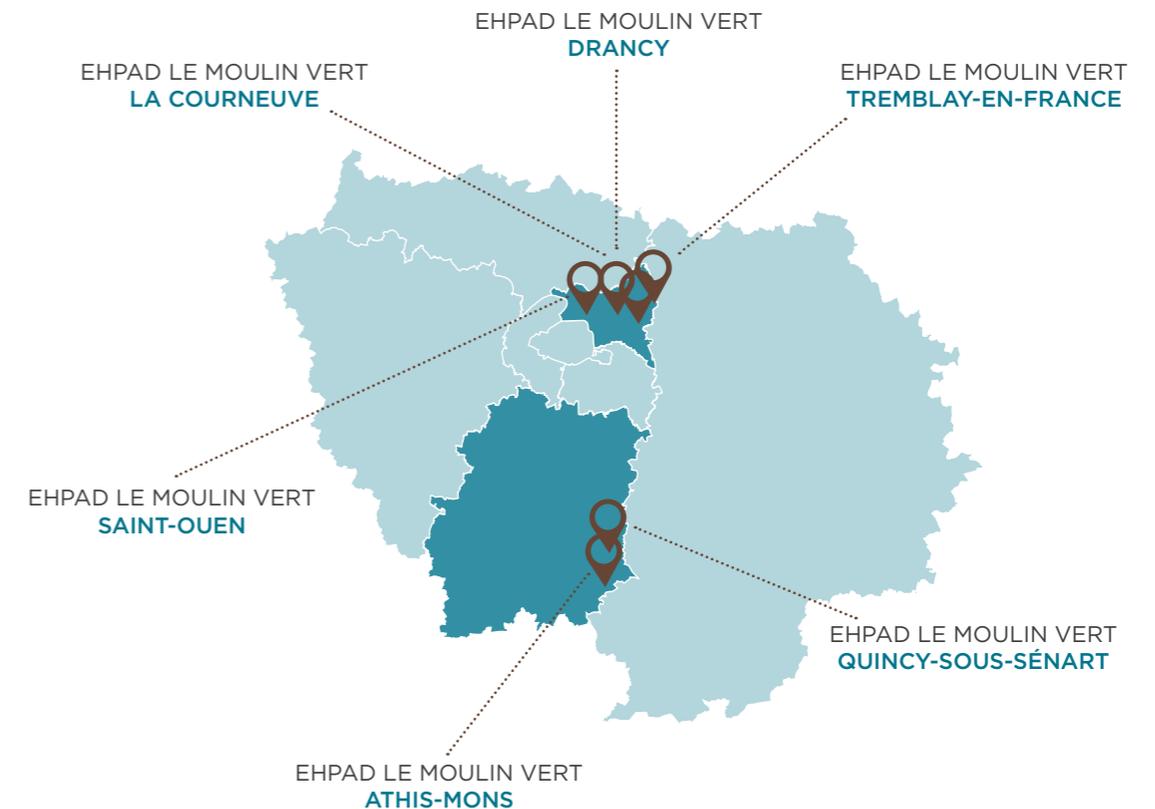
30 places en accueil de Jour

Un effectif d'environ

220 ETP

Un budget global de

23 M€

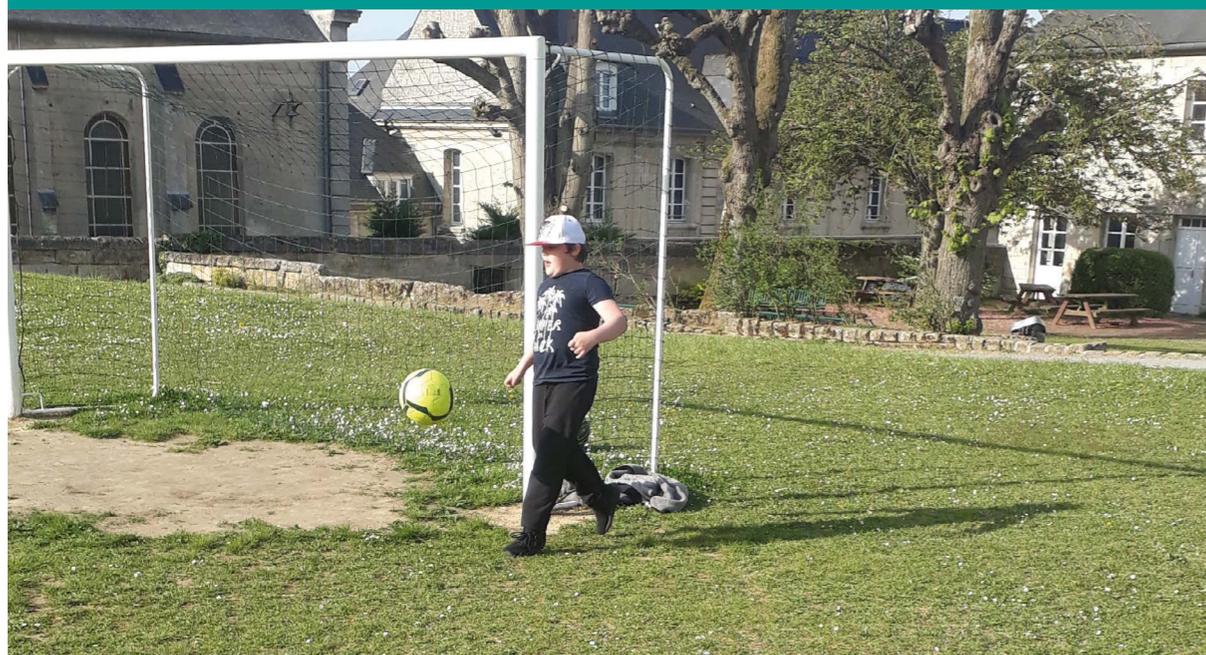


Dossier La crise sanitaire dans les établissements.

Huit enfants. Huit semaines. Une grande aventure humaine.

C'est en "visio" que nous rencontrons Gérard Macoine, Directeur de l'IME de Blérancourt depuis 2011. Et lorsqu'on voit la rapidité avec laquelle il règle ses problèmes de connexion (la campagne a aussi ses inconvénients) entre messagerie instantanée, appel au support informatique et proposition d'envoi d'un autre lien, on comprend tout de suite que les enfants de l'Institut sont entre de bonnes mains. Devenu geek par la force des choses, Gérard Macoine a su déployer des trésors d'énergie et d'inventivité pour trouver des solutions dans l'urgence de la crise. En pensant aux enfants, encore aux enfants et toujours aux enfants. En ne laissant ni la peur ni le découragement s'installer auprès de ses équipes. En veillant au bien-être de tous, à l'extérieur comme à l'intérieur du foyer. Bref, en gardant le cap tel un capitaine dont le navire a tangué mais est arrivé à bon port.

Une interview par écrans interposés, à micro et cœur ouvert, évidemment.



Un terrain de foot entier pour s'entraîner ↑

↓ Parcours de vélo dans le parc



Gérard Macoine veille sur l'IME de Blérancourt, petit village de l'Aisne, qui accueille habituellement 45 enfants de 5 ans à 20 ans, atteints de déficience intellectuelle. Egalement directeur du SESSAD (Service d'éducation spécialisée et de soins à domicile) de Soissons-Laon, il a géré les deux entités durant la crise sanitaire en s'attachant à créer des synergies.

Nous ouvrant son journal de bord de cette année 2020, il nous apprend que dès janvier un bureau de crise est déclenché avec l'infirmière de l'établissement devant la tournure que prennent les événements en Chine. Il passe rapidement référent de cette cellule, l'infirmière étant absente. C'est donc avec deux téléphones à la main et des décisions à prendre en quelques minutes qu'il prend le relais à la veille du confinement.

"Juste avant l'intervention du Président de la République, l'ARS et le département ont mis en place une cellule de coordination et nous ont annoncé la fermeture imminente des écoles et des structures. Ils demandaient qu'au moins deux établissements "ressources" avec internat puissent rester ouverts dans le département pour répondre aux besoins de familles en difficulté et au secteur de la protection de l'enfance. Dès le déclenchement, des familles d'accueil à risque ont renvoyé les enfants dans les foyers d'accueil. J'ai tout de suite proposé à Mme Péron, qui m'a soutenu dans cette décision, que nous puissions

rester ouverts. J'en ai parlé ici aux équipes : c'était quelque chose de difficile car les gens avaient peur, on ne savait rien sur ce virus, il commençait à y avoir des décès dans les EHPAD, on en parlait beaucoup aux infos..."

RASSURER ET TROUVER DES SOLUTIONS

Dès le vendredi soir, une mère de deux enfants autistes appelle Gérard Macoine, paniquant à l'idée de rester enfermée seule avec eux. Très inquiète, il la rassure lui promettant de trouver une solution. Le lundi matin, en ligne avec l'ARS et le chauffeur devant aller chercher la jeune fille, il tempore et finit par obtenir le "go" de l'Agence régionale de santé. Cette jeune fille fera partie des cinq enfants, bientôt rejoints par trois autres, qui passeront huit semaines confinés dans la grande propriété de l'Institut Médico-Educatif, entourés d'éducateurs et d'employés de l'établissement.

"Nous savions que nous allions rester ouverts 24/24, 7/7, il fallait faire comprendre aux parents que s'ils nous confiaient leurs enfants, ils ne pourraient pas les voir physiquement avant la fin du confinement dont personne n'avait la date !"

A ces débuts dignes d'un film hollywoodien, s'ajoute la difficulté de trouver du personnel. Pour la plupart en arrêt maladie pour garde d'enfants ou pour facteur de comorbidité, Gérard Macoine assure seul le premier jour la cuisine et le nettoyage.

"Je me suis appuyé sur le Plan Bleu qui est une obligation depuis la canicule de 2003 et qui rend possible des remplacements rapides. J'avais eu la chance de travailler sur ce plan en lien avec l'ARS. Prévoyant le traitement des crises climatiques (canicule), sanitaires (grippe) ou technologique (informatique) le plan était bien rodé chez nous : commande par le cuisinier de palettes d'eau le 1^{er} juin en prévision de l'été, de masques et de blouses par l'infirmière en octobre... Nous étions bien équipés et nous avons également prévu une semaine de nourriture. Le temps de trouver un cuisinier remplaçant et une nouvelle infirmière, j'ai mis en place, en lien avec cette dernière, une organisation avec la pharmacienne du village pour les piluliers des enfants devant prendre des traitements."

Au-delà de l'organisation purement logistique, le Directeur s'attache à rassurer les salariés à un moment où la psychose monte. Recevant une multitude de documents mêlant à la fois recommandations pour les EHPAD et les foyers, il fait bien attention de les relire évitant de transmettre des informations aussi angoissantes qu'inutiles afin de ne pas effrayer ses équipes. Il tente par tous les moyens de renverser cette spirale de la peur en démontrant aux salariés la chance d'être ensemble à pouvoir discuter, parfois même se disputer, en s'occupant d'enfants qui ont besoin d'eux, alors que partout en France des

↓ Le cheval mécanique



gens sont isolés sans aucun lien social.

A force de tri et de procédures rassurantes, Gérard Macoine convainc ses équipes qui comptent désormais de nouveaux membres venus d'autres associations du département.

“Lorsqu’il a fallu retrouver des éducateurs, j’ai vécu un moment d’élan de générosité exceptionnelle. Les chefs d’établissements d’autres associations, dont les locaux étaient fermés, ont proposé de m’envoyer des intervenants pour nous aider au suivi des enfants. Nous nous sommes alors retrouvés avec des professionnels qui ne venaient pas forcément du même horizon du handicap et avons pu confronter nos expériences, apprendre les uns des autres, c’était d’une richesse incroyable. C’est un moment que je n’oublierai pas.”

UNE AVENTURE INOUBLIABLE

Commencée avec cinq enfants pensionnaires habituels de l’IME, l’aventure du confinement voit monter à son bord trois autres enfants dont deux jeunes de 15 et 10 ans issus de foyers alentours et souffrant de troubles du comportement. Là aussi, la venue d’éducateurs d’horizons différents permet de répondre aux besoins des enfants inhabituels pour l’IME.

Des enfants surprenants qui auront, dans l’ensemble, bien réagi à la crise. Il faut dire que l’environnement de l’IME de Blérancourt est une

chance : grand terrain clos, ferme pédagogique sur place, vélos et nombreuses activités de plein air, professionnels dévoués. Les occasions ne manquent pas pour s’aérer et s’occuper. Côté école à distance, les éducateurs font de leur mieux mais il ne sera pas évident de faire aussi bien qu’en établissement. Qu’à cela ne tienne, l’orthophoniste continue de venir raconter une histoire le dimanche soir pour garder le lien avec les enfants, même si ces derniers ne peuvent plus avoir de séance individuelle, et la psychologue référente des enfants maintient ses séances avec eux grâce aux tablettes données par l’association. La cheffe de service, quant à elle, organise les plannings des professionnels avec les autres directeurs d’établissements.

“Le tournant du numérique et de l’informatique a été une révolution pour nous. Je n’étais pas spécialement aguerri aux visios par exemple, n’en n’ayant pas le besoin jusqu’alors. Mais la nécessité de la mise en place de ces outils pour garder le contact avec les familles et les professionnels nous a fait faire un bon en avant de 10 ans. Alors oui, l’écran ne doit pas devenir la norme et remplacer l’humain, mais durant cette période, il a été essentiel.”

Durant ces huit semaines, on fête les anniversaires, on se débrouille pour trouver des cadeaux, souvent aidés par l’association qui elle-même se démène pour trouver des donateurs. “Nous avons eu un don de 1000 € pour l’IME et pour le SESSAD. Nous avons pu acheter des jouets et des équipements éducatifs.”

Et puis il y a ces souvenirs qui remontent. Le déplacement à l’IME d’un cheval mécanique et du moniteur du club d’équithérapie où les enfants ont l’habitude de se rendre deux fois par semaine, alors que ce dernier était interdit au public. Des grands moments de cavalcades et de rires. Et aussi cette petite fille devenue ronchon et pour laquelle un éducateur comprend vite qu’elle souffre d’une dent. La visite organisée en urgence chez un dentiste classique qui ne se passe pas très bien. Puis la décision de rendre visite au dentiste spécialisé de l’hôpital de Reims à 100 km. ***“Nous sommes partis en voiture avec l’éducatrice qui connaissait très bien la petite fille qui répétait sans cesse hôpital orange, orange. En moi-même je me disais pourvu qu’ils n’aient pas changé la couleur ! Heureusement lorsque nous sommes arrivés, la porte était toujours orange et le dentiste a baissé son masque pour montrer son visage et rassurer l’enfant. Tout s’est très bien passé, un petit bout de dent de lait était resté coincé dans la mâchoire. Sans oublier le contrôle de nos attestations sur le chemin !”***

LES ENFANTS D’ABORD

Depuis l’arrivée de la pandémie, le Directeur insiste auprès des équipes pour que le Covid ne vienne pas masquer la possibilité d’une autre maladie. Un mal de ventre est éventuellement un symptôme du

virus mais il peut aussi cacher une appendicite. ***“Il ne faut pas nous laisser obnubiler, il faut penser aux enfants avant tout, nous sommes là pour ça. Les gestes barrières, les protections, les habitudes, les protocoles, nous avons tout, nous les maîtrisons parfaitement. Prenons bien soin de ne pas nous détourner de notre mission.”***

Un soin présent et reconnu au plus niveau ! Cette année, un des professionnels de l’IME a eu l’honneur d’être invité par le Président de la République qui tenait à rendre hommage aux acteurs du handicap et de la santé en première ligne lors de la crise. ***“L’ARS des Hauts-de-France m’a demandé de communiquer deux noms pour n’en retenir qu’un. Le chanceux a rencontré d’autres intervenants venus de toute la France la veille de la Fête nationale et a pu assister au défilé depuis la tribune d’honneur.”***

Enfin, la crise sanitaire n’a pas empêché les équipes du SESSAD et du service développement du siège de travailler à des projets futurs. Elles ont ainsi participé à un Appel à Manifestation d’Intérêt concernant la création d’une UEMA (Unité d’Enseignement Maternelle pour Enfants Autistes). ***“Nous avons été sélectionnés pour ouvrir à Soissons cette classe incluse dans une école maternelle à la rentrée de septembre 2022. Ce projet est porté par le SESSAD. Des contacts avec la ville de Soissons sont engagés afin de définir l’école maternelle qui accueillera les enfants. La MDPH de l’Aisne nous communiquera les notifications des enfants concernés.”***

En attendant que la vie ne redevienne “comme avant”, les enfants sont désormais deux au lieu de trois par chambre avec un système de roulement organisé tous les six mois. Idem pour les transports où les règles de distanciation ont divisé par deux la capacité des véhicules de transport et donc compliqué les choses.

Une chose positive est pourtant sortie de cette crise : la Communauté 360. Ce dispositif ou plutôt cette méthode mise en place avec un numéro national, permet au niveau départemental de trouver des solutions à n’importe quelle personne handicapée quel que soit son handicap. ***“Encore une solution accélérée par la crise et à laquelle nous participons activement avec nos établissements et nos ressources. C’est bien de se le dire, il faut être optimiste.”***

L’IME et son Directeur ? Fluctuat nec mergitur on vous dit !

Les chiffres

45 enfants de 5 à 20 ans

Garçons et filles, porteurs d’une déficience intellectuelle dont 6 places réservées pour des enfants ou adolescents avec troubles du spectre autistiques

37

personnels travaillent à l’IME (tous ne sont pas à temps complet)

10

professionnelles travaillent spécifiquement au SESSAD

Des personnels comptabilisés sur l’IME travaillent également à temps partiel pour le SESSAD (le directeur, la cadre administratif, l’infirmière, l’orthophoniste)

Nous avons également des prestataires extérieurs qui interviennent pour le SESSAD (psychomotriciennes, orthophoniste) en fonction des besoins

Actuellement **40** enfants porteurs d’une déficience intellectuelle sont suivis par le SESSAD Soissons-Laon

L’extension du SESSAD va ajouter

10 enfants avec TSA et troubles du comportement.

Cette extension fonctionnera 365 jours alors que le SESSAD fonctionne 208 jours comme l’IME.



Focus

L'EMPro et le foyer d'hébergement de Colombes

Deux nouveaux lieux pour une belle histoire.

Ils en rêvaient, Le Moulin Vert l'a fait.
Après 27 mois de travaux, l'EMPro
et le Foyer d'hébergement de Colombes
sont sortis de terre pour accueillir
les élèves, les résidents et les équipes,
plus impatients que jamais.

Jouez hautbois, résonnez musettes :
on vous raconte cette (re)naissance
tellement réjouissante !

16h00 retour à la maison pour les externes ↑

Béatrice Baudoin, Directrice ↓



Au cœur d'un quartier résidentiel baigné de verdure, après plus de deux ans passés à l'étroit dans des Algeco, la famille de l'EMPro (Externat Médico Professionnel) a réintégré ses foyers. Ou plutôt son établissement d'enseignement et son tout nouveau Foyer d'hébergement, inexistant avant les travaux.

"C'est la grande nouveauté sur le site et c'est aussi une prouesse architecturale, cela nous a obligé et permis de penser de manière transversale, en mettant en commun certains espaces. Il y a une synergie entre les lieux et les personnes, c'est très enrichissant" s'enthousiasme Béatrice Baudoin, la Directrice des lieux.

LE TOUR DU PROPRIÉTAIRE

On accède à l'EMPro situé au fond de l'ensemble par une allée bordée de plantations. Des jeunes de 14 à 20 ans le fréquentent de 9h à 16h, du lundi au vendredi, à la façon d'un collège. Certains pourront rester plus longtemps, aucun ne sera laissé sans solution : c'est l'amendement Creton. Pour veiller sur ces 35 jeunes et leurs apprentissages, une vingtaine de salariés formés se relaie. Éducateurs spécialisés ou Conseillers en économie sociale et familiale (CESF), psychologue, psychomotricienne, médecin, infirmière, cheffe de service... Tout a été pensé pour répondre à leurs besoins et se donner les moyens de les intégrer à la société pour une future vie d'adulte épanouie. C'est la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH) qui notifie l'affectation et permet de venir ici.

"A l'EMPro Le Moulin Vert de Colombes, nous remplissons deux missions principales : l'autonomie pour les plus jeunes afin d'arriver à l'âge adulte en étant le plus autonome possible, et la préparation à la vie professionnelle. Il s'agit d'activités pré-professionnelles, le but n'étant pas qu'ils sortent avec un métier mais qu'ils soient en capacité d'aller en stage, d'y adhérer pour ensuite trouver un travail, souvent en ESAT. Notre habilitation concerne les jeunes atteints de déficiences intellectuelles avec des troubles du comportement ou des troubles du spectre autistique, des maladies rares, c'est très varié et parfois associé" explique Béatrice Baudoin.

SE SENTIR CHEZ SOI

Le Foyer d'hébergement, qui n'existait pas initialement sur le site, se trouve quant à lui à l'entrée. Ouvert le 3 août 2020, il comporte 37 studios aménagés avec une kitchenette, un bel espace de rangement, une grande salle de bain et des toilettes. Les matelas sont fournis et chaque résident prend possession des lieux et amène ses meubles et sa déco.

Le Foyer accueille des adultes en situation de handicap avec également une déficience intellectuelle, entre 20 et 60 ans, mais actuellement la moyenne d'âge se situe à 30 ans. *"Il a été pensé comme un Foyer tremplin. On va les accompagner pour être dans le droit commun et pour trouver un appartement à l'extérieur. Pour cela, nous avons une assistante sociale qui travaillent pour l'EMPro et le Foyer et 1 CEJF pour le foyer. C'est un projet qui se construit sur le long terme. Deux des résidents ont pris beaucoup d'autonomie et pourront dans l'avenir quitter le nid."*

Toute l'année, des Éducateurs spécialisés et Accompagnants éducatifs et sociaux, une psychologue, des surveillants de nuit et des maîtresses de maison les accompagnent pour l'hygiène par exemple (vêtements) mais les aident aussi à faire les courses, à aller chez le médecin si besoin. Le week-end et les vacances, des sorties au cinéma, au théâtre, ou encore des séances de sport dans les parcs avoisinants, sont organisées.

Au rez-de-chaussée, on découvre le quartier général du Foyer, la salle de l'équipe éducative. Le trombinoscope des résidents est en voie de finalisation et l'ambiance est studieuse. De belles boîtes aux lettres colorées égayent l'entrée. On accède aux studios par un large escalier ou par un ascenseur. Chaque étage est décoré d'un thème : "nous faisons cela le soir ou le week-end avec les résidents, nous allons aussi décorer la grande allée avec une fresque en mosaïque réalisée par l'EMPro" raconte Hélène, la CESF.

Calme, espace, vie sociale, accompagnement : le nouveau Foyer d'hébergement et l'EMPro vivent en harmonie. Un pari plus que réussi pour Le Moulin Vert.



↑ Atelier de poterie



↑ Nisrine et Souhaïna



↑ Annick Bourgoïn

← Kaba et Vincent Zamboni

La façade des nouveaux bâtiments depuis le 34-36 avenue Anatole France. ↓



↑ La première cour et les studios

Quand l'architecture fait du bien.

Première pierre posée le 10 janvier 2019, ouverture le 3 août 2020... Le bâtiment flambant neuf de l'EMPro et du Foyer d'hébergement Le Moulin Vert à Colombes est exemplaire par de nombreux aspects.

D'un point de vue strictement architectural, le lieu s'intègre parfaitement au voisinage des belles maisons familiales alentours. Noyé dans la verdure, imbriqué dans la ville, le mot inclusion prend ici tout son sens.

Construit à la manière d'un phalanstère, un principe architectural idéaliste du 19^{ème} siècle, sa circulation et sa fonction permettent la vie harmonieuse en communauté. Les deux bâtiments, celui du Foyer d'hébergement et de l'EMPro se croisent au centre dans le grand salon. Dix samedis par an, résidents et élèves s'y retrouvent pour partager et fêter les départs, les arrivées. C'est aussi le lieu et le moment pour faire connaissance et échanger sur le monde du travail, la vie en autonomie, les sorties. Aux murs, les grands aplats de couleurs aussi délicates qu'apaisantes invitent à la sérénité.

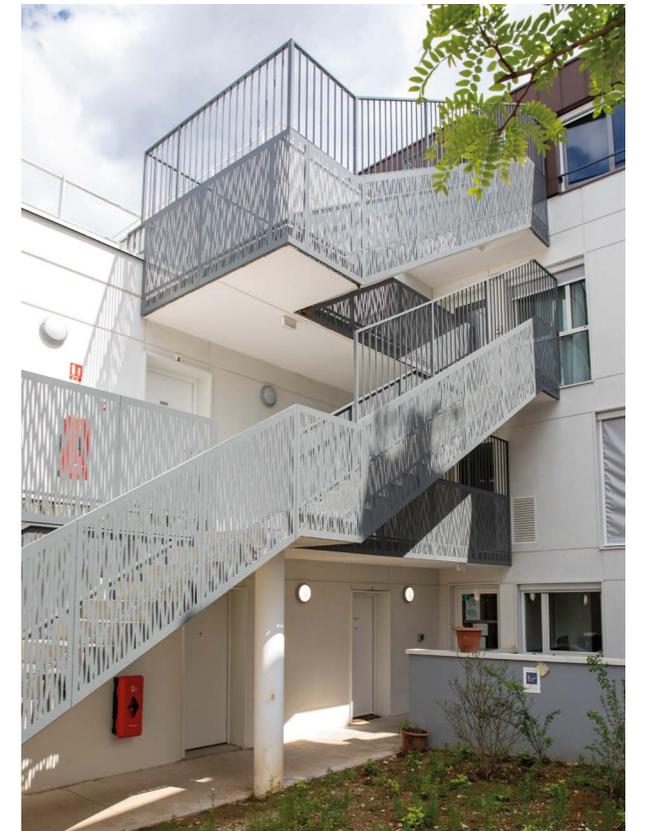
"Ici rien n'est fermé, la vie circule" précise Béatrice Baudoin, Directrice du lieu. *"Le week-end lorsque les élèves de l'EMPro sont chez eux, les résidents du Foyer peuvent accéder à la cuisine, utiliser certaines pièces, profiter des jardins situés des deux côtés. Les escaliers extérieurs permettent de déambuler. C'est un vrai lieu de vie."*

Les matériaux et la conception HQE du bâtiment donnent une sensation de bien-être immédiat. A l'intérieur les pièces sont grandes et lumineuses, avec toujours une vue sur un coin de verdure. Un geai vient d'ailleurs d'y élire domicile.

Au troisième et dernier étage, le ciel est partout. L'horizon à portée de regard, on respire.

Le fond et la forme. Une très belle réussite. *"Ça change la vie !"* s'exclame Sira Faye, Cheffe de service au Foyer d'hébergement.

Et cela se voit !



↑ La cour intérieure

Bart, à la conquête de sa vie.

Il est presque 16h lorsque Bart, 34 ans, choisit les canapés du grand salon où résidents du Foyer et étudiants de l'EMPro viennent se détendre. Au chômage partiel depuis le confinement de novembre, il occupe son temps à lire, à peindre, à écouter de la musique ou à regarder des films sur les plateformes. **“Je lis du fantastique comme du classique, je viens de terminer *Le cinquième accord Tolèque, un livre de développement personnel*.”** Heureusement le travail devrait bientôt reprendre dans la grande enseigne gourmande de Versailles où il occupe un emploi polyvalent de restauration.

D'habitude Bart ne chôme pas, après son temps de transport pour se rendre au travail, il sert les boissons, débarrasse les plateaux, nettoie les tables, vérifie les poubelles. Lorsqu'il rentre le soir au Foyer d'hébergement de Colombes, il passe par la case repos, dans son studio du 1^{er} étage qu'il a décoré lui-même. Chacun des 37 studios est construit sur le même modèle mais peut être totalement personnalisé.

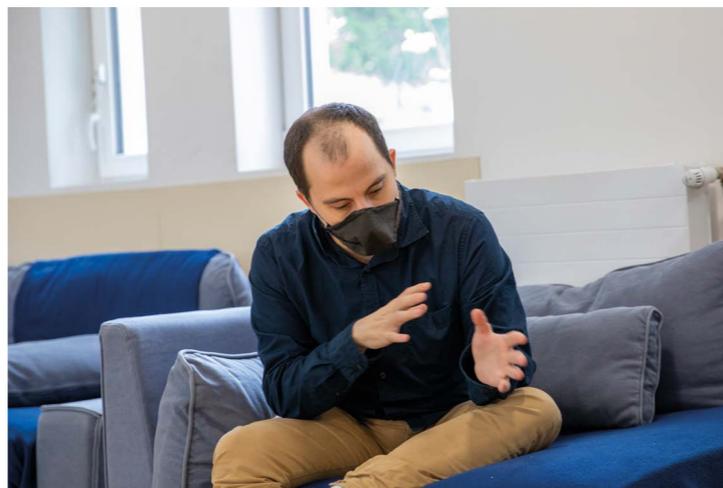
De sa vie d'avant, il a gardé quelques souvenirs de sa maman, décédée en décembre 2019 et avec laquelle il avait toujours vécu. Parce qu'il était en situation d'urgence, son dossier a été retenu et Bart a fait partie des premiers à emménager en août 2020. Il savait qu'ici la vie serait différente, qu'il faudrait s'adapter, **“j'avais vu les photos dans le livret d'accueil, je savais que pour moi cela allait être mieux et puis mon meilleur ami vit dans un studio depuis 10 ans, alors je m'étais fait à l'idée.”**

Bartolomeo, c'est son vrai et beau prénom, en hommage au célèbre navigateur Bartolomeo Dias, s'inquiète facilement. Bien que la nouveauté le perturbe, il semble à son aise et se raconte facilement. **“J'ai beaucoup réfléchi pendant cette période, et j'aimerais changer de métier car je me sens prêt.”** Les espaces verts ou palefrenier soigneur d'équidés l'attirent tout particulièrement. **“J'ai déjà fait un stage et l'idée me trotte dans la tête”** s'amuse-t-il. Serein, l'environnement du foyer lui permet de se projeter grâce notamment à l'accompagnement des éducateurs et de l'ensemble des professionnels en charge de l'établissement. Ici avoir son propre studio ne veut pas dire être livré à soi-même.

Le soir, Bart participe aux ateliers cuisine ou à d'autres activités choisies selon l'humeur de chacun. Il aime également le sport et regarde les matchs de la Coupe de France sur le grand écran avec les autres résidents. L'état des contraintes sanitaires se desserrant, retourner au cinéma et inviter des amis chez lui sera bientôt possible. Bart prévoit d'inviter sa famille et son ami d'enfance. **“Je ne sais pas ce que je leur cuisinerai, je verrai mais j'aime bien manger.”**

Désormais installé dehors sous une belle lumière, pour ne pas être dérangé par le gentil chahut des élèves de l'EMPro, Bart évoque son père qui viendra bientôt lui rendre visite. Il vit loin de Paris mais ils font des visio chaque semaine. **“C'est lui qui a choisi mon prénom. Bartolomeo Dias a été le premier à ouvrir la route des Indes en passant par le Cap de Bonne-Espérance.”**

On te souhaite, tout comme lui, de bien trouver ta voie Bart !



Bartolomeo dans le grand salon. ↑

Manon, Boucles d'or à l'EMPro.

On découvre Manon dans la salle de couture, entourée de camarades et de son éducatrice spécialisée Annick. Appliquée, elle épingle adroitement entre-elles des couches de tissu et de feutrine. A sa droite un gros classeur rempli de patrons, dont chaque page compose un imposant bestiaire. Le choix sera difficile !

Manon a 18 ans et habite Asnières-sur-Seine près de Colombes. Du lundi au vendredi, elle se rend au “collège” comme elle appelle son externat. Et c'est vrai que cela y ressemble ! Une salle pour chaque atelier, un professeur pour chaque matière, des camarades qui changent en fonction des cours et un self à l'heure du déjeuner !

Manon fait partie des jeunes qui sont totalement autonomes dans leur déplacement, comme la grosse majorité des adolescents de l'EMPro. 30 minutes de train, 10 minutes de marche et la voici avenue Anatole France, prête à assister aux enseignements dispensés par des professeurs salariés de l'association et deux enseignantes de l'Éducation Nationale.

“La différence avec chez moi ? Ici j'apprends. Je peux faire plus de choses qu'à la maison, mes parents savent que mon école est bien pour moi.”

Cirque le lundi à Cergy-le-Haut **“mais sans animaux”**, précise-t-elle, mosaïque, expression, poterie, couture, cuisine... Manon déroule un emploi du temps de rêve et de ministre !

Son activité préférée ? L'art végétal. **“En ce moment on fait de la vannerie et j'adore ça !”**

Et les cours plus scolaires ? C'est avec Sylvie et c'est un peu comme à l'école. **“On commence par un conte pour s'échauffer puis maths avec les masses et français avec le héros Ulysse.”** Un beau programme. Manon aime bien lire et aussi dessiner.

Pour la pause méridienne, elle trouve le self très à son goût. Tout comme les autres jeunes avec lesquels elle s'entend très bien. **“Sauf un, mais bon ce n'est pas grave.”**

Vendredi après-midi l'atelier “Vie adulte” permet à Manon de se frotter à la vie quotidienne qu'elle devra mener seule un jour : lavage, repassage, toutes les choses pratiques qui rythment le quotidien de tout un chacun.

Son avenir ? Elle se voit rester jusqu'à 20 ans à l'EMPro de Colombes et se réjouit d'un stage dans le domaine floral qui aura lieu en juin. Pour en faire son métier ? Surtout pour découvrir !

Lorsqu'elle évoque le confinement, Manon raconte le plaisir qu'elle a eu à rester en contact avec Philippine la psychomotricienne et aussi les éducateurs qui envoyaient des activités et devoirs tous les jours. Elle devait alors renvoyer une photo des projets réalisés. **“Tout s'est bien passé à la maison mais j'étais contente de revenir et surtout de découvrir cet endroit neuf et grand.”**

Il est 16h, l'heure de laisser Manon rentrer chez elle. **“Je vais récupérer mon portable avant de partir.”**

Depuis un mois, les portables sont consignés à l'arrivée dans les casiers des élèves pour éviter tout sujet de discorde. Mais Manon s'en fiche car elle ne s'en sert pas trop et reste plus concentrée ainsi. En voilà une grande adolescente avec la tête sur les épaules !



← Manon nous présente sa dernière réalisation dans l'atelier de couture

Une grande fête pour de nouveaux départs.

Au Foyer d'hébergement comme à l'EMPro Le Moulin Vert, chaque arrivée et chaque départ sont un événement. Pour les résidents, pour les élèves et pour toute l'équipe d'encadrement. C'est l'occasion de se retrouver, de faire connaissance ou de souhaiter bonne chance à ceux qui quittent le cocon. Hélas avec la crise sanitaire, cette tradition, au combien importante, a été stoppée net. Mais ce jeudi de mai, un vent de liberté presque retrouvée souffle sur l'établissement. Samedi on pourra enfin fêter le départ de quatre jeunes ! La ruche bruisse à tous les étages. Chaque atelier peaufine ses préparations. Dans la salle de couture, les plus belles réalisations ont été emballées dans du papier doré. A l'intérieur, des sacs en tissu wax coloré, des trousse, des pochettes à "occasions spéciales" et même quelques adorables doudous montrés fièrement par le jeune Vincent. Le travail de motricité fine, de mémoire, toute la concentration et l'application des élèves sont là, soigneusement emballés pour le grand jour !

Côté cuisine, Olivier, éducateur technique fraîchement arrivé, attend d'une minute à l'autre les cuisiniers en herbe. Les pommes épluchées ne demandent qu'à être coupées en quartiers pour les cakes qui seront servis lors de la fête.

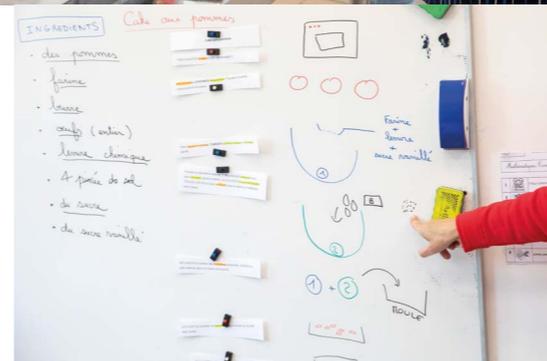
Pendant ce temps, certains jeunes sont en atelier scolaire en train d'étudier les masses, ce qui leur servira immédiatement pour la pesée des ingrédients et pour les proportions.

La transversalité, c'est le maître mot des apprentissages à l'EMPro. En travaillant la recette, les ingrédients, en mémorisant les étapes grâce au dessin, en abordant leur chronologie, les jeunes pourront ensuite réaliser les gâteaux. C'est le passage de la théorie à la pratique, un moyen d'apprendre efficacement en toute occasion.

Dans la grande salle voisine, Danièle, l'éducatrice spécialisée en poterie, supervise la préparation d'albums qui seront eux aussi offerts samedi. Tandis qu'Andy, Kouros, Warman et Yannis s'appliquent à dessiner et à coller des photos, des plats à cake et d'autres réalisations en terre cuite sont déposés dans le four professionnel, prêts pour la cuisson. En voilà un finalisé, dont la poudre colorée a été vitrifiée à 1000°C, le principe de la céramique. Le motif a été réalisé par Yvanilson, passionné de monuments parisiens. Une très belle gare du Nord habille le plat tandis qu'une fontaine Wallace décore le fond d'un repose cuillère. Bluffant. Un travail de longue haleine, précis et gratifiant pour les jeunes qui suivent cet atelier au moins une demi-journée par semaine.

Il fait un temps magnifique et la météo s'annonce estivale pour ce samedi. Il restera quelques touches de déco à mettre et des tables à installer dehors pour célébrer un rite de passage essentiel. Une fête au grand air, au cœur du printemps, pour accompagner ceux qui sont partis voler de leurs propres ailes.

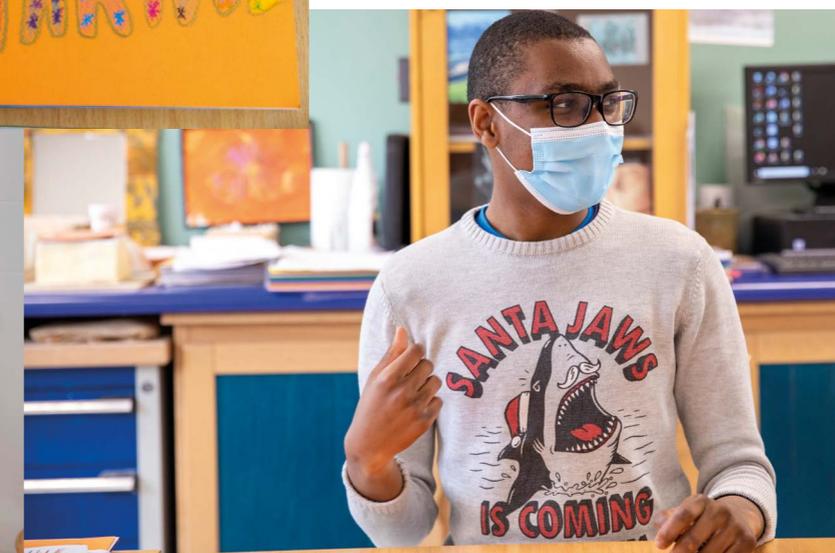
Raphaël et Souhaïna ↓



↑ La recette de la tarte aux pommes



← L'album de départ avec photos, textes et dessins



↑ Andy



← Yvanilson



Manon →



États financiers

Bilan actif

	Exercice clos le 31/12/2020			Exercice clos le 31/12/2019	
	Brut	Amort. & Prov.	Net	Net	
ACTIF IMMOBILISÉ	Immobilisations incorporelles	868 237	602 396	265 841	188 782
	Frais d'établissement	128 959	29 468	99 491	43 423
	Frais de recherche et de développement	-	-	-	-
	Logiciels, droits & valeurs similaires	37 495	30 569	6 925	8 000
	Autres	589 152	542 358	46 794	91 006
	Immobilisations incorporelles en cours	112 631	-	112 631	46 353
	Avances et acomptes versés sur commandes	-	-	-	-
	Immobilisations corporelles	63 972 078	32 458 380	31 513 698	31 361 021
	Terrains	1 407 077	61 588	1 345 489	1 370 962
	Constructions	44 405 130	19 271 066	25 134 064	20 882 311
	Installations techniques, matériels et outillage industriels	940 727	839 772	100 955	127 108
	Autres	16 891 935	12 285 953	4 605 982	4 636 409
	Immobilisations corporelles en cours	321 731	-	321 731	4 338 975
	Avances et acomptes	5 478	-	5 478	5 256
	Immobilisations financières (1)	3 674 382	253 788	3 420 594	3 248 144
	Participations et créances	640 196	-	640 196	628 012
	Créances rattachées à des participations	250 000	250 000	-	-
	Titres immobilisés de l'activité portefeuille	164 746	3 788	160 958	160 958
	Autres titres immobilisés	500 052	-	500 052	500 052
Prêts	1 798 419	-	1 798 419	1 664 518	
Autres titres immobilisés	320 969	-	320 969	294 604	
TOTAL I	68 514 697	33 314 563	35 200 134	34 797 947	
ACTIF CIRCULANT	Stocks et en-cours	12 155	-	12 155	17 040
	Matières premières et autres approvisionnements	12 155	-	12 155	15 899
	Encours de production	-	-	-	1 141
	Avances et acomptes versés sur commandes	6 299	-	6 299	6 912
	Créances (1)	22 816 829	419 706	22 397 123	13 983 491
	Créances usagers et comptes rattachés (2)	21 040 064	419 706	20 620 358	12 172 200
	Autres	1 776 764	-	1 776 764	1 811 292
Valeurs mobilières de placement	10 488 513	-	10 488 513	10 473 804	
Disponibilités	11 380 737	-	11 380 737	10 236 161	
COMPTES DE RÉGULARISATION	Charges constatées d'avance (2)	676 117	-	676 117	633 622
	TOTAL II	45 380 650	419 706	44 960 944	35 351 030
	Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)	113 895 347	33 734 269	80 161 078	70 148 977	

Bilan passif (AVANT RÉPARTITION)

	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019	
	Net	Net	
FONDS ASSOCIATIFS*	Fonds propres		
	Fonds propres sans droit de reprise	11 462 480	11 269 821
	Ecarts de réévaluation sans droit de reprise	313 297	313 297
	Réserves	20 212 912	19 912 177
	- Excédents affectés à l'investissement	8 945 856	8 762 445
	- Réserves de compensation	8 214 428	8 747 105
	- Réserve de couverture du BFR	2 401 865	2 401 865
	- Autres réserves	650 762	762
	Report à nouveau (a)	3 536 311	3 933 849
	- Report à nouveau (gestion propre)	8 828 583	9 257 665
	- Dépenses refuses par l'autorité de tarification ou inopposables aux financeurs"	-	-3 849 207
	- Résultats sous contrôle de tiers financeurs	-5 292 273	185 159
	- Dépenses non opposables aux tiers financeurs	-	-1 659 767
	Excédent ou déficit de l'exercice (b)	2 323 050	283 728
Subventions d'investissement sur biens non renouvelables	917 370	985 856	
Provisions réglementées	150 615	5 765 534	
- Couverture du BFR	103 539	103 539	
- Amortissement dérogatoire et provisions pour renouvellement des immobilisations"	47 076	5 661 995	
- Réserves des plus-values nettes d'actifs	-	-	
- Immobilisations grevées de droits	-	-	
TOTAL I	38 916 034	42 464 263	
LIAISONS	Comptes de liaison	0	0
	TOTAL II	0	0
PROVISIONS & FONDS DÉDIÉS	Provisions pour risques	727 484	266 218
	Provisions pour charges	-	-
	Fonds dédiés :		
	- Sur investissements	4 787 159	-
	- Sur subventions de fonctionnement	3 335 840	2 226 642
- Sur autres ressources	6 587	-	
TOTAL III	8 857 070	2 492 859	
DETTES (1) (d)	Emprunts obligataires	-	-
	Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (2)	9 920 127	10 179 255
	Emprunts et dettes financières divers	14 720	120
	Redevables avances reçues	-	-
	Avances et acomptes reçus sur commande en cours	34 773	37 084
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés (1)(c)	3 171 233	1 949 506
	Dettes fiscales et sociales	10 714 303	8 671 262
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	422 106	261 694
Autres dettes	8 036 884	3 977 962	
COMPTES DE RÉGULARISATION	Produits constatés d'avance	73 827	114 973
	TOTAL IV	32 387 973	25 191 855
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)	80 161 078	70 148 977	

Compte de résultat

	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Produits d'exploitation		
Ventes de marchandises		
Production vendue		
- Biens et services	2 163 010	1 911 975
- Services	-	-
- Dotation et produits de tarifications	74 995 827	60 143 971
- Autres	-	-
Produits des activités annexes	-	-
Production stockée	-	-
Production immobilisée	-	-
Subventions d'exploitation	1 099 453	819 883
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	244 720	212 828
Cotisations	5 955	2 435
Autres produits (hors cotisations)	5 737 964	3 833 793
TOTAL I	84 246 929	66 924 885
Charges d'exploitation		
Achats de marchandises (c)	-	-
Variations des stocks (d)	-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements (c)	40 500	45 195
Variations des stocks (d)	-	-651
Autres charges externes*	22 091 771	16 065 606
Impôts, taxes et versements assimilés	4 662 585	5 010 737
Salaires et traitements	37 809 173	30 363 318
Charges sociales	14 405 061	11 757 177
Dotation aux amortissements et aux provisions	-	-
Sur immobilisations : dotation aux amortissements (e)	2 717 799	2 844 249
Sur immobilisations : dotation aux provisions	-	-
Sur actif circulant : dotation aux provisions	72 971	349 190
Pour risques et charges : dotation aux provisions	229 747	249 427
Autres charges	233 811	229 754
TOTAL II	82 263 417	66 914 002
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	1 983 512	10 883
Quotes parts de résultat sur opérations faites en commun	-	-
Excédent ou déficit transféré III	20	-678
Déficit ou excédent transféré IV	25 000	-
*Y compris - redevances de crédit-bail mobilier - redevances de crédit-bail immobilier	12 662 194 894	14 631 194 707

	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Produits financiers :		
De participations	-	9
Autres intérêts et produits assimilés	-146 862	278 969
Reprise sur provisions et transferts de charges	21 694	-
Valeurs mobilières de placement : revenus et produits de cessions	-	-
TOTAL V	-125 168	278 978
Charges financières :		
Dotations aux amortissements et aux provisions	-	-
Intérêts et charges assimilées	421 925	394 057
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
TOTAL VI	421 925	394 057
2. RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)	-547 094	-115 079
3. RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT (I-II+III-IV+V-VI)	1 411 439	-104 874
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	100 146	44 416
Sur opérations en capital	1 264 661	163 230
Reprises sur provisions et transferts de charges	351 448	360 815
TOTAL VII	1 716 255	568 461
Charges exceptionnelles :		
Sur opérations de gestion	16 785	47 037
Sur opérations en capital	200 167	5 819
Dotation aux amortissements et provisions	48 850	109 015
TOTAL VIII	265 802	161 871
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	1 450 453	406 590
Impôt sur les sociétés (IX)	-	28 063
Total des produits (I+III+V+VII)	85 838 037	67 771 646
Total des charges (II+IV+VI+VIII+IX)	82 976 145	67 497 993
SOLDE INTERMÉDIAIRE	2 861 892	273 653
+ Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	247 573	327 532
- Engagements à réaliser sur ressources affectées	-786 415	-317 457
RÉSULTAT COMPTABLE	2 323 050	283 728

Le Moulin Vert
104 rue Jouffroy d'Abbans, 75017 Paris
Tél : 01.48.78.79.91
mail : mvsiege@lemoulinvert.org / www.lemoulinvert.asso.fr

Directrice de publication pour Le Moulin Vert
Sophie Péron

Création
Agence914

Rédaction
Elise Milicevic
Juliette Laniray

Crédits Photographiques
Stéphane Laniray
Les établissements

Juin 2021



↑ Varman (en arrière plan) et Kouros qui nous présente ses deux dernières créations, atelier poterie.



SE TRANSFORMENT

HOVIA