



# RAPPORT D'ACTIVITE 2025

ASSOCIATION LES PEP 69/ML

DIRECTION GÉNÉRALE

# SOMMAIRE

## RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT ..... 3

## INTRODUCTION DU DIRECTEUR GENERAL ..... 7

### – LES CHIFFRES CLES DE 2025..... 9

## LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE ..... 10

LE BUREAU DE L'ASSOCIATION 10

LES COMMISSIONS ASSOCIATIVES 11

LES SÉMINAIRES BUREAU/CODIR ET CA/CODIR 15

## L'ACTIVITE DU SIEGE SOCIAL..... 16

ORGANIGRAMME DU SIEGE EFFECTIF AU 26 MAI 2025 17

ÉLÉMENTS DE LECTURE TRANSVERSALE SUR  
L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DU SIEGE 19

LES PRINCIPALES FONCTIONS DU SIEGE : ROLE, SITUATION  
ET ENJEUX 21

ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX ET POINTS DE  
VIGILANCE 28

CONCLUSION 29

## ZOOM SUR QUELQUES PROJETS ..... 30

PROJET HAPI PEP 30

PROJET SANTE NUMERIQUE 31

PROJET PLATEFORME MATERIEL ET AIDES TECHNIQUES 32

## L'ACTIVITE DES DISPOSITIFS ..... 33

TABLEAU RECAPITULATIF DE L'ENSEMBLE DE L'ACTIVITE 34

## PERSPECTIVES ..... 35

PRIORITES D'ACTION IDENTIFIEES POUR CONSOLIDER  
L'ORGANISATION DU SIEGE 35

THEME 2 : DES CHANTIERS EN NOMBRE 35



# RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT

---

*Au moment de vous présenter ce rapport moral, je souhaite d'abord replacer ce rapport moral dans le contexte humain, institutionnel et associatif qui a profondément marqué notre association au cours de ces derniers mois.*

## UNE PENSEE ET UN HOMMAGE A NICOLAS EGLIN

L'année 2025, et plus encore la période qui s'est ouverte à partir de septembre, a été marquée par l'absence de Nicolas Eglin, alors empêché par la maladie dans l'exercice de ses fonctions. Cette absence a touché profondément notre association. Elle a créé une inquiétude légitime, une émotion partagée, mais aussi une responsabilité collective : celle de tenir, de poursuivre, d'assurer la continuité de notre engagement au service des personnes accompagnées, des familles et des équipes.

Le décès de Nicolas, en avril 2026, nous a bouleversés. Il a laissé un vide humain, professionnel et institutionnel considérable. Au nom du Conseil d'administration, je veux redire ici notre reconnaissance, notre respect et notre fidélité à sa mémoire.

Nicolas Eglin a profondément marqué l'histoire récente de notre association. Il l'a marquée par son intelligence des enjeux, par sa capacité à bâtir, à relier, à entraîner, mais aussi par une conviction jamais démentie : notre action n'a de sens que si elle demeure au service des personnes les plus vulnérables, de leurs droits, de leur parole, de leur pleine place dans la société. Son parcours au sein de notre association, son engagement dans le champ du handicap, son investissement dans les dynamiques partenariales, son rôle dans la Communauté 360, sa contribution au projet associatif et, plus largement, sa manière de penser l'institution comme un espace de coopération et d'humanité, laissent une empreinte profonde.

Il savait porter une vision. Il savait aussi faire travailler ensemble. Il croyait à l'intelligence collective, à la force du lien, à la nécessité de « faire embarquer tout le monde ». Cette manière d'exercer les responsabilités, à la fois exigeante, ouverte et profondément humaine, continuera de nous inspirer.

Dans ce rapport moral, il m'importait d'évoquer d'abord son absence, puis sa disparition, non seulement par fidélité à l'homme qu'il fut, mais parce qu'on ne peut comprendre pleinement notre année associative sans mesurer ce que cette épreuve a représenté pour notre gouvernance, pour la dirigeance, pour les équipes, et plus largement pour toute notre communauté de travail.

Je veux donc, très simplement, redire ici merci à Nicolas.  
Merci pour son engagement. Merci pour sa vision. Merci pour son humanité placée au cœur de l'action associative.

## 2025 : UNE ANNEE D'ENGAGEMENT, DE DYNAMISME

Malgré ce contexte éprouvant, 2025 aura été une année de travail, d'engagement et de vitalité associative.

A ce stade de mon propos je veux remercier le réseau régional des PEP, notamment AD PEP du département de l'AIN, pour son soutien et sa disponibilité dans la période difficile évoquée précédemment.

Je veux, très solennellement, remercier Jean François MARIS, en sa qualité de Directeur Général de transition, pour sa remarquable disponibilité, son engagement sans faille et une implication totale, constante et exemplaire. Il a donné la sécurité nécessaire à tous, assurer la continuité et la permanence des missions de notre AD.

Elle aura d'abord été une année de dynamisme. Notre association a poursuivi de multiples projets, confirmé sa capacité d'initiative et maintenu un niveau d'activité soutenu. Dans un environnement pourtant de plus en plus exigeant, nous avons continué à agir, à innover, à faire évoluer nos réponses, sans renoncer à ce qui fait le cœur de notre identité : l'attention portée aux personnes accompagnées, à leurs parcours, à leurs droits, à leurs besoins singuliers.

Cette capacité d'innovation mérite d'être soulignée. Elle ne relève ni d'un effet d'annonce, ni d'une recherche de nouveauté pour elle-même. Elle traduit une volonté d'adapter notre offre, nos coopérations, nos pratiques et nos organisations aux évolutions du secteur et aux attentes légitimes des publics que nous accompagnons. Notre association a su, là encore, montrer qu'elle n'était ni figée, ni repliée sur ses acquis, mais en mouvement, attentive aux transformations du monde social, médico-social et éducatif.

## Cette dynamique n'aurait évidemment pas été possible sans l'engagement des professionnels.

Je veux ici leur rendre hommage avec une particulière solennité. Dans les établissements, dans les services, au siège, sur le terrain, dans les fonctions de direction, d'encadrement, d'accompagnement, de soin, d'administration ou de soutien, chacune et chacun a pris sa part. Dans une période parfois complexe, souvent tendue, toujours exigeante, les professionnels ont tenu leur mission avec sérieux, compétence et fidélité aux valeurs de l'association.

Je veux également saluer l'engagement des cadres et des équipes de direction, qui ont assumé leurs responsabilités dans un contexte où il fallait à la fois poursuivre l'activité, soutenir les collectifs de travail, maintenir des coopérations de qualité et préserver un cadre de stabilité. Cette continuité assurée dans l'action n'allait pas de soi. Elle a reposé sur le sens du service, sur la responsabilité et sur la conscience partagée que notre association devait rester pleinement au rendez-vous de ses missions.

## L'année 2025 aura aussi été une année placée sous le signe de l'excédent budgétaire.

Ce résultat appelle bien sûr une lecture mesurée et responsable. Il ne doit jamais conduire à minimiser les tensions du contexte ni les investissements nécessaires pour l'avenir. Mais il constitue un point d'appui important. Il témoigne d'une gestion sérieuse, d'une capacité de pilotage réelle et d'une forme de solidarité dont nous pouvons collectivement nous féliciter. Cet excédent n'est pas une fin en soi ; il est un moyen. Il nous donne des marges pour sécuriser nos organisations, investir de façon pertinente et préparer les transformations à venir avec davantage de lucidité et de maîtrise.

Ainsi, 2025 ne peut être résumée ni à l'épreuve traversée, ni aux seuls résultats obtenus. Elle aura été une année révélatrice de ce que notre association sait faire lorsqu'elle est mise à l'épreuve : tenir son cap, préserver son dynamisme, continuer à innover, s'appuyer sur l'engagement des professionnels et faire preuve de responsabilité dans sa gestion.

## LE CAP QUE NOUS VOULONS TENIR

L'enjeu, désormais, est de donner une direction claire aux années qui viennent. Une association comme la nôtre ne peut se contenter de constater, ni simplement de traverser les événements. Elle doit dire où elle veut aller et dans quel cadre elle entend conduire l'action collective. Ainsi le conseil d'administration a pris, avec légitimité, les décisions nécessaires, il est resté attentif, en particulier à l'écoute des équipes, afin d'articuler les réalités de terrain, les besoins des personnes accueillies et la mise en œuvre des politiques publiques. Par ses décisions le conseil d'administration veille à faire vivre un cadre commun de travail, garant de cohérence, de lisibilité et de bon fonctionnement collectif.

Dans un environnement en transformation rapide, notre boussole demeure inchangée.

**Nous devons maintenir avec fermeté notre projet associatif et les valeurs qui le fondent : la solidarité, la laïcité, l'égalité, la lutte contre toute discrimination, le respect des droits, l'autonomie, la citoyenneté et le pouvoir d'agir des personnes accompagnées et de leurs familles.**

Aucune évolution de l'offre, aucune réorganisation, aucun partenariat ne saurait être légitime s'il s'éloigne de ces principes.

La demande de fermeture de notre internat FAVRE par la Métropole de Lyon, puis de sa transformation après de nombreux échanges et enfin la réécriture d'un nouveau projet, avec une participation déterminante de l'équipe de cet établissement, a mis en lumière notre expertise, nos capacités de mobilisation pour conduire une transformation. Dans un contexte particulièrement difficile, parfois sans repères solides je tiens à saluer et à remercier les équipes de cet internat, son Directeur et les membres du CODIR, pour leur patience et leur dignité. Elles ont su assurer avec constance la continuité de l'accompagnement des enfants accueillis, tout en œuvrant simultanément pour la construction du nouveau projet.

Les transformations du secteur sont profondes : évolution de l'offre, nouvelles exigences de qualité, recomposition des coopérations territoriales, changements dans les modalités de financement, montée en puissance des enjeux de données. Tout cela nous oblige. Mais cela ne nous condamne ni à la précipitation ni à l'empilement d'initiatives. Le rôle du Conseil d'administration est de donner un cadre lisible, stable et cohérent à ces évolutions, afin qu'elles soient pensées, soutenables et fidèles à notre identité. Transformer ne signifie pas subir. Transformer suppose de choisir, d'évaluer, d'arbitrer et de rester maître de notre trajectoire.

Dans cette perspective, la qualité, la bientraitance et la gestion des risques doivent être considérées comme des exigences centrales. Elles ne relèvent pas d'un registre annexe ; elles constituent l'un des fondements de la confiance que nous devons aux personnes accompagnées, aux familles, aux autorités et à nos partenaires. Cela implique une vigilance renforcée sur les droits des personnes, la prévention des ruptures de parcours, la traçabilité, la capacité de réponse, mais aussi une culture d'apprentissage, de responsabilité et d'amélioration continue.

Nous devons tout autant préserver la soutenabilité économique de notre association. La responsabilité financière n'est pas un domaine séparé du projet associatif ; elle en est une condition. Nous avons besoin d'une association solide, capable d'investir dans ses compétences, dans son management de proximité, dans ses systèmes d'information, dans son patrimoine et dans la qualité de ses données. Une association qui ne sécurise pas ses moyens compromet, à terme, la qualité même de sa mission.

Rien, cependant, ne se fera durablement sans les équipes. Nous savons que les transformations en cours sollicitent fortement les professionnels et les encadrants. C'est pourquoi nous devons rappeler avec force qu'aucun projet majeur ne peut se conduire contre les équipes, ni sans elles. Le renforcement du management de proximité, l'attention portée aux conditions de travail, la prévention de l'usure professionnelle et le dialogue social doivent être pleinement intégrés à notre manière de piloter l'avenir.

Les systèmes d'information, la qualité des données et les partenariats appellent également une attention nouvelle. Les exigences médico-économiques et réglementaires font du système d'information un enjeu désormais central. Quant aux alliances et coopérations, elles doivent être pensées avec discernement : coopérer lorsque cela améliore les parcours, mutualiser lorsque cela renforce la qualité et la soutenabilité, prendre notre place lorsque notre expertise le justifie, et savoir renoncer lorsque l'alliance fragilise nos valeurs ou notre capacité d'action.

Telle est, au fond, la responsabilité du Conseil d'administration : tenir le cap politique, soutenir la dirigeance, surveiller les risques, garantir la cohérence d'ensemble et permettre à l'association de se projeter avec exigence et sérénité.

## CONCLUSION

Au terme de ce rapport moral, je souhaite retenir quelques convictions simples.

Notre première pensée va à Nicolas Eglin, dont l'absence, puis la disparition, ont profondément marqué notre association. Sa mémoire nous oblige, non dans la nostalgie, mais dans la fidélité à ce qu'il a porté et transmis, et que nous avons avec lui au sein du conseil d'administration.

Nous pouvons également avoir une légitime fierté collective devant ce que notre association a su accomplir en 2025 : maintenir son dynamisme, poursuivre ses projets, innover au service des publics accueillis, s'appuyer sur l'engagement remarquable des professionnels et préserver une forme de solidité budgétaire.

Enfin, nous avons devant nous une responsabilité claire. Les défis sont importants, mais nous disposons d'atouts réels : une histoire, des compétences, des valeurs et une capacité collective à agir. À condition de rester fidèles à notre projet, lucides dans nos choix et exigeants dans notre gouvernance, nous pouvons aborder les années à venir avec confiance et détermination.

Je vous remercie.

**Bernard BOCHARD**  
Président de l'Association Les PEP 69/ML

# INTRODUCTION

## DU DIRECTEUR GENERAL

---

*En prenant mes fonctions au mois d'octobre 2025, dans un contexte institutionnel et humain singulier, j'ai été particulièrement attentif à la manière dont une association se donne à voir, se donne à comprendre et se donne à vivre, au-delà même de ses textes, de son organigramme ou de ses procédures.*

J'ai d'abord trouvé un accueil d'une grande qualité. Un accueil simple, direct, disponible, sans ostentation, mais profondément professionnel. Dans une période qui aurait pu légitimement fragiliser les repères, j'ai au contraire perçu une volonté de continuité, un sens des responsabilités et une attention réelle portée à la transmission des informations, des enjeux et des priorités. Cette qualité d'accueil n'est pas secondaire : elle dit beaucoup d'une culture institutionnelle. Elle témoigne d'une association capable de tenir, d'intégrer, de relier et de faire place, y compris dans des moments exigeants.

J'ai également été frappé par l'engagement des professionnels. Cet engagement ne se réduit ni à la bonne volonté ni à l'investissement personnel, même si ceux-ci sont manifestes. Il s'exprime plus profondément dans la constance du travail, dans la capacité à assumer les responsabilités du quotidien, dans l'attention portée aux personnes accompagnées, dans le sérieux des échanges, dans le souci de faire au mieux malgré les contraintes, et dans une forme de fidélité discrète mais forte à la mission associative.

Au fil des rencontres, des échanges et des visites, j'ai pu mesurer à quel point les valeurs de l'association ne relevaient pas seulement d'un cadre de référence formel. Elles sont incarnées. Elles vivent dans les pratiques, dans les postures professionnelles, dans la manière de parler des personnes accompagnées, de leurs familles, des partenaires, et dans la manière aussi de penser les réponses à construire. J'ai retrouvé, dans de nombreux lieux et auprès de nombreux professionnels, un attachement réel à la dignité des personnes, à l'égalité de considération, à l'exigence de qualité, à la solidarité concrète et à la recherche de solutions ajustées aux besoins.

C'est sans doute ce point qui m'a le plus marqué : la notion de service rendu. Dans votre travail, il est d'abord question d'utilité sociale, de responsabilité envers les publics accueillis, de continuité des accompagnements et de qualité de la réponse apportée. Cette conscience du service à rendre, cette manière de garder au centre les besoins des personnes, même lorsque les contraintes institutionnelles, budgétaires ou réglementaires sont fortes, constitue à mes yeux une force essentielle de l'association.

J'ai aussi observé, chez beaucoup d'entre vous, une capacité précieuse à conjuguer engagement et discernement. Servir les publics accueillis ne signifie pas agir dans l'urgence permanente ni s'épuiser dans une logique sacrificielle. Cela suppose au contraire de tenir ensemble l'attention à la personne, la coopération entre professionnels, la rigueur des cadres d'action et la recherche constante de sens. C'est cette articulation qui fait la valeur d'une institution et qui donne toute sa portée au professionnalisme des équipes.

À titre personnel, je veux dire ici ma reconnaissance. Reconnaissance pour la confiance reçue à mon arrivée. Reconnaissance pour la qualité des échanges engagés depuis plusieurs mois. Reconnaissance, enfin, de

pouvoir exercer ma mission au sein d'une association qui porte une histoire, des valeurs et une ambition dont chacun perçoit qu'elles ne sont pas purement déclaratives. Travailler pour une telle association, au contact de professionnels investis et soucieux de leur mission, constitue un motif réel d'estime et, je le dis volontiers, de gratitude.

Cette reconnaissance ne dispense évidemment ni de l'exigence, ni du travail de clarification, ni des efforts de structuration que réclame toute organisation vivante. Mais elle en constitue sans doute la meilleure base. Car on ne construit durablement qu'à partir de ce qui existe déjà de solide : des compétences, une éthique de l'action, un sens du collectif et une fidélité aux personnes accompagnées.

Je tenais, par cette note, à vous en remercier sincèrement.

Avec ma considération la plus sincère,

**Jean-François MARIS**  
**Directeur Général de transition de l'Association Les PEP 69/ML**

# Les chiffres clés de 2025

---

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, **une capacité de 975 places** autorisées et financées d'accueil en internat, semi-internat et en ambulatoire pour une file active cumulée de près de **2000 personnes accompagnées en 2025** pour l'ensemble des structures, sans compter l'impact des PCPE CAP, de l'EMAS, du CTRDV qui intervient auprès de **625 jeunes**, la Communauté 360 auprès de **215 personnes**, et le MNA Pass pour **90 jeunes**.

## SUR LE SECTEUR MEDICO-SOCIAL :

- 3 DITEP répartis sur 5 sites d'accueil avec 3 PCPE, 1 EMAS, 1 équipe Cité Éducative et 3 villas proposant des hébergements séquentiels
- 1 SESSAD DI
- 1 IME et un 1 SESSAD TND
- 1 CAMSP DS avec un PCPE
- 1 S3AS
- 1 IFMK DV
- 1 CTRDV et 1 ERHR
- 1 CMPP et 1 SESSAD

## SUR LE SECTEUR PROTECTION DE L'ENFANCE :

- 2 internats sociaux scolaires
- 1 SAMNA avec 1 MNA PASS et 1 MNA SAS

## MAIS AUSSI SUR D'AUTRES DOMAINES D'ACTIVITES :

- 1 EAJE
- 1 Communauté 360
- 1 Centre de formation
- 1 projet mentorat
- 1 projet mobilités internationales
- 1 cellule Facilitrices de Parcours de Vie (CFPV)
- 1 projet HAPI
- 1 projet Communication Alternative Améliorée

27,7 Millions d'euros de budget en 2025

L'association rassemble plus de 430 salariés pour 340 ETP en CDI au 01/01/2025

# LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE

---

## Bureau, commissions & conseil d'administration

*L'organisation générale de la gouvernance associative prend appui sur les instances statutaires (Bureau, CA et AG) ainsi que sur des commissions associatives de travail, ouvertes aux administrateurs, avec la présence de permanents de l'association.*

### LE BUREAU DE L'ASSOCIATION

Constitué de 12 administrateurs (dont 10 membres avec voix délibératives et 2 membres associés avec voix consultatives), le bureau contribue à alimenter les orientations du Conseil d'administration et densifier la réflexion permanente de l'association sur ses engagements.

Le bureau s'est réuni sur 10 demi-journées de janvier à décembre 2025. Il a notamment :

- Débattu et voté les différentes décisions prises par les commissions,
- Repensé l'architecture des réunions institutionnelles
- Étudié la relocalisation du S3AS
- Analysé l'accompagnement effectué et pensé le projet de transformation de l'internat social scolaire Favre-Chazière
- Défini les orientations souhaitées des négociations annuelles obligatoires de l'année 2025 et donné mandat à la direction générale,
- Suivi les travaux du groupe de travail sur l'école inclusive
- Travaillé sur des modifications nécessaires du Document Unique de Délégation à la suite de la transformation de l'organisation,
- Validé les modifications sur la procédure générale de gestion de la trésorerie de l'association,
- Validé les différents recrutements nécessaires de cadres de direction,
- Suivi l'avancement de l'association dans le projet HAPI, et dans les nouveaux Pôles d'Appui à la Scolarité (PAS)

- Validé le développement de différents projets et de réponse à des appels à projets, dont les projets de mobilité internationale, le lancement de la plateforme AGEFIPH et le projet de CAA
- Voté la mise en place de mandats de gestion des associations La MIETE et ESDE
- Suivi les travaux de clôture des comptes 2025,
- Étudié les budgets 2026 des établissements et services qu'il a ensuite proposé au CA.
- Suivi le bon déroulement de la coupe tarifaire SERAFIN PH

## LES COMMISSIONS ASSOCIATIVES

### LA COMMISSION D'ACTION SOCIALE

La commission d'action sociale se réunit chaque mois. En 2025, elle a apporté des aides grâce au fonds social (pour un montant de 2314 euros) et au fonds DV (1488 euros). École Giono : 3 aides individuelles pour des classes transplantées.

- DITEP La Cristallerie : aide individuelle pour une adhésion à un club sportif
- Ecole Les Clémentières : aide pour deux enfants en classe découverte
- Ecole Anatole France ; aide pour deux enfants en classe nature
- IFMKDV: assistance à une personne déficiente visuelle pour une intervention de nettoyage dans son appartement
- S3AS : aide pour l'organisation de la compétition nationale de Torball
- Ecole Meynis: Aide individuelle pour une classe verte
- DITEP Villeurbanne : aide individuelle pour un séjour de vacances pour un élève en situation de handicap
- DITEP La Cristallerie Bron : aide individuelle pour dossier de régularisation d'une enfant étrangère, suivie au DITEP
- S3AS: aide pour une famille en grande difficulté financière
- Ecole Ravier: aide pour deux enfants pour une classe de neige

### LA COMMISSION « PROSPECTIVE -PROJETS »

Elle a travaillé notamment sur les pistes suivantes :

### LA COMMISSION RH

Au cours de l'année (2 réunions), elle a abordé :

- La question des primes « exceptionnelles » :
  - Pour les cadres en forfait jours qui remplacent un collègue cadre absent ;
  - Prime de coordination pour les professionnels éducatifs non titulaires du diplôme d'éducateur spécialisé
  - Prime pour le surcroît d'activité lié à la coupe SERAPHIN PH
- La mise en place des entretiens « d'évaluation » dans l'ensemble des établissements et services ;
- La mise en place d'astreintes des locaux de l'association tout au long de l'année

### LA COMMISSION PATRIMOINE FINANCES

Réunie une fois, elle a travaillé principalement sur les procédures de gestion de la trésorerie et le suivi du patrimoine immobilier en 2025

## LA COMMISSION HAPI

En 2025, la commission en lien avec l'association Espace Seniors Duchère Ensemble (ESDE) a abordé les points suivants :

- Etude des dossiers des futurs locataires et attribution des logements
- Planification des travaux et des réparations à effectuer dans les logements
- Aménagement de l'espace commun
- Recherche active de financements et développement de partenariats.
- Travail du budget
- Signature d'une convention Adulte Relais et validation du budget 2025.

## LA COMMISSION COMMUNICATION

Elle s'est réunie 4 fois en 2025. Elle a essentiellement travaillé sur la refonte de la stratégie de communication de l'association, en discutant de l'amélioration de la newsletter BREVES, de l'avancement du prochain SOLIDAIRES, de la campagne d'adhésion et de la stratégie de communication à venir.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est composé de 29 administrateurs avec voix délibératives, de 7 représentants de partenaires associatifs avec voix consultatives, et d'un invité permanent. A l'issue de l'assemblée générale ordinaire de mai 2024, le conseil d'administration a élu le bureau. Il est composé de 10 membres avec voix délibératives et de 2 membres associés avec voix consultatives.

Le conseil d'administration s'est réuni 7 fois en 2025. Les thématiques sur lesquelles il a travaillé sont les suivantes:

- **Gouvernance associative et vie institutionnelle avec, dans le détail :**
  - Des points d'étape sur le fonctionnement des commissions associatives
  - L'attribution des mandats ou des procurations de vote pour l'Assemblée Générale de la FGPEP
  - La validation du Document Unique de Délégation mis à jour
  - Des points d'information réguliers sur les différents établissements et services
  - Un débat autour du thème: information sur l'avancée de la concertation du CNCPH et débat « scolarisation inclusive » pour Les PEP 69/ML
- **Finances, budgets et engagements économiques, avec :**
  - La présentation et validation des comptes de résultats 2024 des dispositifs et de l'association par l'expert-comptable et le commissaire aux comptes
  - La validation des budgets 2025 ESMS (EPRD)
  - La validation du budget des internats et de la crèche
  - L'engagement de financement du projet HAPI
  - La validation de l'avenant au CPOM
- **Projets stratégiques et développement de l'offre, avec :**
  - La validation de la mise en place d'une unité d'accueil pour les enfants de moins de 12 ans par le DITEP de Givors
  - La présentation et échanges autour des orientations du projet d'établissement IME La Côtière
  - Des points d'information et d'avancement quant au secteur de la protection de l'enfance
  - Un bilan du réseau SARADV
- **Projets pédagogiques transverses, avec :**
  - La présentation du projet « Formations croisées »
  - Un débat autour du thème de la « scolarisation inclusive »

- **Démarche qualité, avec :**

- Des points d'information quant aux démarches liées aux obligations réglementaires, qualité et amélioration continue.
- La présentation de la démarche qualité et du calendrier d'évaluation
- Validation de projets d'établissements et de règlements internes, avec :
- La validation du règlement intérieur de la crèche Pépilou
- La validation du projet d'établissement de l'IFMKDV
- La validation du règlement intérieur IFMKDV
- La validation règlement de fonctionnement Villeurbanne Duchère et SESSAD DI
- La validation du règlement intérieur du CVS et du règlement de fonctionnement du dispositif TND

## LISTE DES ADMINISTRATEURS DE L'ASSOCIATION SUITE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE MAI 2025

MEMBRES invités permanents avec voix consultative			
BOURNE BRANCHU	Jérôme	Invité permanent	Inspecteur d'académie- directeur des services départementaux de l'Éducation Nationale
ADMINISTRATEURS élus avec voix délibérative dont membres du bureau			
1	Arnaud	BERNADET	2025 2028
2	Jacky	BERNARD	2024 2027
3	Bernard	BOCHARD	2025 2028
4	Françoise	BRUN	2023 2026
5	Daniel	COQUARD	2024 2027
6	Chantal	FOULON	2023 2026
7	Michel	GURGO	2023 2026
8	Christine	KIEFFER	2023 2026
9	Louis	LAPIERRE	2025 2028
10	Pierre	MIETTON	2024 2027
11	Jacky	PELLET	2022 2025
12	Gilles	THOMAS	2024 2027
13	Mickael	BARDONNET	2024 2027
14	Pierre	BREYSSE	2025 2028
15	Annie	BUCHAILLE	2025 2028
16	Mathilde	BECRET	2025 2028
18	Geneviève	Dr LINA-GRANADE	2023 2026
19	Emmanuel	GUICHARDAZ	2023 2026
20	Patrick	MALFRAY	2023 2026
21	Philippe	MICHON	2025 2028
22	Paul	MONOT	2023 2026
23	Jean-Marie	PERREAU	2023 2026
24	Carole	PIEGAY	2024 2027
25	Jean-Claude	PINEDE	2023 2026
26	Mireille	PRESTINI	2024 2027
27	Vincent	NEUVILLE	2025 2028
28	Thierry	TRALLERO	2025 2028
29	Mathilde	VINCENT	2025 2028
COLLEGE DES ASSOCIATIONS ET PARTENAIRES AVEC VOIX CONSULTATIVE			
Christian	TETE	JPA	
Chantal	FOULON	MAE	
Louis	LAPIERRE	PEP01	
Anne	BOUSQUET	ESDE	
Martine	DESFOURS	ESDE	

## LES SÉMINAIRES BUREAU/CODIR ET CA/CODIR

En 2025, trois séminaires ont été organisés :

Un premier séminaire administrateurs et CODIR Elargi, organisé conjointement avec l'association PEP 01, le 25 mai 2025, qui portait sur les enjeux territoriaux et responsabilité populationnelle. Grâce aux interventions de Christophe Milazzo, historien et journaliste, Jean-René Loubat, psychosociologue, docteur en sciences humaines et consultant libéral et de Jody Surier, directeur des Opérations et de l'Offre de Services chez Fondation Ellen Poidatz, les participants ont pu travailler sur les thématiques suivantes:

- Les évolutions des politiques publiques, sociétales & transformation des territoires: Enjeux sur les pratiques professionnelles, les dirigeances et gouvernances associatives
- Le rapport IGAS : quels sont les points saillants ?

Un deuxième séminaire administrateurs à été organisé le 5 juillet 2025 et le travail a porté sur une réflexion quant à la structure opérationnelle des instances associatives.

Un troisième séminaire a rassemblé les directions de dispositifs le 3 octobre 2025 et qui a porté sur les thématiques suivantes:

- Où en sommes-nous de la transformation de l'organisation ?
- Echanger et transmettre les modes de coopération développés au sein de l'association
- Proposer des perspectives co-construites à partir des thématiques : dispositif intégré, coopérations territoriales et fonctions ressource pour alimenter les actions à développer dans le cadre de la transformation associative

# L'ACTIVITE DU SIEGE SOCIAL

---

## Le siège associatif des PEP69/ML en 2025 : continuité de fonctionnement, mise en perspective et priorités de structuration

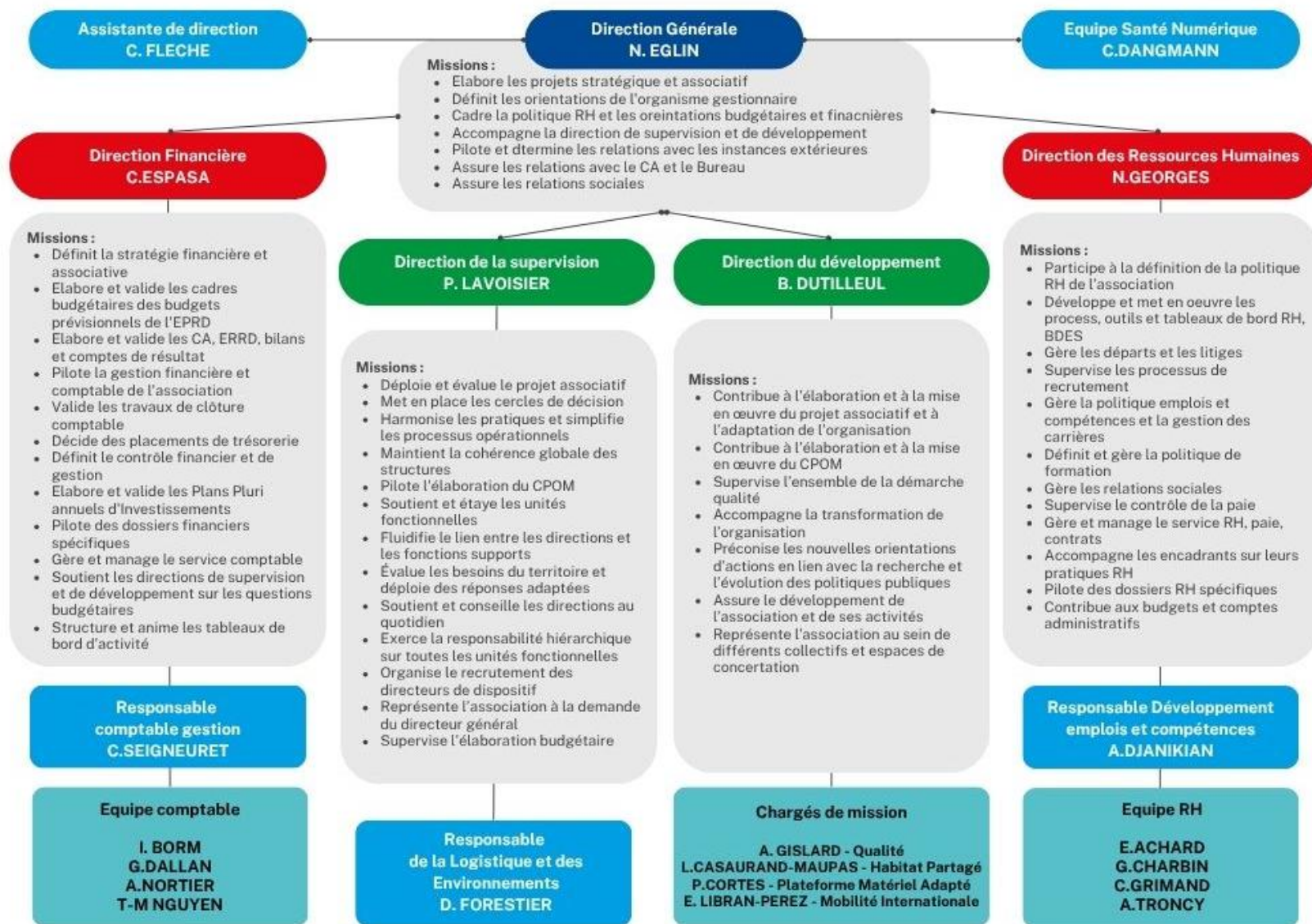
*En 2025, le siège associatif des PEP 69/ML a poursuivi sa mission d'appui, de coordination et de pilotage au service du projet associatif, des établissements et des services de l'association. La fin de l'exercice a toutefois été marquée par une période de transition de direction générale à compter d'octobre 2025. Dans ce contexte, l'enjeu a été double : garantir la continuité de fonctionnement de l'association et porter un regard structuré sur l'organisation du siège, ses points d'appui, ses limites et ses priorités de consolidation.*

Conduite dans le cadre d'une mission de direction générale de transition, cette mise en perspective n'a pas vocation à introduire une logique de rupture ni à porter une lecture rétrospective des personnes ou des engagements antérieurs. Elle vise, au contraire, à inscrire l'action du siège dans la continuité institutionnelle, tout en objectivant, avec la distance utile qu'autorise une intervention temporaire, les enjeux de clarification, de sécurisation et de structuration nécessaires au bon fonctionnement de l'association.

La présente partie s'organise autour de trois dimensions complémentaires : une lecture transversale du fonctionnement du siège, un éclairage sur les principales fonctions support, puis l'identification d'axes de structuration destinés à conforter durablement la capacité du siège à remplir son rôle au service du projet associatif.

## ORGANIGRAMME DU SIEGE EFFECTIF AU 26 MAI 2025

	<b>Direction Générale</b>	<b>Direction de Supervision</b>	<b>Direction du Développement</b>	<b>Direction des Ressources Humaines</b>	<b>Direction Administrative et Financière</b>
<i>Membres du CODIR et du CODIR élargi</i>	Directeur Général <b>Nicolas Eglin</b>	Directeur de Supervision <b>Patrick Lavoisier</b>	Directrice du Développement <b>Béregère Dutilleul</b>	Directrice des Ressources Humaines <b>Nathalie Georges</b>	Directeur Administratif et Financier <b>Christophe Espasa</b>
<i>Membres du CODIR élargi (avec l'ensemble des directions de dispositifs)</i>	Assistante de direction <b>Clémence Flèche</b>  Responsable des systèmes d'information <b>Sébastien Rambaud</b>	Responsable de supervision <i>(Recrutement en cours)</i>  Responsable de la logistique et des environnements <b>Dany Forestier</b>	Responsable Qualité <b>Alexandre Gislard</b>	Responsable des Ressources humaines <b>Astrig Djanikian</b>	Responsable administratif et financier <b>Christophe Seigneuret</b>
	Chargée de mission équipe santé numérique <b>Chloée Dangmann</b>		Chargé de mission Mentorat & Mobilité Internationale <b>Dorian Bord</b>  Projet formations croisées : <b>Estelle Delorme</b>	Équipe RH paie, contrats, risques pro OETH <b>Eve Achard</b> <b>Geoffrey Charbin</b> <b>Catherine Grimand</b> <b>Agnès Troncy</b>	Équipe Comptable <b>Irma Borm</b> <b>Géraldine Dallan</b> <b>Aurélie Nortier</b> <b>Thi-Mina Nguyen</b>



## LE SIEGE EN 2025 : CONTINUITE DE MISSION DANS UN CONTEXTE DE TRANSITION

Le siège occupe une place centrale dans la vie associative. Il ne se réduit pas à un lieu de gestion administrative ; il constitue un espace d'articulation entre gouvernance, dirigeance, fonctions support, établissements et projets de développement.

À ce titre, il lui revient de garantir la cohérence de l'action associative, de sécuriser les décisions, d'accompagner les équipes de direction et de soutenir les transformations rendues nécessaires par l'évolution des besoins, des politiques publiques et des formes d'accompagnement. Cette approche s'inscrit pleinement dans l'ambition managériale portée par l'association, qui affirme à la fois l'unité du projet associatif, la nécessité d'une gouvernance sécurisante au service de l'innovation, et le rôle du management pour relier, contenir, donner du sens et garantir la cohérence.

L'année 2025 a confirmé l'importance de cette fonction de siège. Elle a également mis en évidence que son efficacité repose moins sur la seule mobilisation des personnes que sur la solidité des organisations, la clarté des responsabilités, la qualité des interfaces entre fonctions et la stabilité des espaces de décision. À compter de novembre 2025, la prise en charge de la direction générale dans un cadre de transition a conduit à formaliser davantage cette lecture, afin de sécuriser l'action immédiate tout en préparant des évolutions plus durables.

Cette période a ainsi constitué non pas une parenthèse, mais un moment de mise en perspective : mise en perspective du rôle respectif du Conseil d'administration, de la direction générale et des directions du siège ; mise en perspective de l'organisation effective des fonctions support ; mise en perspective enfin des besoins de coordination et d'apprentissage collectif nécessaires à une association engagée dans la transformation de son offre.

## ÉLÉMENTS DE LECTURE TRANSVERSALE SUR L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DU SIEGE

### GOUVERNANCE, DIRIGEANCE ET LISIBILITE DES ROLES

Les éléments recueillis montrent que l'association dispose d'instances formelles installées et reconnues, en particulier au niveau du Conseil d'administration et du bureau. Pour autant, plusieurs points de clarification apparaissent nécessaires dans l'articulation entre gouvernance et dirigeance. Le rôle du Conseil d'administration est identifié dans ses dimensions d'orientation, de contrôle stratégique et de soutien, mais la traduction opérationnelle de ces attendus dans une feuille de route mérite d'être renforcée.

Cette clarification est d'autant plus importante que l'association porte simultanément des établissements et services historiquement installés, et des formes d'action plus récentes ou plus partenariales. L'ambition managériale rappelle justement que ces modalités d'action relèvent d'un même projet associatif et qu'elles doivent être pensées dans une cohérence commune, liant activités traditionnelles et innovations organisationnelles. Le siège a donc un rôle décisif à jouer pour faire exister cette unité dans le pilotage réel de l'association.

Les travaux engagés autour des commissions stratégiques vont dans ce sens. En définissant plus précisément leur finalité, leur mandat et leur articulation avec la direction générale et le Conseil d'administration, l'association se dote d'un cadre plus lisible pour éclairer et sécuriser ses décisions de moyen et de long terme, en particulier sur les sujets RH, financiers, patrimoniaux, numériques et prospectifs.

## PREMIER BILAN DE LA NOUVELLE ORGANISATION MISE EN PLACE EN 2024 AVEC LA CREATION DE LA DIRECTION DE LA SUPERVISION ET DU DEVELOPPEMENT (EN LIEU ET PLACE DE 3 DIRECTIONS DE SECTEUR)

La réorganisation mise en place en 2024, avec la création d'une Direction de la supervision et d'une Direction du développement en lieu et place de trois directions de secteur, répondait manifestement à une intention structurante : mieux articuler le pilotage des établissements et services, soutenir la transformation de l'offre, renforcer les coopérations transversales et doter l'association d'une capacité accrue d'anticipation et de développement. Ce choix s'inscrivait dans une volonté de faire évoluer les modalités de pilotage associatif, dans un contexte marqué par la diversification des réponses, le développement de nouvelles formes d'accompagnement et la nécessité d'une plus grande cohérence d'ensemble.

Le premier bilan de cette organisation montre toutefois que, si son intention était pertinente, sa traduction opérationnelle a laissé subsister plusieurs zones de fragilité. L'analyse des fiches de poste et des écarts entre les attendus formels et l'exercice effectif des fonctions met en évidence une architecture de responsabilités particulièrement large, cumulant des missions stratégiques, transversales, de transformation interne, d'appui aux directions, de qualité, de contribution au projet associatif et au CPOM, ainsi que de représentation et de développement partenarial. Dans cette configuration, les périmètres apparaissent plus extensifs que soutenables, et certaines responsabilités sont demeurées diffuses, partiellement réalisées ou insuffisamment stabilisées, faute d'un découpage plus lisible des missions.

S'agissant plus particulièrement de la fonction développement, il apparaît que le cœur de mission effectivement exercé s'est principalement déployé sur le versant externe : veille stratégique, lecture des évolutions des politiques publiques, prospective, animation partenariale, réponses à appels à projets, ingénierie de projet et représentation de l'association dans des espaces utiles à son développement. En revanche, les attendus relevant du pilotage interne transversal, du déploiement du projet associatif à l'échelle de l'ensemble de l'association, de la structuration de certains espaces de décision ou encore de la capitalisation des pratiques managériales apparaissent plus partiellement installés. Il en résulte une fonction engagée et utile, mais davantage positionnée sur le développement et l'ingénierie que sur un pilotage transversal complet des transformations internes.

La fonction supervision, pour sa part, a effectivement porté des missions nombreuses d'accompagnement, de régulation et d'appui aux directions, ainsi que le suivi de certains projets et l'articulation avec plusieurs fonctions support. Néanmoins, son exercice met en évidence une forte exposition à la charge, un niveau de structuration inégal selon les objets, et une difficulté à soutenir durablement un périmètre aussi large incluant à la fois accompagnement des directions, cohérence de fonctionnement, contribution aux démarches transversales et responsabilité diffuse sur la transformation organisationnelle. Le premier bilan conduit ainsi à considérer que cette fonction a surtout joué un rôle central d'appui, de régulation et de soutien aux directions, davantage qu'un rôle pleinement stabilisé de pilotage global de la transformation associative.

De façon transversale, ce bilan invite moins à remettre en cause le principe de la réorganisation de 2024 qu'à en tirer les conséquences en termes de clarification. Les interfaces entre développement, supervision, qualité, transformation interne, projet associatif, CPOM et accompagnement des directions apparaissent insuffisamment délimitées. La transformation associative a été inscrite comme un attendu large, sans que les priorités, objets mandatés, livrables, modalités d'arbitrage et circuits de reporting aient été suffisamment précisés. Dans ces conditions, la nouvelle organisation a eu tendance à concentrer sur deux fonctions un volume d'attendus trop vaste pour être tenu de manière pleinement stable, lisible et pilotable.

Le premier bilan conduit donc à privilégier une lecture de continuité exigeante : l'organisation nouvelle a permis de faire émerger des fonctions utiles et nécessaires, mais elle appelle désormais un travail de consolidation. Celui-ci suppose de recentrer chaque fonction sur son cœur de mission, de mieux hiérarchiser les attendus, de clarifier explicitement les interfaces, notamment sur le champ de la qualité et de la transformation interne, et de renforcer les modalités de reporting à la direction générale. Il conduit également à poser la question des moyens de direction nécessaires au regard de l'ampleur réelle du périmètre à couvrir.

## COOPERATIONS INTERNES, CIRCULATION DE L'INFORMATION ET QUALITE DES LIENS

Le fonctionnement du siège ne peut être apprécié uniquement sous l'angle des organigrammes. La qualité des liens, la circulation de l'information et l'existence de coopérations effectives entre fonctions constituent des conditions déterminantes de l'action. Sur ce plan, les constats posés font apparaître un fonctionnement parfois marqué par la juxtaposition plutôt que par une véritable logique de système. L'articulation entre supervision et développement est à renforcer; la capitalisation des expériences de terrain reste limitée ; les lieux formels d'apprentissage collectif et de coopération transversale demandent à être confortés.

Cette situation appelle une vigilance particulière, car l'ambition managériale de l'association repose précisément sur une logique décloisonnée, apprenante et coopérative. Organiser la circulation des méthodes, des outils et des savoir-faire, soutenir l'autonomie dans un cadre sécurisé, et reconnaître la légitimité de toutes les formes d'accompagnement relèvent pleinement d'une responsabilité de siège. Le renforcement des coopérations internes est donc moins un enjeu relationnel secondaire qu'une condition de cohérence de l'ensemble associatif.

## RITUELS DE PILOTAGE, PROCESSUS DE DECISION ET REGULATION

L'association dispose de rituels institutionnels installés, mais leur architecture globale appelle une remise en cohérence. Les éléments transmis indiquent notamment une interruption puis une reprise du CODIR, la poursuite d'un CODIR élargi, ainsi qu'un besoin de clarification sur la fonction respective des différentes instances, leurs règles de confidentialité, leurs modalités d'arbitrage et leur contribution réelle à la pensée collective. Au-delà de l'existence des réunions, c'est donc leur finalité, leur articulation et leur portée décisionnelle qui doivent être précisées.

Le plan d'actions engagé en fin d'année 2025 identifie à juste titre cet enjeu en proposant la réinstallation formelle d'un CODIR stratégique, la revue de l'architecture des réunions et la clarification des règles de décision. Une telle évolution est de nature à sécuriser le pilotage, à réduire les malentendus institutionnels et à restaurer des espaces de régulation qui ne soient pas exclusivement absorbés par l'urgence.

## UN ENJEU D'ORGANISATION APPRENANTE

Enfin, les éléments d'analyse convergent pour montrer que l'association gagne à renforcer sa capacité de capitalisation et d'apprentissage collectif. Les crises, incidents, tensions ou contentieux ne semblent pas encore suffisamment pris en compte comme des matériaux d'apprentissage institutionnel ; les espaces d'analyse n'ont pas toujours été mobilisés à la hauteur des transformations engagées ; les erreurs ou écarts peuvent davantage être perçus comme des difficultés à traiter que comme des occasions de compréhension et d'amélioration.

Or, le projet managérial de l'association affirme explicitement qu'elle doit être une organisation apprenante et décloisonnée. À cet égard, l'action du siège ne saurait se limiter à gérer les conséquences de situations complexes ; elle doit également permettre à l'institution de tirer des enseignements de son expérience, de partager ses acquis, de mieux documenter ses choix et de soutenir des pratiques de management plus réflexives. Le lancement d'espaces de retour d'expérience et l'identification de crises ou projets récents à analyser constituent, de ce point de vue, une orientation particulièrement structurante.

## LES PRINCIPALES FONCTIONS DU SIEGE : ROLE, SITUATION ET ENJEUX

Les développements qui suivent ne visent pas à reconstituer de manière exhaustive l'ensemble de l'activité annuelle de chaque fonction. Ils restituent, au regard des éléments disponibles, la place occupée par les principales fonctions du siège, leur contribution au fonctionnement associatif et les enjeux de consolidation qui leur sont liés.

## LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

La fonction ressources humaines occupe une place structurante dans le fonctionnement du siège. Elle participe à la continuité de l'activité associative par la gestion des emplois, des parcours, du dialogue social, des situations individuelles et collectives, ainsi que par l'accompagnement des cadres dans leurs responsabilités managériales. Les documents de travail soulignent que les fonctions ressources classiques, parmi lesquelles la fonction RH, sont globalement présentes et identifiées au sein du siège, même si leur niveau de maturité, leurs outils et leurs pratiques demeurent hétérogènes.

Dans une association confrontée à des enjeux d'attractivité, de coopération, de transformation de l'offre et de sécurisation des lignes hiérarchiques, la fonction RH ne peut être réduite à une logique administrative. Elle a vocation à contribuer à une politique plus prospective, articulant emploi, compétences, qualité de vie et conditions de travail, accompagnement du management, prévention des risques et soutien aux évolutions organisationnelles. Cette orientation est explicitement reprise dans le cadre proposé pour la commission RH du Conseil d'administration.

L'enjeu pour la période à venir consiste ainsi à conforter la fonction RH comme ressource stratégique du siège, à renforcer les outils et applicatifs qui lui sont associés, et à mieux l'inscrire dans une dynamique de moyen terme, au service de la cohérence associative et de la sécurisation des équipes.

## Les points d'attention sur les RH en 2025

En 2024, les fonctions support du Siège avaient été renforcées par deux professionnels : Alexandre Gislard, chargé de mission qualité, et Dany Forestier, Responsable Logistique Environnement.

Le blog RH est un support central pour l'ensemble des salariés de l'association. Il permet de retrouver dans un seul lieu centralisé, toutes les informations à destination des professionnels :

- Les livrets d'accueil et les rapports d'activités des ESMS
- L'ensemble des accords et des décisions unilatérales en vigueur
- Les informations relatives à la formation et aux entretiens professionnels et d'évaluation annuels
- Les informations relatives à la QVT et la santé au travail
- Les coordonnées des membres du CSE, de la médecine du travail, de l'inspection du travail

Deux journées d'intégration des nouveaux salariés ont été organisées les 10 avril et 27 novembre 2025. Conçues pour prendre connaissance du projet associatif, du fonctionnement du siège et de l'ensemble des établissements et services de l'association, ces journées sont animées par la Directrice du Développement et la DRH.

### **Bilan CSE (Comité social et économique)**

12 réunions ordinaires et 1 réunion extraordinaire pour l'approbation des comptes 2024 du CSE.

#### **Au cours de l'année, le CSE a été consulté sur :**

- Comptes 2024 de l'ensemble des établissements et services
- La BDES 2024
- Les bilans de modulation 2024/2025
- Les calendriers d'ouverture 2025/2026
- La création d'un poste d'ouvrier qualifié pour l'association, en transversal de plusieurs établissements et services
- La mise en place d'astreinte au niveau des locaux de l'association toute l'année
- Le plan de développement des compétences
- Les budgets des établissements Protection de l'Enfance et l'EAJE PEPILOU
- Le nouveau Document Unique de Délégation (DUD)
- L'accueil de jeunes filles et leur enfant sur le SAMNA
- Le projet AGEFIPH : plateforme de prêt de matériel
- Le projet DIME incluant une unité d'hébergement

### **Bilan de NAO (Négociations annuelles obligatoires)**

6 réunions de NAO ont été organisées.

3 accords ont été signés :

- Accord relatif au travail de nuit
- Accord relatif au droit d'expression des salariés
- Accord relatif au droit d'expression des cadres de direction

3 accords sont toujours en négociation :

- Accord relatif aux congés conventionnels
- Accord relatif aux fins de carrières
- Accord relatif à la compensation des temps de trajet

### **Mise en place d'un groupe de travail « formation »**

Afin de renforcer la politique formation de l'association, pour plus d'efficacité et d'optimisation du plan de développement des compétences, un groupe de travail « formation » a été mis en place. Ce groupe de travail est composé de directions de dispositifs, du directeur de supervision, de la directrice des ressources humaines, de l'adjointe RH en charge de la formation professionnelle, d'un élu du CSE. Ce groupe est décisionnaire.

En 2025, le groupe a :

- Fixé les critères de départ en formation (formations collectives et individuelles)
- Etabli de nouvelles fiches de demande de formation
- Validé le plan de développement des compétences 2026 en étudiant les demandes après avis des directions de dispositifs

## **LA FONCTION FINANCIERE**

Dans un contexte marqué par l'évolution des politiques publiques du secteur médico-social, la transformation des modalités de financement, le renforcement des exigences de pilotage et la nécessaire maîtrise des ressources, la Direction Administrative et Financière assure une mission centrale de pilotage, de sécurisation et d'appui stratégique au service du projet associatif.

Elle contribue à garantir les équilibres économiques de l'association, à accompagner les établissements et services dans leurs enjeux de gestion, à soutenir les instances de gouvernance dans leurs arbitrages et à inscrire l'action de l'association dans une trajectoire financière soutenable, lisible et anticipée.

### **Pilotage budgétaire, contractualisation et relations avec les financeurs**

La Direction Administrative et Financière assure le pilotage budgétaire global de l'association, à travers l'élaboration, le suivi et l'exécution des budgets, dans une logique de maîtrise des équilibres et d'optimisation de l'allocation des ressources.

Ce pilotage s'inscrit dans le cadre des outils réglementaires du secteur, notamment le suivi des CPOM, la préparation des EPRD et l'élaboration des ERRD, en lien étroit avec les établissements, les directions opérationnelles et la direction générale.

Une procédure budgétaire spécifique est par ailleurs mise en œuvre pour les établissements relevant de la protection de l'enfance et de la petite enfance, tenant compte des cadres réglementaires propres à ces secteurs ainsi que de calendriers différenciés par rapport aux autres activités. Cette organisation permet d'adapter le processus budgétaire aux exigences propres des financeurs concernés et aux temporalités spécifiques de ces dispositifs.

Le pilotage budgétaire s'appuie également sur un dialogue de gestion régulier, conduit à la fois avec les autorités et organismes financeurs — l'ARS, la Métropole de Lyon, le Conseil départemental, la CAF et la Ville de Villeurbanne — et avec les directions d'établissements. Ce dialogue partagé permet de suivre les trajectoires d'activité et financières, d'identifier les écarts et de mettre en œuvre, lorsque cela est nécessaire, les actions correctrices adaptées.

Ce dialogue contribue à la sécurisation des financements, à la compréhension partagée des trajectoires et à l'accompagnement des évolutions des dispositifs et des organisations.

### **Contrôle de gestion**

Dans une logique de renforcement du pilotage interne, la fonction de contrôle de gestion a été consolidée et structurée comme un levier essentiel d'aide à la décision et d'objectivation des analyses.

Elle permet de développer une vision fine de l'activité et des équilibres économiques des établissements, en articulant données financières, données d'activité et indicateurs de gestion.

Le contrôle de gestion contribue notamment à :

- l'analyse des écarts entre prévisionnel et réalisé,
- le suivi des coûts et des équilibres d'exploitation,
- l'analyse de la masse salariale et de son évolution,
- le suivi des indicateurs d'activité (taux d'occupation, coût à la place, prix de revient, etc.),
- l'identification des risques financiers et des tensions budgétaires.

Il constitue également un appui structurant au dialogue de gestion avec les établissements, en favorisant une lecture partagée des situations économiques et une meilleure appropriation des enjeux de soutenabilité.

Cette dynamique participe plus largement au développement d'une culture du pilotage par la donnée au sein de l'association, indispensable dans un contexte de transformation des modes de financement et de responsabilisation accrue des gestionnaires.

### **Vision financière pluriannuelle et soutenabilité économique**

La Direction Administrative et Financière a poursuivi le développement d'une approche prospective fondée sur une vision financière à cinq ans, permettant de construire une trajectoire pluriannuelle des équilibres économiques de l'association.

Cette démarche vise à anticiper les besoins de financement, les investissements, les évolutions de charges, ainsi que les marges de manœuvre disponibles à moyen terme.

Elle constitue un outil d'aide à la décision pour la gouvernance et la direction générale, en intégrant les enjeux de soutenabilité, de développement et de transformation de l'offre.

### **Commission Finance / Achats : un outil de pilotage stratégique**

La commission Finance/Achats s'affirme comme une instance structurante de pilotage et d'arbitrage.

Elle a pour finalité de garantir la soutenabilité économique et la performance globale des ressources de l'association. Son périmètre couvre la stratégie financière, les achats, les investissements et les risques financiers.

Pilotée par le Directeur administratif et financier, elle constitue un espace de gouvernance interne favorisant la transversalité, la collégialité des décisions et la sécurisation des choix structurants.

Elle participe notamment aux arbitrages relatifs aux investissements, aux engagements financiers significatifs et à l'analyse des risques économiques.

### **Structuration de la politique achats**

La politique achats poursuit sa structuration progressive dans une logique de performance, de sécurisation et d'harmonisation des pratiques.

Elle vise plusieurs objectifs complémentaires :

- la maîtrise et l'optimisation des dépenses,
- la sécurisation juridique des engagements contractuels,
- l'harmonisation des pratiques entre établissements,
- la prise en compte des besoins spécifiques des structures,
- la sortie progressive d'une logique d'achats dans l'urgence,
- le renforcement de la transparence et de la collégialité dans les décisions.

Les choix fournisseurs sont désormais examinés et arbitrés au sein de la commission Finance/Achats, dans une logique de décision collective.

Une cellule achats est en cours de structuration. Elle a pour mission d'instruire les dossiers, de formaliser les besoins, de conduire les analyses comparatives et de préparer les éléments soumis à la commission.

Cette organisation contribue à professionnaliser la fonction achats et à renforcer la maîtrise globale des risques et des coûts.

### **Systèmes d'information financiers et modernisation des outils**

La Direction Administrative et Financière accompagne également la modernisation des outils de gestion et des systèmes d'information financiers. (AGICAP pour l'exercice 2025).

Cette évolution vise à renforcer la fiabilité des données, fluidifier les processus, faciliter le pilotage et améliorer la capacité d'analyse.

Elle s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue, au service de la performance administrative et de la qualité du pilotage.

### **Une fonction support stratégique au service du projet associatif**

Au-delà de ses missions techniques, la Direction Administrative et Financière s'affirme comme une fonction support stratégique, pleinement intégrée aux enjeux de transformation de l'association.

Elle contribue à sécuriser le modèle économique, à accompagner les évolutions organisationnelles, à soutenir les projets d'investissement et à renforcer les conditions de mise en œuvre du projet associatif.

Dans un environnement en mutation, elle poursuit son action en conjuguant exigence de rigueur, vision prospective, accompagnement des établissements et soutien aux orientations stratégiques de l'association.

## **LA FONCTION QUALITE**

La fonction qualité revêt, dans le contexte de l'association, une importance particulière. Elle ne se limite pas au respect de procédures ou à la conformité documentaire ; elle participe plus largement à l'amélioration continue, à l'évaluation des pratiques, à la cohérence entre le projet associatif et les modes d'accompagnement, ainsi qu'à la structuration des retours d'expérience. Les éléments disponibles rattachent cette fonction au périmètre de la direction du développement, aux côtés d'autres missions de veille, d'éthique, d'appels à projets et de contribution à la transformation de l'offre.

En 2024, et conformément aux engagements du CPOM, les PEP 69/ML se sont mobilisés pour déployer une démarche qualité des accompagnements, à la fois ambitieuse et éthique. L'année 2025 s'inscrit ainsi dans une phase de structuration et de déploiement opérationnel de cette ambition.

### **Gouvernance de la démarche qualité**

En 2025, le mode de gouvernance a évolué afin de s'adapter aux contraintes et besoins des directions. Il a été décidé de mettre fin aux COPIL Qualité, en raison notamment des difficultés à mobilisation et d'une volonté de ne pas démultiplier les instances. Les sujets relatifs à la qualité sont désormais traités en CODIR élargi, permettant un pilotage plus intégré. Ce pilotage s'appuie sur la feuille de route, validée en début d'année scolaire par le CODIR.

Par ailleurs, le déploiement des référents qualités au sein des ESSMS a été engagé afin d'ancrer la démarche au plus près du terrain. Cet objectif reste toutefois partiellement atteint à ce stade, en lien avec une dynamique encore en cours de consolidation.

### **Outils de pilotage et structuration de la démarche :**

Le déploiement du logiciel AGEVAL s'est poursuivi en 2025. Après un premier travail engagé en 2024 sur la base documentaire, l'année 2025 a permis d'approfondir l'utilisation du module « plan d'actions ».

Néanmoins, les pratiques d'utilisation demeurent hétérogènes et nécessitent d'être généralisées harmonisées. L'outil n'est pas encore pleinement intégré dans les pratiques de gestion. L'année 2026 permettra le déploiement du module « risques » (notamment via la réalisation des DUERP dans AGEVAL) et du module « déclaration », avec la digitalisation des événements indésirables.

### **Focus sur les évaluations HAS**

L'année 2025 a été marquée par la réalisation des six premières évaluations HAS selon le nouveau référentiel au sein des PEP 69/ML. Ces évaluations ont nécessité un travail préparatoire conséquent, en particulier pour la collecte et l'organisation des éléments de preuve, désormais au cœur de la méthodologie.

Si cette mobilisation a un impact sur la continuité des accompagnements et la disponibilité des équipes, elle constitue également une opportunité : elle favorise le partage de pratiques, questionne les organisations et permet d'identifier des axes d'amélioration. Les résultats obtenus sont globalement satisfaisants (4 A, 1 B et 1 C).

## **Focus sur les thématiques structurantes de 2025**

### **Sécurisation du circuit du médicament :**

Mise à disposition d'un audit flash pour s'auto-évaluation, accompagnement par un pharmacien de l'OMEDIT, déploiement d'outils (procédures, e-learning) et formalisation d'outils de gestion de la douleur.

**Prévention des risques de maltraitance et de violence :** élaboration avec les professionnels d'un outil de cartographie des risques, mise en place d'actions de prévention, formalisation des procédures de traitement des situations avérées et intégration de la prévention du harcèlement.

**Déclaration des événements indésirables (EI/EIG) :** développement d'outils de déclaration, actions de sensibilisation des professionnels et mise à disposition de ressources (webinaires) pour favoriser l'acculturation.

**Structuration de stratégies associatives :** travaux avec les directions de dispositifs autour de thématiques transversales telles que la promotion de la bientraitance, la politique RH au service de la qualité des accompagnements ou encore la stratégie achat et développement durable.

Les perspectives pour 2026 visent à consolider les acquis et renforcer l'appropriation de la démarche qualité notamment en poursuivre l'usage d'AGEVAL dans les pratiques courantes, renforçant les modalités d'expression et de participation des personnes accompagnées (recueil des plaintes et réclamations, questionnaires de satisfaction, CVS...), travailler la mise en place d'un comité éthique au service des accompagnements et proposer une version enrichie du tableau de bord à destination du Siège et du conseil d'administration.

Dans cette optique, la qualité pourrait constituer un point d'appui majeur pour documenter les transformations en cours, analyser les effets organisationnels des évolutions de l'offre et accompagner une culture plus réflexive de l'action.

## **LES SYSTEMES D'INFORMATION**

Les systèmes d'information constituent aujourd'hui une fonction stratégique à part entière. Ils conditionnent la sécurité des données, la continuité d'activité, la fiabilité des outils métiers, la fluidité des échanges et, plus largement, la capacité d'une organisation à travailler de manière coordonnée. Sur ce champ, les constats posés sont convergents : absence de responsable unique clairement identifié, ressources limitées, recours partiel à un prestataire, traitement encore trop réactif des sujets et absence de stratégie pleinement formalisée. Ces constats justifient que le numérique soit désormais pensé comme un levier structurant du siège, et non comme une fonction technique périphérique. Le document cadre proposé pour la commission SI/Numérique va dans cette direction en affirmant la nécessité de faire du numérique un levier stratégique sécurisé, au service des outils métiers, de la protection des données et de la transformation des pratiques.

En 2025, le principal enseignement sur ce plan tient donc moins à une série d'actions visibles qu'à la mise en évidence d'un besoin de pilotage plus affirmé, condition indispensable d'une meilleure sécurisation et d'une plus grande robustesse de l'organisation du siège. Un changement de prestataire a été opéré pour l'achat des équipements informatiques. Le choix s'est porté sur l'entreprise INMAC, avec des conditions tarifaires négociées via la fédération PEP.

Pour rappel un suivi régulier est assuré avec l'infogéreur NOWTEAM à travers des réunions hebdomadaires portant sur :

- le traitement des tickets,
- les incidents techniques (NAS, serveurs),
- les réflexions autour de l'architecture du système d'information, notamment la mise en place d'un cœur de réseau avec firewall centralisé au siège.

Des groupes de travail ont également été menés sur l'arborescence du NAS du DITEP de Gerland.

## LA LOGISTIQUE, LES ACHATS ET LES MOYENS GENERAUX

Les fonctions de logistique, d'achats et de moyens généraux participent à la continuité du service rendu par l'association. Elles recouvrent des enjeux de maintenance, d'équipement, de soutien matériel aux établissements, d'organisation pratique et de maîtrise économique. Les documents transmis montrent cependant que ces fonctions restent encore partiellement dispersées, insuffisamment pilotées dans une logique unifiée et davantage traitées de façon opportuniste ou réactive que dans une perspective stratégique.

### Maintenance et gestion courante

L'année 2025 a été marquée par une gestion quotidienne des dégradations, pannes et dysfonctionnements techniques au sein des différents établissements

### Équipements et contrats cadre

Une mise en concurrence a été réalisée concernant les prestataires de photocopieurs (Rex Rotary, Konica, Canon) dans une logique d'harmonisation à l'échelle de l'association. Le choix s'est porté sur Konica. Le déploiement, incluant la reprise des anciens équipements, se poursuit en 2026.

Un contrat cadre a été signé avec MY Telecom (2024), dont le déploiement s'est poursuivi en 2025 avec :

- L'installation de la fibre,
- Le passage à la téléphonie IP.  
Ce déploiement se poursuit en 2026.

Un autre contrat cadre a été conclu avec l'entreprise SAUVIE pour l'installation et le renouvellement des défibrillateurs sur les sites.

### Travaux et opérations immobilières

Plusieurs opérations de travaux ont été pilotées au cours de l'année :

- Travaux d'électricité à la Communauté 360.
- Réhabilitation du CAMSP : études, analyse des devis, choix des entreprises et suivi en maîtrise d'ouvrage.
- Travaux d'aménagement au SESSAD Bossuet (création de sanitaires PMR).
- Réhabilitation de locaux au DITEP de Givors, pour la création d'une unité pour les moins de 12 ans.
- Aménagement de salles dédiées au CSE et syndicats à l'internat social Favre Chazière.
- Études et suivi des travaux à l'IME de Montluel pour la gestion des eaux pluviales dans la cour.
- Étude pour le remplacement de deux centrales incendie à l'internat social Mauchamp.

### Projet immobilier du DITEP de Gerland

Le projet immobilier du DITEP de Gerland, mené avec la SACVEL et CITINEA, a fait l'objet d'un suivi hebdomadaire.

Ce chantier a entraîné :

- des modifications importantes des locaux,
- une réorganisation des circulations,
- une restructuration globale des espaces.

De nombreuses réunions techniques ont été organisées tout au long de l'année (plans, agencement, organisation des espaces).

Dans le cadre de la phase 1 :

- une partie du bâtiment a été condamnée,

- les équipes ont préparé le déménagement (inventaire, mise en cartons, repérage du mobilier),
- le déménagement a été réalisé en juillet 2025 par une entreprise mandatée.

La rentrée de septembre 2025 a nécessité plusieurs ajustements :

- correction des affectations,
- réorganisation des bureaux temporaires,
- mise en conformité des espaces pour garantir l'accueil des jeunes.

Un second déménagement est prévu en mai 2026 (phase 2).

### **Sécurité et conformité**

Plusieurs commissions de sécurité ont été préparées en amont et ont abouti à des avis favorables :

- Internat social Favre Chazière,
- DITEP de Gerland,
- Unité d'hébergement de Loire-sur-Rhône (DITEP La Cristallerie).

Une contribution a également été apportée à l'élaboration des plans bleus.

### **Gestion des contrats et services**

Reprise des contrats d'énergie (initialement gérés par la Métropole de Lyon) pour l'internat Favre Chazière, avec un choix porté sur EDF à tarif réglementé, mise en concurrence et renouvellement du prestataire Restalliance pour la livraison de repas.

### **Équipements et investissements**

- Acquisition de 5 véhicules, dont 2 avec reprise d'anciens véhicules (DITEP de Givors).
- Achat d'un lave-linge professionnel 15 kg pour l'atelier blanchisserie du DITEP de Givors, avec reprise de l'ancien équipement hors service.

## **ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX ET POINTS DE VIGILANCE**

Au terme de cette lecture, plusieurs enseignements transversaux peuvent être dégagés.

Le premier est que l'association dispose d'appuis réels : un projet associatif vivant, une ambition managériale explicitée, des fonctions ressources présentes, une volonté de transformation, ainsi qu'un travail déjà engagé pour clarifier les commissions stratégiques et les priorités de structuration du siège. Ces éléments constituent un socle important pour l'avenir.

Le deuxième enseignement est que ces appuis demeurent encore limités par plusieurs déséquilibres organisationnels : concentration de la charge sur certaines fonctions de direction, articulation encore insuffisante entre supervision et développement, sous-structuration de certaines fonctions support stratégiques, et hétérogénéité des espaces de pilotage. Il ne s'agit pas d'un défaut de mobilisation des personnes, mais d'un besoin d'organisation plus lisible, plus soutenante et plus sécurisée.

Le troisième enseignement tient à la nécessité de mieux faire du siège un lieu de cohérence et d'apprentissage. Pour une association engagée dans des évolutions importantes de son offre et de ses coopérations, la qualité de la coordination, la capacité à capitaliser les expériences, la formalisation des arbitrages et la stabilité des cadres de discussion deviennent des enjeux aussi importants que les moyens techniques eux-mêmes.

En ce sens, la période de transition de fin d'année 2025 aura permis de mettre au jour non seulement des besoins de sécurisation immédiate, mais aussi les conditions d'une consolidation plus durable du siège : clarifier, relier, formaliser, soutenir et apprendre.

## CONCLUSION

L'année 2025 aura confirmé que le siège constitue un levier essentiel de cohérence, de sécurisation et de transformation pour l'association. Dans un contexte de transition de direction générale en fin d'exercice, l'enjeu principal a été d'assurer la continuité de fonctionnement tout en objectivant les besoins de consolidation de l'organisation.

Les constats établis ne dessinent pas une logique de rupture, mais invitent à une étape de structuration : mieux clarifier les rôles, mieux articuler les fonctions, mieux sécuriser les processus, mieux soutenir les cadres et mieux capitaliser l'expérience. Cette orientation s'inscrit pleinement dans le projet associatif et dans son ambition managériale, qui appellent une association à la fois cohérente, apprenante, sécurisante et capable d'innover sans se désajuster.

Ainsi, la période ouverte à la fin de l'année 2025 peut être lue comme un moment de continuité exigeante : continuité dans la mission, continuité dans les engagements associatifs, et exigence accrue dans la formalisation des cadres de pilotage indispensables à la poursuite du projet collectif.

# ZOOM SUR QUELQUES PROJETS

## PROJET HAPI PEP

### CONTEXTE ET GENESE DU PROJET

HAPI PEP est un projet d'habitat inclusif et partagé porté par les PEP 69/ML, en partenariat avec ESDE et la SACVL. Il répond à une problématique sociale majeure : l'isolement croissant des personnes fragilisées, en particulier les personnes en situation de handicap (PSH) et les personnes âgées (PA). En proposant une alternative concrète entre le domicile isolé et l'établissement spécialisé, HAPI PEP articule logement adapté, vie collective choisie et ancrage territorial au cœur du quartier QPV de La Duchère (Lyon 9<sup>e</sup>).

### PUBLICS ACCOMPAGNES

Au 31 décembre 2025, 3 logements sur 9 ont été attribués, accueillant les premiers locataires dont le profil est le suivant :

- Âge moyen de 44 ans (tranches 30–39 ans : 25 %, 40–49 ans : 50 %, 50 ans et plus : 25 %).
- Revenu principal : Allocation aux Adultes Handicapés (AAH) pour l'ensemble des locataires.
- Taux d'effort moyen de 26,24 % du revenu consacré au logement.

### UN PARTENARIAT TRIPARTITE AU SERVICE D'UN HABITAT VERITABLEMENT INCLUSIF

Le projet repose sur la complémentarité de trois acteurs fondateurs :

- PEP 69/ML, porteur du projet, garant de la cohérence sociale, éducative et inclusive.
- La SACVL, bailleur social, assurant la mise à disposition et la gestion des 9 logements adaptés (2 T1, 4 T2, 3 T3) et de deux locaux collectifs.
- ESDE, association spécialisée dans l'accompagnement des personnes âgées de la Duchère depuis plus de 20 ans.

### BILAN DE L'ANNEE 2025 : UNE ETAPE DETERMINANTE

#### Temps forts :

- Septembre 2025 : arrivée de la coordinatrice du projet, Léa Casaurang-Maupas, permettant de structurer le pilotage opérationnel.
- Octobre 2025 : livraison des logements et réunion partenariale avec les acteurs sociaux et médico-sociaux du territoire.
- Décembre 2025 : attribution des 3 premiers logements lors de la CALEOL, avec installation des locataires prévue début 2026.

#### Freins rencontrés :

- Difficultés à mobiliser des financements dans une phase de structuration encore récente.

- Manque de visibilité avant l'arrivée de la coordinatrice (communication et repérage des bénéficiaires limités).
- Retards dans la livraison des logements ayant décalé certaines étapes du calendrier.

## PROJET SANTE NUMERIQUE

*En 2025, la stratégie numérique en santé de l'association s'est structurée autour de trois grands axes :*

### DEPLOIEMENT DE PROJETS STRUCTURANTS

- Le déploiement du module SOIN de Médiatteam au sein de deux établissements (SAMNA et internat Mauchamp), piloté par une infirmière référente. Ce projet vise à sécuriser le circuit du médicament, fiabiliser la traçabilité des actes et améliorer le suivi des plans de soins.
- La mise en place du module de prescription au CMPP, sous l'impulsion de la direction médicale. Ce déploiement permet désormais de dématérialiser les ordonnances, d'intégrer des protocoles pré-paramétrés, de bénéficier de l'appui de la base VIDAL et de générer un gain de temps significatif pour les médecins du CMPP.
- Le lancement d'un nouveau programme ESMS Numérique impliquant 3 DITEP et 1 SESSAD pour les PEP69 et la plateforme de la protection de l'enfance des PEP01 avec pour objectif leur intégration progressive sous Médiatteam et l'harmonisation des pratiques numériques.
- Le début du déploiement du RPPS+ dans les établissements, contribuant à renforcer l'identification des professionnels et la sécurisation des accès.
- La consolidation et la fiabilisation de l'outil de pilotage Power BI, expérimenté sur l'année au sein de 5 structures pilotes, avec un travail de vérification des données et de mise en application opérationnelle, dans le but d'un déploiement généralisée sur 2026

### STRUCTURATION ET COOPERATION REGIONALE

L'année 2025 a également été marquée par une dynamique collective forte : la création d'une équipe SI régionale, formalisée par une convention entre 6 associations départementales d'Auvergne-Rhône-Alpes, portée par les PEP 69. Cette initiative vise à mutualiser les compétences, renforcer la cohérence des systèmes d'information et accompagner les transformations numériques à l'échelle territoriale.

Dans la continuité des années précédentes, un Comité technique représenté par un référent de chaque association départementale des PEP Auvergne-Rhône-Alpes et animé par l'équipe SI régionale se réunit mensuellement afin de :

- Partager les avancées des projets en cours et les retours d'expérience des territoires
- Coordonner les actions liées aux programmes nationaux et régionaux (notamment ESMS Numérique)
- Harmoniser les pratiques et les outils numériques entre associations
- Identifier les besoins d'accompagnement et prioriser les actions à mener

### ACCOMPAGNEMENT DES USAGES ET CONDUITE DU CHANGEMENT AUPRES DES EQUIPES

- Organisation de sessions de formation Médiatteam, adaptées aux besoins des établissements.
- Actions de sensibilisation à l'usage de la messagerie sécurisée MonSisra, afin d'ancrer ces pratiques dans le quotidien des professionnels.
- Promotion du DMP et Mon Espace Santé, avec l'objectif d'intégrer durablement dans les usages, l'alimentation de l'Espace santé avec les synthèses et bilans produits en interne.

**Tous ces projets s'inscrivent dans un écosystème partenarial structurant :**

- Collaboration étroite avec le GCS SARA, en tant que GRADES régional, pour l'accompagnement technique et stratégique et le suivi du programme ESMS Numérique.

- Travail conjoint avec la Direction de la stratégie et des parcours de l'ARS, notamment dans le cadre des programmes ESMS Numérique et du déploiement des services socles (DMP/ Mon Espace Santé).
- Lien avec l'Agence du Numérique en Santé, garant de la cohérence nationale des orientations et des référentiels.

## PERSPECTIVES

L'année 2025 pose les bases d'une transformation durable des pratiques numériques. Les efforts se poursuivront en 2026 avec l'extension des déploiements, le renforcement des usages et la consolidation des coopérations territoriales.

# PROJET PLATEFORME MATERIEL ET AIDES TECHNIQUES

## PRESENTATION DU PROJET

La Plateforme de Prêt de Matériel et d'Aides Techniques (PPMAT) de la région AURA a été ouverte le 30/09/2025, dans un premier temps à l'attention des personnes en situation de handicap moteur et/ou visuel. Ce projet porté par les PEP69/ML, est co-financé par l'Agefiph et le FIPHFP.

L'objectif de la plateforme est d'apporter une solution rapide de compensation du handicap : délai de 15 jours pour la mise en place du matériel, à réception de la demande. La PPMAT répond à un besoin urgent de compensation du handicap, en situation de travail ou de formation, dans un objectif de maintien ou d'accès à l'emploi.

## ORGANISATION ET REALISATIONS 2025

0.5 ETP de coordination, poste occupé par une ergothérapeute.

Celle-ci reçoit les demandes, analyse et valide, réalise une évaluation ergonomique de l'environnement de travail lorsqu'elle n'a pas été faite en amont (20% des situations pour 2025). Elle sollicite ensuite les fournisseurs et soumet leurs propositions au bénéficiaire et/ou son prescripteur.

Le matériel n'est pas géré par la PPMAT, les fournisseurs partenaires mettent à disposition leur matériel, ainsi ils en ont la gestion en termes d'entretien et de logistique.

Le prêt de matériel peut s'étendre sur une période 3 semaines à 6 mois maximum.

Au total, sur la période de **2025**, la PPMAT a validé **19 demandes d'adaptation de poste de travail**.

## BUDGET 2025

Le budget fixé par l'Agefiph et le Fiphfp : 183 500€, avance de 91 750€ a faite le 27/10/2025. Le budget alloué n'ayant pas été utilisé dans sa totalité, le reliquat sera reporté sur l'année suivante.

## RETOURS D'EXPERIENCES

Les premiers retours des bénéficiaires et des prescripteurs sont positifs, la PPMAT a permis (entre autres) : de valider des projets professionnels – des emplois courtes durée dans des conditions adaptées à la situation de la personne – le suivi d'une formation dans un objectif de réorientation.

## PERSPECTIVES 2026

Augmentation des demandes dès janvier entraînant une augmentation à 0,8 ETP de la coordinatrice.

Elargissement de l'offre de la PPMAT à toute situation de handicap, nécessitant le recrutement d'un/e conseiller(e). L'objectif est à 200 demandes validées pour l'année 2026.

# L'ACTIVITE DES DISPOSITIFS

---

## Des établissements & services, des dispositifs spécifiques

*L'association Les PEP 69/ML gère au 1<sup>er</sup> janvier 2025 :  
13 établissements & services médico-sociaux et 2 établissements  
sociaux (intégrant différentes unités fonctionnelles complémentaires),  
complétés par un établissement d'accueil du jeune enfant, une  
communauté 360, un centre de formation et des activités  
complémentaires (mentorat, mobilités internationales, répit &  
relais...).*

### **SUR LE SECTEUR MEDICO-SOCIAL :**

- 3 DITEP répartis sur 5 sites d'accueil avec 3 PCPE, 1 EMAS, 1 équipe Cité Éducative et 3 villas proposant des hébergements séquentiels
- 1 SESSAD DI
- 1 IME et un 1 SESSAD TND
- 1 CAMSP DS avec un PCPE
- 1 S3AS
- 1 IFMK DV
- 1 CTRDV et 1 ERHR
- 1 CMPP et 1 SESSAD

### **SUR LE SECTEUR PROTECTION DE L'ENFANCE :**

- 2 internats sociaux scolaires
- 1 SAMNA avec 1 MNA PASS

### **MAIS AUSSI SUR D'AUTRES DOMAINES D'ACTIVITES :**

- 1 EAJE
- 1 Communauté 360
- 1 Centre de formation
- 1 projet mentorat
- 1 projet Communication Alternative Améliorée
- 1 projet mobilités internationales
- 1 cellule Facilitrices de Parcours de Vie (CFPV)
- 1 projet HAPI

## TABLEAU RECAPITULATIF DE L'ENSEMBLE DE L'ACTIVITE

Autorité Contrôle et Tarification	Raison sociale ESMS	Commune	N° FINESS Etablissement	Catégorie ESMS	CAPACITE Autorisée
ARS DT 01	IME La Côtière	MONTLUEL	010008449	IME	25
ARS DT 01	SESSAD Bellevue	DAGNEUX	010002079	SESSAD	49
ARS DT 69	CAMSP DS	Villeurbanne	690794771	CAMSP	97
ARS DT 69	Réseau SENS	Villeurbanne	Rattachement CAMSP DA	PCPE	70
ARS DT 69	CTRDV	Villeurbanne	690012778	Centre de ressources	File active 624
ARS DT 69	ERHR	Villeurbanne	690793567	Établissement expérimental	
ARS DT 69	SAAAS de Villeurbanne	Villeurbanne	690012869	SESSAD	153
ARS DT 69	IFMK DV	Lyon	690787593	CRP	65
ARS DT 69	DITEP de Villeurbanne (dont implantation Duchère)	Villeurbanne / Lyon	690031943	ITEP	87
ARS DT 69	PCE CAP DITEP Villeurbanne Duchère	Vaulx-en-Velin	Rattachement DITEP	PCPE	
ARS DT 69	PCPE CAP DITEP Villeurbanne Duchère	Lyon	Rattachement DITEP	PCPE	
ARS DT 69	SESSAD DI de Villeurbanne	Villeurbanne	690029897	SESSAD	23
ARS DT 69	DITEP Gerland (dont CMD et SESSAD Gerland)	Lyon	690781067	ITEP	155
ARS DT 69	PCPE CAP	Lyon	Rattachement SESSAD de Gerland	PCPE	
ARS DT 69	DITEP La Cristallerie	Givors	690781125	ITEP	111
ARS DT 69	EMAS	Givors	Rattachement DITEP Cristallerie	EMAS	
ARS DT 69	CMPP Bossuet	Lyon	690781349	CMPP	File active 327
ARS DT 69	SESSAD Bossuet	Lyon	690013438	SESSAD	15
Métropole Lyon	Internat social FAVRE- CHAZIERE	Lyon	690786140	Internat ASE	36
CD Rhône	Internat social MAUCHAMP	Vernay	690035662	Internat ASE	35
CD Rhône	Accueil Mineurs non accompagnés	Vernay	Rattachement Internat Mauchamp	Internat ASE	30
CD Rhône	MNA PASS	Vernay	Rattachement SAMNA & Internat Mauchamp	Service ASE	
CAF / Ville de Villeurbanne	Crèche Pépilou	Villeurbanne	-	EAJE	24
ARS DT 69	Communauté 360	Villeurbanne	-	C360	
-	Centre de formation	Vaulx-en-Velin	-	Centre de formation	

# PERSPECTIVES

## PRIORITES D'ACTION IDENTIFIEES POUR CONSOLIDER L'ORGANISATION DU SIEGE

À l'issue de cette première phase de mise en perspective, plusieurs priorités d'action se dégagent pour consolider l'organisation du siège dans la durée.

La première consiste à sécuriser la gouvernance et la ligne de pilotage. Cela suppose de préciser davantage la feuille de route entre le Conseil d'administration et la direction générale, de clarifier les décisions relevant obligatoirement de la délibération du Conseil, et de réinstaller des commissions stratégiques dans un cadre de fonctionnement stabilisé, préparé et orienté vers l'anticipation.

La deuxième priorité est de clarifier l'organisation cible du siège et le positionnement des fonctions de direction. Les documents de travail soulignent l'intérêt d'évaluer l'opportunité de l'organisation actuelle, de réexaminer les fiches de poste et, si nécessaire, de proposer un schéma de dirigeance plus lisible, mieux équilibré et plus soutenant pour les cadres comme pour les établissements.

La troisième priorité vise à structurer les fonctions support stratégiques, en particulier dans les domaines des systèmes d'information, du patrimoine, des achats et plus largement des moyens généraux. La désignation de référents identifiés, la conduite de diagnostics ciblés et la construction progressive de feuilles de route constituent, à cet égard, des leviers essentiels de sécurisation.

La quatrième priorité est de stabiliser l'architecture des réunions, des espaces de décision et des temps de régulation. L'enjeu n'est pas d'ajouter des instances, mais de clarifier leur fonction, leur articulation et leur utilité dans le pilotage réel de l'association, afin que le siège puisse mieux conjuguer information, arbitrage, coordination et réflexion stratégique.

Enfin, la cinquième priorité consiste à renforcer la logique d'apprentissage et de capitalisation. L'identification de situations ou de projets à analyser, la mise en place de premiers retours d'expérience, et le soutien à une culture institutionnelle plus réflexive apparaissent comme des conditions importantes de maturité pour le siège et, au-delà, pour l'ensemble de l'association.

## THEME 2 : DES CHANTIERS EN NOMBRE

- Transformation des DITEP
- Passage de l'IME en DIME
- Mise en place des PAS
- Transformation de l'internat Favre Chazière en dispositif d'AEA Renforcé
- Réflexion sur le devenir du Centre de Formation

Pour conduire ces chantiers en nombre, il conviendra, bien sûr, de pourvoir au recrutement du nouveau Directeur Général des PEP69/ ML pour le dernier trimestre 2026.

**Jean-François MARIS**  
Directeur Général de transition  
de l'Association Les PEP 69/ML