



## **Amarrage a.s.b.l**

Rue de la Croix 68 1420  
Braine l'Alleud  
02 384 05 38  
info@amarrage.be

**[www.amarrage.be](http://www.amarrage.be)**

- > **R**esponsabilisation
- > **E**nthousiasme
- > **S**olidarité
- > **O**uverture d'esprit

# INTRODUCTION



Comme chaque année, ce rapport est l'occasion, en première partie, de faire parler les chiffres. Plus concrètement, cela permet par exemple de visionner de quel arrondissement proviennent les jeunes que nous prenons en charge, avec quel mandant nous travaillons plus régulièrement, quelle est la durée moyenne de placement ou encore quel est le nombre de réintégrations familiales.

Les réponses apportées dans ce rapport sont précisées par type de service.

En seconde partie, un clin d'œil tout particulier sera dirigé vers les activités et projets transversaux de l'Amarrage. Ceux-ci ne cessent de se diversifier afin d'adapter nos réponses aux besoins des jeunes et des familles. Une partie qualitative vous informera sur l'ensemble des activités réalisées au quotidien par les équipes de l'Amarrage au bénéfice des enfants et des jeunes.

Enfin, pour vous aider à mieux cerner en quoi consiste notre travail, nous avons illustré cela au travers d'une présentation synthétique de 2 situations.

Pour rappel, voici les différents projets d'Amarrage ASBL.

Les projets dits « mandatés » agréés et subventionnés par la Fédération Wallonie Bruxelles :

- Le Colombier, maison d'hébergement de 12 PEC à Houtain-le-Val pour enfants de 3 à 18 ans et de 6 PEC pour la Maison des Ados.
- Le Cabestan, maison d'hébergement de 10 PEC à Braine-l'Alleud pour enfants de 3 à 18 ans.
- L'Estacade, maison d'hébergement de 10 PEC à Braine-l'Alleud pour enfants de 3 à 18 ans.
- Le Grément, maison d'hébergement de 10 PEC à Nivelles pour adolescentes de 13 à 18 ans.
- Le Chenal, projet expérimental pour 10 jeunes de 15 à 18 ans qui propose des séjours éducatifs de rupture en Europe
- Cap Solidarité, projet éducatif de rupture au Bénin pour 8 jeunes de 15 à 18 ans.

Au total, ces projets peuvent prendre en charge simultanément 66 jeunes (au 1<sup>er</sup> juillet 2015).

Nous avons aussi deux outils dits transversaux qui s'adressent à tous les jeunes qui sont placés à l'Amarrage. Ces projets sont financés en partie sur fond propre : le service de coaching et de stage actions.

# Table des matières

<b>I. Prise en charge (PEC)</b> .....	<b>4</b>
1.1. Nombre de situations prises en charge .....	4
1.2. Origine des jeunes selon les arrondissements .....	4
2.2.1. Le projet des maisons d'hébergement (Cabestan, Estacade, Gréement, Colombier) .....	4
2.2.2. Le projet du chenal.....	5
2.2.3. Le projet Cap Solidarité .....	5
2.2.4. Conclusions .....	6
1.3. Répartition des PEC suivant les mandants .....	6
2.3.1. Autorité administrative.....	7
2.3.2. Autorité judiciaire .....	7
2.3.3. Origine de la demande de PEC pour les projets d'hébergement (Cabestan, Estacade, Gréement, Colombier) .....	9
2.3.4. Origine de la demande de PEC pour le projet du Chenal .....	8
2.3.5. Origine de la demande de PEC pour le projet Cap Solidarité.....	9
2.3.6. Conclusion .....	10
1.4. PEC suivant les mandants pour les arrondissements de Nivelles et Bruxelles .....	10
1.5. Durée moyenne de placement.....	11
1.6. Age des enfants accueillis en maison familiale .....	11
1.7. Entrées et sorties 2014.....	12
2.7.1. Entrées 2014 en maison d'hébergement .....	12
2.7.2. Sorties 2014 pour les maisons d'hébergement.....	12
2.7.3. Sorties 2014 pour le Chenal.....	12
2.7.4. Sorties 2014 pour Cap Solidarité.....	13
1.8. Travail avec la famille (Code 5, Code M) à partir d'une maison familiale.....	13
1.9. Les demandes d'admission .....	14
1.10. Pourcentage d'occupation des projets.....	14
<b>II. Partie qualitative</b> .....	<b>15</b>
<b>I. Les valeurs de l'Amarrage</b> .....	<b>15</b>
<b>2. Activités et projets</b> .....	<b>15</b>
2.1. Organisation de camps de vacances .....	16
2.2. Les loisirs de jeunes au quotidien c'est aussi .....	16
2.3. Le bien-être .....	16
2.4. La Maison des Ados .....	16
2.5. Les séjours de rupture Europe .....	17
2.6. Projets en construction .....	17
2.7. Les projets Transversaux .....	18
2.7.1. Les « Stages-Action » .....	18
2.7.2. Le « Peer coaching » .....	19

<b>2. Subsidés, Recherche de fonds et Organisation d'événements .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Communication .....</b>	<b>20</b>
<b>5. Situation de cas.....</b>	<b>20</b>
5.1. La maison des ados .....	20
5.2. L'Estacade.....	21
<b>III. Conclusions et Perspectives .....</b>	<b>22</b>

## I. Prise en charge (PEC)

### 1.1. Nombre de situations prises en charge

<b>Année</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Maisons familiales</b>	54	60	71
<b>Chenal</b>	31	30	27
<b>Cap Solidarité</b>	28	28	25
<b>Total général</b>	113	118	123

Depuis trois ans, nous observons une nette augmentation de prises en charge en ce qui concerne les maisons familiales (17 PEC en plus par rapport à 2013, ce qui correspond à 30 %).

L'augmentation dans les chiffres entre 2013 et 2014 est sans doute liée au développement de « La Maison des Ados », attenante au Colombier.

Puis, suite à une proposition du Cabinet, le Colombier a augmenté sa capacité d'accueil de 3 PEC depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015, qui a été compensée par l'offre d'un éducateur équivalent temps plein supplémentaire. Cela a permis d'étendre les missions de la Maison des ados et de réaliser des suivis de jeunes en kots extérieurs.

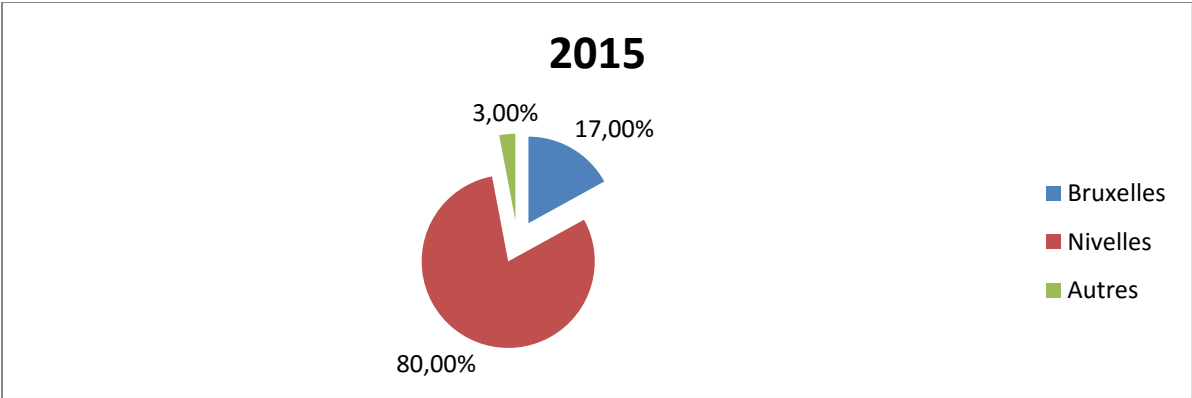
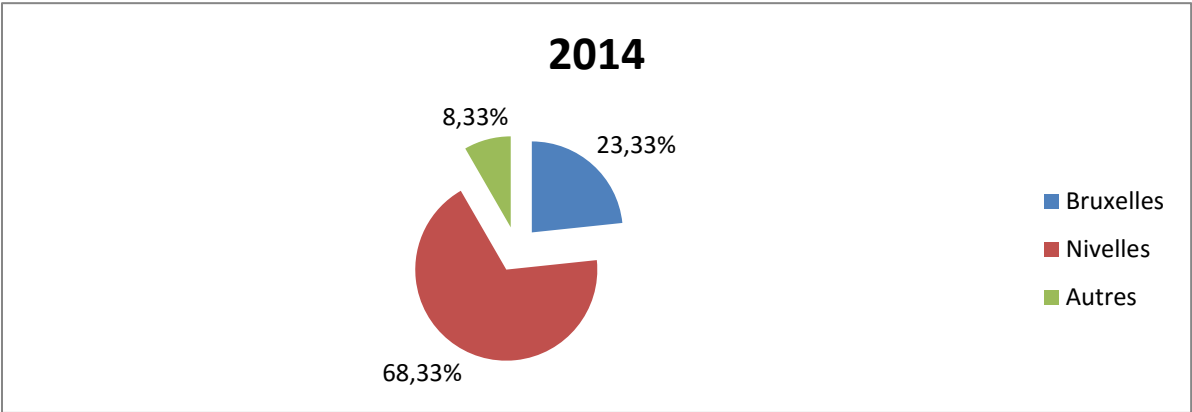
Ces différents changements ont fait passer la capacité totale de l'Amarrage de 63 à 66 prises en charge.

**Focus maison des ados :** sur les 24 jeunes pris en charge en 2015 par le Colombier, 11 ont été pris en charge dans la maison des ados. Sur ces 11 jeunes, 6 ont été suivis en kot extérieur par l'équipe ado.

**Focus Kots :** Dans leur travail d'accompagnement des jeunes vers l'autonomie, les équipes de l'Amarrage sont confrontées à la difficulté de trouver des kots. Les jeunes doivent trouver un logement pour se lancer dans une vie autonome, mais les locations sont chères, les articulations avec les CPAS sont compliquées, ils doivent pouvoir payer une garantie locative,... C'est un réel parcours du combattant pour le jeune et l'éducateur qui l'accompagne. En effet, cela demande du temps, de l'énergie, des connaissances du réseau,... L'Amarrage n'a pas fini son combat pour amener les jeunes à la vie adulte...

### 1.2. Origine des jeunes selon les arrondissements

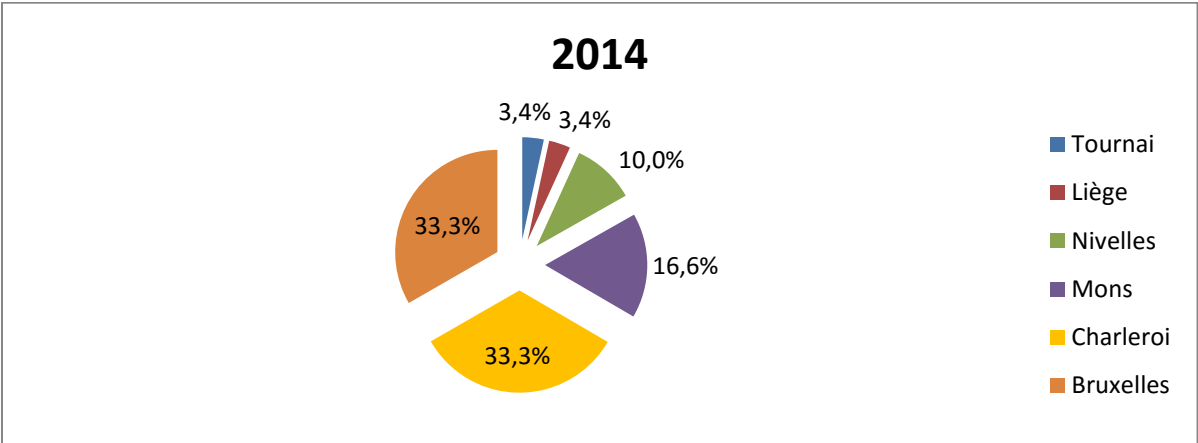
#### 1.2.1. Le projet des maisons d'hébergement (Cabestan, Estacade, Gréement, Colombier

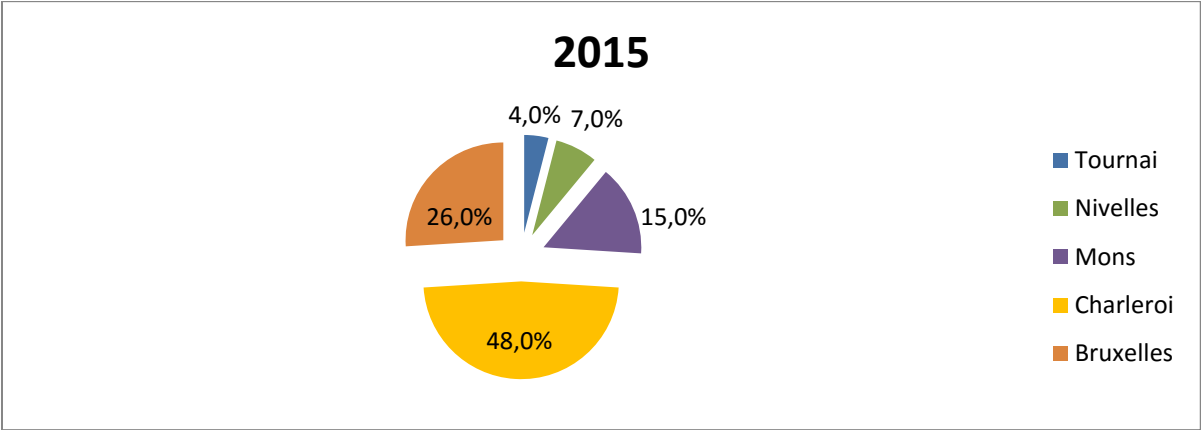


En 2015, les maisons familiales ont pris en charge 71 situations, dont la très grande majorité (80 %) provient de l'arrondissement de Nivelles (cela est supérieur aux 66 % de 2013 et aux 68 % de 2014). Cela s'explique par le principe des « capacités réservées » : les places disponibles sont prioritairement proposées aux mandants de l'arrondissement dans lequel Amarrage a ses maisons d'accueil.

I.2.2. Le projet du chenal

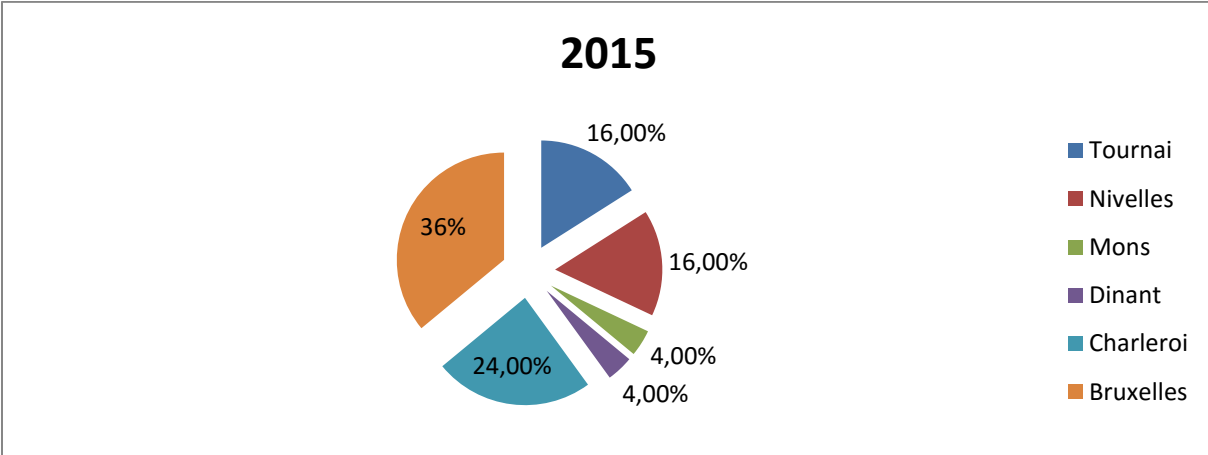
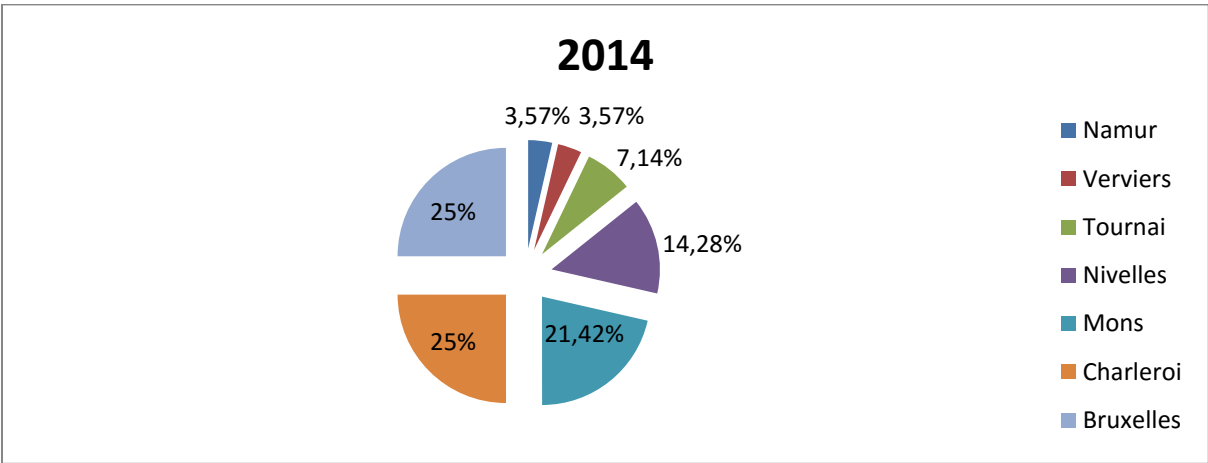
De mai 2014 à avril 2016, le projet du Chenal est dans une phase d'expérimentation qui consiste à développer les séjours de rupture en Europe et en Belgique sur base de notre expérience positive au Bénin. Ce choix a été orienté par la volonté d'offrir des services individualisés plutôt que collectifs aux jeunes en grande difficulté.





Par rapport aux maisons d'hébergement, le Chenal prend en charge des jeunes issus d'arrondissements diversifiés : ceci est dû à la spécificité du projet. Le Chenal compte 27 PEC en 2015. Pour cette année, presque la moitié (48 %) des jeunes provient de l'arrondissement de Charleroi. Les proportions concernant les autres arrondissements restent assez similaires à l'année précédente (sauf qu'il n'y a eu aucun jeune de Liège).

**I.2.3. Le projet Cap Solidarité**



Le projet Cap Solidarité peut prendre en charge 8 situations simultanément. Tout comme le chenai, ce projet travaille avec les mandants de divers arrondissements.

Sur les 25 PEC de cette année, 9 proviennent de Bruxelles et 6 de Charleroi. A eux deux, ces arrondissements représentent la grande majorité (60 %) des PEC de Cap Solidarité. Tournai et Nivelles représentent ensemble un tiers des prises en charge. Une autre remarque : cette année, il n'y a plus eu de jeune provenant de Namur ou Verviers, mais une prise en charge de Dinant.

#### 1.2.4. Conclusions

Concernant les projets d'hébergement, les enfants sont essentiellement issus de l'arrondissement de Nivelles. Pour les projets du Chenal et de Cap Solidarité, nous observons un petit nombre de PEC de jeunes issus de l'arrondissement de Nivelles. Les jeunes proviennent surtout des arrondissements de Charleroi et de Bruxelles.

### *1.3. Répartition des PEC suivant les mandants*

Les enfants et les jeunes sont confiés à un des six projets subventionnés de l'Amarrage par une autorité administrative ou judiciaire.

#### 1.3.1. Autorité administrative

##### *- Le Service de l'Aide à la Jeunesse (SAJ) - aide acceptée*

Le SAJ est une autorité publique intervenant uniquement avec l'accord des intéressés. Ce service est dirigé par un conseiller. Il existe un SAJ par arrondissement.

Un des objectifs des SAJ est de faire émerger, en collaboration avec le jeune et sa famille, une solution aux problématiques afin d'éviter l'intervention de la justice.

##### *- Le Service de Protection Judiciaire (SPJ) - aide contrainte*

Le service judiciaire dirigé par un directeur est chargé de mettre en oeuvre les décisions du Tribunal de la Jeunesse.

Ce service assure également l'accompagnement des jeunes qui ont commis un fait qualifié infraction et pour lequel le Tribunal de la Jeunesse intervient au niveau protectionnel.

La complexité de la Région Bruxelloise fait que le SPJ n'est que partiellement opérationnel à Bruxelles.

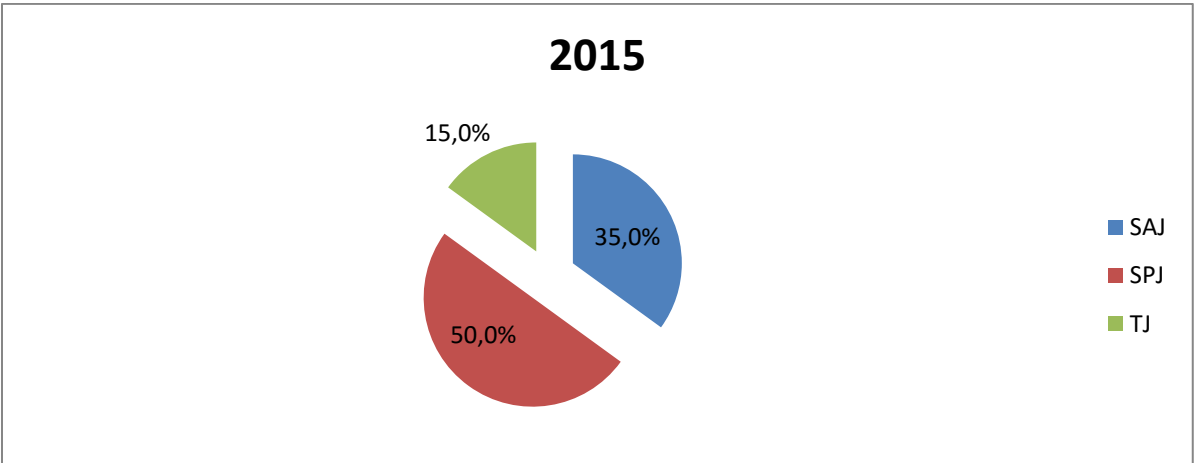
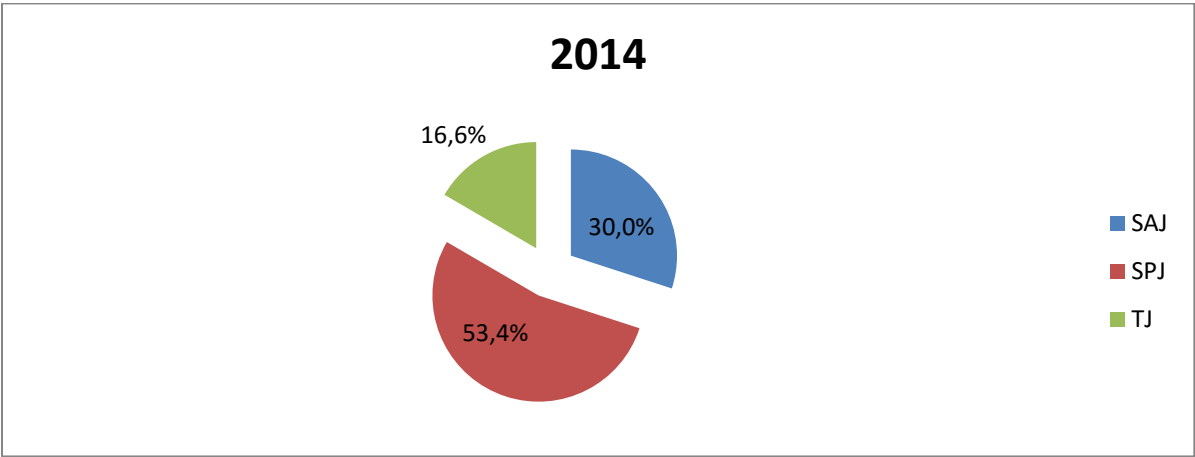
#### 1.3.2. Autorité judiciaire

Le Tribunal de la jeunesse (TJ) est une chambre spéciale du Tribunal de Première Instance prévue pour les jeunes âgés de maximum 18 ans ainsi que leurs parents. Le juge de la jeunesse intervient quand :

- ils ont commis des faits délictueux ;
- ils se trouvent dans une situation difficile. Soit eux-mêmes, soit leurs parents ont besoin d'une aide urgente ;
- les parents ne respectent pas leur obligation alimentaire ou se rendent coupables de maltraitance, d'abus et de négligence.

#### 1.3.3. Origine de la demande de PEC pour les projets d'hébergement (Cabestan, Estacade, Gréement, Colombier)

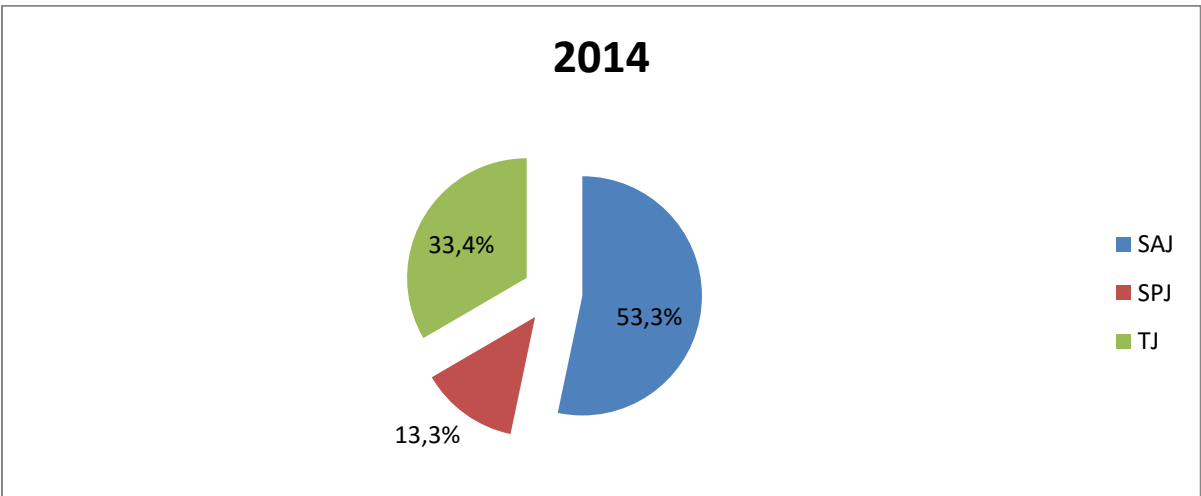


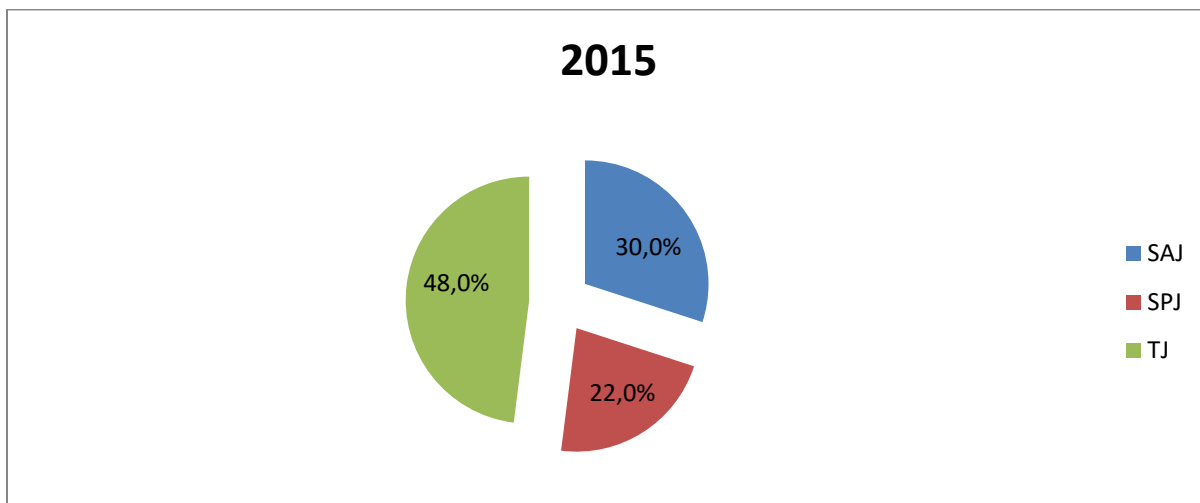


Nous observons que nous assistons depuis 2012 aux mêmes proportions SAJ, SPJ, TJ.

Pour rappel, avant 2014, les mandants avaient la possibilité de travailler avec le service qu'ils souhaitaient. Suite au système de capacités réservées (qui attribue aux mandants un certain nombre de places), ils n'ont plus cette possibilité.

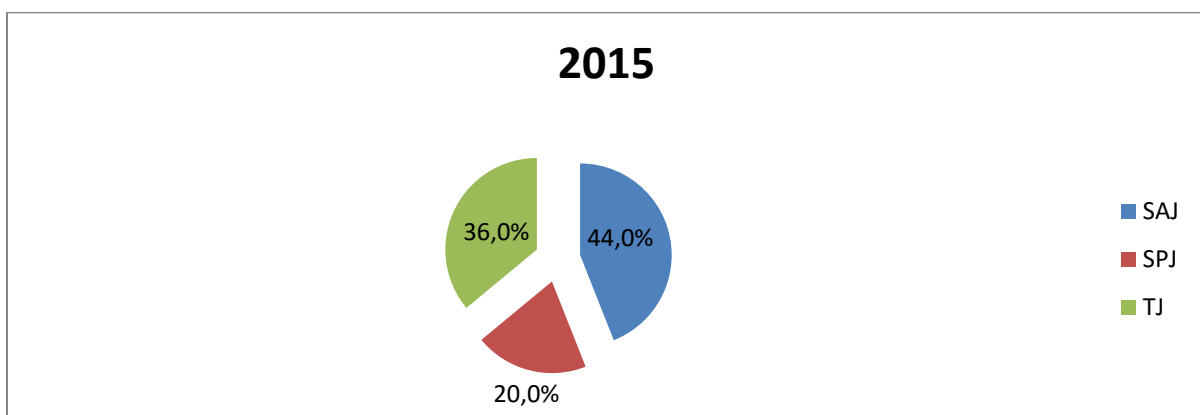
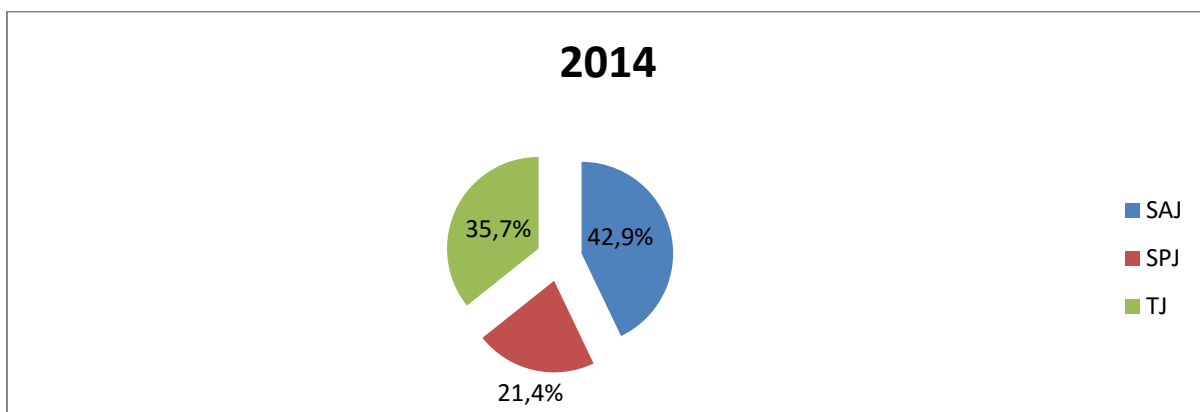
I.3.4. Origine de la demande de PEC pour le projet du Chenal





Le Chenal prend en charge des jeunes en danger et, en ce compris, ceux qui ont commis un fait qualifié infraction. La proportion SAJ-TJ s'est inversée par rapport à 2014. En effet, pour l'année 2015, nous avons presque 50 % des situations issues du TJ, pour 30 % issues du SAJ. Cela va à l'inverse de ce que nous observons les années précédentes, c'est-à-dire que les situations confiées par les TJ diminuaient : nous étions à 46 % en 2012, avant de passer à 39 % en 2013 et enfin à 33,4 % en 2014.

#### I.3.5. Origine de la demande de PEC pour le projet Cap Solidarité



Comme le Chenal, les jeunes confiés à Cap Solidarité peuvent avoir commis des faits qualifiés infraction. Néanmoins, ce genre de projet a aussi tout son sens s'il est utilisé de manière préventive lorsque toutes les tentatives de solution préalable ont échoué ou encore si le jeune n'est preneur de rien d'autre. En 2015, nous observons les mêmes tendances qu'en 2014 concernant la répartition des jeunes selon les mandants : l'aide consentie représente un peu moins de la moitié (44 %) des situations confiées à Cap solidarité, et l'aide contrainte (SPJ-TJ), un peu plus de l'autre moitié (56 %).

### 1.3.6. Conclusion

S'agissant des maisons d'hébergement et du projet Cap solidarité, nous observons depuis quelques années les mêmes proportions concernant les origines de la demande.

Par contre, la tendance s'inverse pour le Chenal, le TJ (et non plus le SAJ) est le service mandant qui a confié le plus de jeunes au Chenal. Les mandants voient peut-être dans les séjours de rupture une opportunité pour ce public adolescent. Cela montre bien l'intérêt de diversifier les projets et les outils : cela permet de trouver la bonne adéquation entre la problématique du jeune et le projet.

### 1.4. PEC suivant les mandants pour les arrondissements de Nivelles et Bruxelles

Comme constaté au point 2.2. de ce rapport, Nivelles et Bruxelles constituent les arrondissement dont la grande majorité (73 %) des jeunes sont originaires (91/123 PEC).

Le tableau ci-dessous s'attarde plus particulièrement sur ces deux arrondissements afin de percevoir qui demande une prise en charge et pour quel projet.

	NIVELLES			BRUXELLES		
	SAJ	SPJ	TJ	SAJ	SPJ	TJ
Maisons d'hébergement	17	34	6	7	/	5
Chenal	1	/	1	1	/	6
Cap solidarité	0	3	1	4	/	5
Sous total	18	37	8	12	/	16
Total	63/123			28/123		

Nous observons que les mandants de Nivelles sont à l'origine de la moitié de la demande de prise en charge (63 demandes originaires de Nivelles pour 123 PEC).

Ce tableau fait ressortir le SPJ comme étant un mandant très majoritaire dans l'arrondissement de Nivelles.

Le TJ de Nivelles, qui n'avait plus de situation en 2013, a confié 5 PEC à l'Amarrage en 2014 et 8 PEC en 2015.

Pour Bruxelles, on assiste à un relatif équilibre des places entre le SAJ et le TJ.

Les services du Chenal et de Cap Solidarité restent peu utilisés par les mandants de l'arrondissement de Nivelles. En effet, pour ces deux projets, les mandats proviennent d'arrondissements diversifiés (Bruxelles, Charleroi, Tournai, Mons,...). Nous pouvons y voir deux raisons : il n'y a pas de capacités réservées pour ces projets et la spécificité de ces projets attirent sans doute de nombreux mandants.

### 1.5. Durée moyenne de placement

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Maisons d'hébergement</b>	28,8	30	29,03	27,25
<b>Chenal</b>	4	4	4	4
<b>Cap Solidarité</b>	6	6	6	5

Par projet :

<b>Cabestan</b>	<b>Estacade</b>	<b>Colombier</b>	<b>Grément</b>
35,33	31,37	29,41	12,89

Depuis 2013, nous observons une diminution de la durée moyenne de placement en maison d'hébergement (qui atteint 27,25 mois en 2015).

### 1.6. Age des enfants accueillis en maison familiale

Pour Cabestan, Estacade, Colombier :

<b>Age</b>	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Accueils</b>	1	2	3	1	1	6	3	4

<b>Age</b>	12	13	14	15	16	17	18	Total
<b>Accueils</b>	3	3	4	2	3	3	2	41

Au niveau des maisons d'accueil (à l'exception du Grément), nous observons toujours un étalement des âges. En effet, il est important de veiller à maintenir une verticalité des âges au sein de chaque groupe et dans chaque maison, pour construire une ambiance familiale.

Cependant, il est logique d'observer une augmentation de la moyenne d'âge : en 2015, il y a 19 jeunes de 16 ans et plus (pour 6 jeunes en 2013). Cela s'explique par le développement et l'intégration de « La Maison des Ados » au Colombier, qui accueille des adolescents à partir de 16 ans. Voir d'ailleurs ce tableau spécifique à la Maison des ados, qui fait l'objet d'un comptage séparé :

La Maison des Ados :

<b>Age</b>	16	17	18	Total
<b>Accueils</b>	2	6	3	11

Pour Grément :

<b>Age</b>	15	16	17	18	Total
<b>Accueils</b>	2	5	9	3	19

Le projet du Grément fait l'objet d'un comptage séparé car il ne s'adresse qu'à des adolescentes de 13 à 18 ans. Nous sommes agréés pour prendre en charge des filles à partir de 13 ans mais, dans les faits de 2015, les PEC ont débuté à l'âge de 15 ans.

## 1.7. Entrées et sorties 2015

### 1.7.1. Entrées 2015 en maison d'hébergement

	Gréement	Cabestan	Estacade	Colombier	TOTAL
Nivelles	9	2	5	8	24
Bruxelles	/	1	1	/	2
Autres	/	/	/	/	/
Total	9	3	6	8	26

Nous enregistrons 26 nouvelles entrées en 2015 pour 19 en 2014. Le Gréement a enregistré 9 nouvelles entrées (pour 5 en 2014) et le Colombier 8 nouvelles entrées. Il s'agit des deux projets qui comptent davantage d'adolescents.

### 1.7.2. Sorties 2015 pour les maisons d'hébergement

Orientation	Gréement	Cabestan	Estacade	Colombier	TOTAL
Famille ou famille accueil	8	2	3	2	15
Majorité/Autonomie/kot	1	/	/	2	3
Autre service	/	/	3	1	4
Total	9	2	6	5	22

En 2015, ce sont donc 22 situations qui se sont clôturées. Nous remarquons ici une année avec beaucoup de mouvements : les sorties représentent 47 % de la capacité globale simultanée d'accueil.

Le retour en famille est l'issue au placement pour 32 % des enfants. En comparaison aux 9 % de 2013 et aux 18 % de 2014, nous pouvons dire que les résultats de 2015 concernant les retours en famille sont bien conformes à nos objectifs. Dans un contexte où les situations sont de plus en plus compliquées, c'est même paradoxal d'observer ce nombre important d'enfants qui retournent en famille. Tout le mérite revient à la détermination et à la capacité des équipes à mobiliser les compétences familiales. Cela reflète également des résultats positifs concernant l'investissement du personnel dans la formation en thérapie brève.

### 1.7.3. Sorties 2015 pour le Chenal

Depuis mai 2014, le Chenal testait de nouvelles orientations via l'article 37 de l'arrêté de 1999.

En se calquant sur le modèle de Cap Solidarité et des séjours au Bénin, le projet pilote du Chenal était de développer des séjours de rupture individuels (plutôt que des séjours collectifs de sport aventure) dans des pays d'Europe : France, Roumanie, Moldavie et Belgique.

Différents contacts très positifs ont été pris avec des personnes relais (qui gèrent le projet sur place) et des accueillants dans ces différents pays. De nombreux jeunes ont pu y vivre, depuis fin 2014 et tout au long de l'année 2015, des expériences très positives.

Sur les 22 sorties en 2015, nous pouvons observer que 13 jeunes sont retournés en famille, et 9 en institution (CAU, COO, institutions de mise en autonomie ou ippj).

Le fait que 13 jeunes retournent en famille après le placement au Chenal montre que ce service est souvent utilisé en « bout de course » car les jeunes ne sont plus orientés vers un autre service par la

suite. Dans le cadre d'un projet de rupture, le jeune quitte son lieu de vie/sa famille pendant toute la durée du séjour. Cela permet aux deux parties de souffler. Ce recul nécessaire leur permet aussi, avec l'aide de l'équipe éducative et psychosociale, de réfléchir au retour et aux pistes à mettre en place afin de retourner en famille dans de bonnes conditions. Après cette rupture, les jeunes peuvent alors retourner en famille avec des liens consolidés. L'éloignement par le séjour de rupture aura alors permis d'éviter que la situation ne se dégrade.

#### 1.7.4. Sorties 2015 pour Cap Solidarité

Sur les 25 jeunes pris en charge par Cap Solidarité (et parmi lesquels 16 sont sortis en 2015), 13 sont retournés en famille et 3 en institution.

Observation intéressante : Après le séjour de rupture avec le Chenal ou Cap Solidarité, il n'y a souvent plus d'autre service mis en place par le mandant pour prendre le relais (en général, les jeunes retournent comme prévu en famille). Cela justifie l'importance d'outils comme le Peer coaching, les stages action ou centre de jour (expliqués plus loin). Ces outils permettent au jeune d'être valorisé, de développer leurs compétences relationnelles, de réaliser des choses constructives.

#### 1.8. *Travail avec la famille (Code 5, Code M) à partir d'une maison familiale*

Les enfants pris en charge dans nos maisons familiales ont la possibilité, avec l'accord du mandant, de passer des journées en famille lors des weekends ou des vacances.

En 2015, les 71 jeunes ont passé 3.783 journées en famille (codes 5), ce qui représente 22% (ils passent donc en moyenne un quart de leur temps à l'extérieur de l'Amarrage).

Ces moments de vie en famille ou chez des familiers sont importants pour le jeune, afin de lui ouvrir son réseau hors du cadre institutionnel et construire pour certains des perspectives d'un retour en famille.

Lors du retour d'un enfant en famille, celle-ci peut encore bénéficier d'un accompagnement de l'équipe de l'Amarrage ou d'une autre institution qui aurait pris le relais.

En 2015, ce travail d'accompagnement lors du retour en famille représente 1.340 journées (codes M).

Les journées passées par l'enfant ou le jeune hors de l'institution sont une volonté des équipes d'élargir le réseau du jeune au-delà de ses parents et de l'institution. Cette pratique est née du constat de l'appauvrissement croissant du réseau du jeune. Le tableau ci-dessous permet de comparer 2013, 2014 et 2015. Nous observons en 2013 une nette diminution des codes 5 et des codes M. Ce constat nous a interpellé et a attiré notre attention pour 2014 : le nombre total de journées passées par les jeunes en famille ou chez des familiers a donc triplé en 2014 (par rapport en 2013).

Les chiffres de l'année 2014 nous poussaient à croire que 2013 n'était pas tellement représentative. L'année 2015 représente des moyennes habituelles.

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Code 5 *</b>	992	3.359	3.783
<b>Code M *</b>	453	1.459	1.340
<b>Total</b>	1.445	4.818	5.123

\*Code 5 : WE et congés en famille ou familialier

\*Code M : réintégration en famille ou familialier

**Focus :** les codes 9 représentent le nombre de journées où les jeunes sont suivis en logement autonome. Cela concerne donc les adolescent(e)s du Grément et de la Maison des ados. Il nous semblait important de faire ressortir ces chiffres pour 2015 : pour la Maison des ados il y a eu 399 « journées en code 9 » et, pour le Grément, 122 « journées code 9 ». L'ensemble de ces journées de suivi en logement autonome concerne 9,5 % de la population ado de ces deux projets. Comme il n'existe pas d'équipe spécifique de suivi en kot en Brabant Wallon, l'équipe Ado de l'Amarrage pourrait s'attendre à ce que ce pourcentage augmente en 2016. Il est important que ces équipes soient spécialisées sur les différentes questions que cela implique : mutuelle, démarches CPAS, allocations familiales,...

### 1.9. Les demandes d'admission

Revenons tout d'abord au principe de « capacités réservées », qui concerne nos projets d'hébergement.

Depuis le mois de mai 2014, une circulaire ministérielle met en œuvre le système des capacités réservées dans certains services agréés. L'objectif de cette mesure vise à améliorer l'admission, de prolongation et sortie de prise en charge des jeunes en plaçant l'intérêt du jeune au centre des préoccupations. Cette mesure vise également à optimiser l'utilisation des ressources disponibles, à renforcer la collaboration entre les autorités mandantes et les services agréés et à alléger le travail des délégués des SAJ et SPJ en matière de recherche de prise en charge adéquate.

Concrètement, chaque structure possède un certain nombre de places réservées pour tel ou tel mandant. Par exemple, au Grément, sur les 10 prises en charge possibles, 6 sont réservées pour le SPJ de Nivelles et 4 pour le SAJ de Nivelles. Dès qu'une place se libère, la directrice pédagogique informe le mandant concerné de la disponibilité qui verra avec ses collègues les priorités en termes de placement. Après demande, la procédure d'admission se met en route dans le respect de notre projet pédagogique.

Nous travaillons principalement avec l'arrondissement de Nivelles, mais également, dans une plus faible proportion, avec les mandants de Bruxelles.

Les projets de rupture ne sont pas concernés par ce principe de « capacités réservées » et travaillent avec l'ensemble des mandants de la fédération Wallonie-Bruxelles.

C'est la directrice adjointe pédagogique qui reçoit toutes les demandes d'admission adressées à l'Amarrage et réoriente vers les projets dans lesquels il y a de la place, selon les capacités réservées et qui ont du sens pour le jeune.

### 1.10. Pourcentage d'occupation des projets

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Cabestan</b>	96,91 %	97,47 %	96,95 %	103,12%
<b>Estacade</b>	104,72 %	97,45 %	100,05 %	98,98 %
<b>Grément</b>	92,18 %	94,08 %	94,24 %	83,83 %
<b>Chenal</b>	63,38 %	72,82 %	80,13 %	81,89 %
<b>Cap Solidarité</b>	112,5 %	118,80 %	108,94 %	88,80 %
<b>Colombier</b>	100,79 %	91,45 %	101,26 %	100,67 %

Ces chiffres reflètent une très belle occupation pour l'ensemble des projets.

Le taux d'occupation a cependant diminué pour le Grément et le projet Cap Solidarité.

Voici une hypothèse qui pourrait expliquer cette diminution pour le Grément : l'équipe a rencontré des difficultés avec certaines filles qui leurs étaient confiées (elles mettaient en péril l'intégrité des autres filles et se mettaient en danger elles-mêmes). Ne pouvant plus garantir la sécurité du groupe, certaines filles ont été réorientées. Ensuite, l'équipe a accepté de nouvelles entrées et ce progressivement afin de favoriser la bonne intégration de chacune et de permettre une cohésion de groupe positive.

Pour Cap solidarité, nous pouvons supposer que cela est dû au fait que les séjours de rupture se sont développés : les possibilités de destination se sont multipliées et les jeunes sont sans doute répartis proportionnellement entre le Chenal (séjours de rupture Europe) et Cap Solidarité (séjours de rupture Bénin). Pour les séjours au Bénin, cela peut aussi s'expliquer par certaines difficultés qui sont apparues au sein de l'équipe béninoise : cela a entraîné la décision de freiner les arrivées de jeunes (surtout pendant les congés scolaires).

### **Règles de subventionnement**

- *Pour le Cabestan, le Grément et l'Estacade*

Le taux de prise en charge doit être de 70 % au cours des trois périodes annuelles consécutives concernées et 55 % pour l'année concernée.

- *Pour le Colombier*

Le taux de prise en charge doit être de 80 % sur une période actuelle.

- *Pour le Chenal et Cap Solidarité*

Le taux de prise en charge doit être de 50 %. Cette différence de régime tient à la reconnaissance des spécificités des projets pédagogiques.

## **II. Partie qualitative**

### **I. Les Valeurs de l'Amarrage**

En 2015, un travail sur la vision, les valeurs et les missions de l'Amarrage a été réalisé avec l'ensemble du personnel, avec l'appui d'une entreprise de formation « Viavectis ».

Ce travail a été réalisé en trois temps :

Dans un premier temps, les deux coaches ont rencontré les responsables de services lors d'entretiens individuels. Ensuite, un travail de restitution a été réalisé avec les responsables. Enfin, le troisième temps consistait en un travail de réflexion de deux demi-journées avec l'ensemble du personnel. Ce travail s'est réalisé en petits groupes de manière ludique. La vision de chacun a été très intéressante afin d'alimenter la réflexion et dégager des valeurs communes à tous les membres du personnel de l'Amarrage : « Responsabilisation », « Ouverture d'esprit », « Solidarité », « Enthousiasme ».

Ce travail se poursuivra en 2016 afin de dégager des définitions pour chacune de ces valeurs et de réfléchir aux actions concrètes par lesquelles les équipes peuvent encore mieux mettre en pratique ces valeurs dans leur travail au quotidien.

## **2. Activités et projets**



### *2.1. Organisation de camps de vacances*

- Le séjour annuel en Espagne a eu lieu du 2 au 16 juillet avec 12 enfants : plage, piscine, jeux interactifs, pédalo, ... bref de supers souvenirs pour les enfants !
- Deux camps pour les ados ont été organisés lors des congés de Toussaint et de Noël par le l'équipe du Chenal (Activités de groupe et sensations avec X-cape à Martué, spéléo avec le Club Alpin Belge au trou d'Hacquin, VTT, journée à la ferme, préparation des repas,...)
- Les adolescentes du Grément ont participé des stages à Vacances Vivantes (équitation, cuisine du monde...), elles en reviennent enchantées.
- Participation à des stages de vacances organisés par des tiers, plaines de jeux communales, camps de mouvement de jeunesse,...

### *2.2. Les loisirs de jeunes au quotidien c'est aussi...*

- La pratique de leur sport favori, la participation aux mouvements de jeunesse ou autre association organisant des activités pour les jeunes (Rotaract, Poney Club,...).
- Passer une journée à la mer, à la campagne, ...
- Participer à des activités avec les autres jeunes de la maison
- Faire une sortie de groupe lors des weekends ou des congés scolaires: bowling, piscine, cinéma, cirque, festival de musique, marchés de Noël, journée au monde sauvage d'Aywaille, carnaval, restaurant pour fêter la fin de l'année scolaire, visites de musées, ...
- Fêter les anniversaires, les départs, la Saint-Nicolas, la fin des examens,...
- Participer à la fête des enfants organisée par l'Amarrage

### *2.3. Le bien-être*

Pour certains jeunes, le bien-être passe aussi par l'apport d'une aide scolaire spécifique, un suivi logopédique ou un suivi thérapeutique.

Le bien-être des enfants, cela nécessite aussi des aménagements réguliers : ordinateurs pour les jeunes, changement de mobilier, une "pièce ado" a été aménagée et repeinte (canapé, écran plat, Playstation, ...) au Cabestan, jeux extérieurs, rafraichissement des murs,...

### *2.4. La Maison des Ados et les suivis extérieurs en kots*

Etre majeur, vivre en autonomie, être responsable, ... ce ne sont pas des choses simples pour un jeune: développer son réseau, gérer les choses pratiques du quotidien, son budget, ses relations, sa scolarité,... sont autant de choses que les jeunes doivent apprendre. Pour ces jeunes bientôt majeurs qui ne peuvent espérer un retour en famille et qui devront opter pour la vie en kot, Amarrage propose le projet de la « Maison des ados » : ce lieu de vie est annexé à la maison familiale du Colombier.

Cette nouvelle structure d'accueil est opérationnelle depuis janvier 2014 et dispose de 5 chambres individuelles et d'un espace de vie commune (sanitaires, cuisine, jardin du Colombier)

Les adolescents, filles et garçons de 15 à 18 ans, vivent là en semi-autonomie (présence d'un éducateur qui les accompagne dans leurs démarches, réflexions et cheminement vers la majorité).

Ce « SAS » les prépare et leur permet de faire leur propre expérience d'autonomie avant le grand saut.

Ensuite, selon le projet de chaque jeune, l'éducateur peut encore l'accompagner dans la vie en kot extérieur.

## 2.5. Les séjours de rupture en Europe

L'expérience d'éloignement et de rupture est très enrichissante pour des jeunes en décrochage social et scolaire. La rupture n'est pas une fin en soi mais constitue un moyen pour le jeune de se reconstruire, de s'interroger sur ce qu'il est, sur les cultures, les valeurs et la relation qu'il entretient avec les autres.

Les séjours de rupture poursuivent différents objectifs :

**Objectifs de socialisation :** améliorer les rapports du jeune avec son entourage pour qu'à son retour, il puisse se réinvestir dans des relations saines et équilibrées qui lui permettront de se réadapter à la vie en société.

**Objectifs individuels :** permettre au jeune de se sentir valorisé, de prendre conscience en ses capacités et de retrouver confiance en lui (la distance spatiotemporelle offre un certain recul qui permet au jeune de mener une réflexion plus sereine).

**Objectifs culturels :** la confrontation à d'autres modes de vie et d'autres valeurs amène le jeune à réfléchir à sa propre existence et à sa propre identité.

Depuis 2008, notre expérience des séjours de rupture au Bénin, avec le projet Cap Solidarité, a montré des résultats positifs.

Parallèlement, depuis 2013, de nombreuses réflexions nous ont mené à rediriger, à titre expérimental, les séjours collectifs (expéditions sportives du Chenal) vers des séjours individuels et ce, dans d'autres pays que le Bénin : nous avons développé de nombreux partenariats avec des familles/fermes en Roumanie, en Moldavie et en France.

Fin 2014 a vu naître les prémises de ces nouveaux projets et l'année 2015 a permis de les affiner. 15 jeunes sont partis en France, 5 en Roumanie, 1 en Moldavie et 3 en Belgique.

Concrètement, différentes formules de séjour de rupture sont proposées afin de répondre le plus adéquatement possible à la problématique des jeunes. Les projets de rupture ont des durées de prise en charge et des destinations différentes.

Chaque projet s'articule autour de trois phases :

- La préparation au séjour se déroule en Belgique à partir du lieu de vie du jeune
- Le séjour : chaque jeune part seul, et est immergé dans une famille d'accueil, au sein d'un village ou d'une communauté
- L'accompagnement du jeune au retour se déroule en Belgique à partir du lieu de vie du jeune : l'objectif est d'aider le jeune à consolider son expérience et se réapproprier son séjour pour en faire une force dans le développement de ses projets.

Tout au long de ces étapes, l'équipe éducative et psychosociale en Belgique réalise un travail avec la famille et le jeune afin d'être dans un processus de changement.

## 2.6. Projets en construction/réflexion

- Un centre de jour

Comme expliqué au point précédent, le Chenal n'organise plus d'expéditions collectives mais ce sont maintenant des prises en charge individuelles, via les séjours de rupture.

Cependant, les activités collectives qui étaient organisées avec les jeunes du Chenal pendant leur préparation à l'expédition permettaient aussi des avancées positives. C'est la raison pour laquelle nous avons tout de même souhaité poursuivre des activités collectives via la création d'un centre de jour.

Les éducateurs de Cap Solidarité et du Chenal ont chacun un jour de permanence où ils sont libres d'organiser des activités, occupationnelles et porteuses de sens, pour les jeunes de l'Amarrage.

Il s'agit des jeunes qui ne sont pas/plus/pas encore scolarisés et qui peuvent provenir de n'importe quel projet : soit des maisons, soit de la maison des ados, soit en préparation pour un séjour de rupture, ou au retour de leur expérience. L'objectif est l'accroche avec les éducateurs, des expériences nouvelles et/ou de dépassement de soi. Cela permet parfois une réflexion avec le jeune sur ses projet (réflexion parfois facilitée avec un éducateur qu'il connaît moins qu'avec on éducateur référent). Une autre piste pour ce centre de jour serait d'occuper ces jeunes à des services « citoyens », en rendant des services dans les différents lieux de vie de l'Amarrage (travaux de peinture pour les plus manuels, création d'un potager, etc...).

- Un service mobile d'intervention

Dans la perspective d'une offre globale et diversifiée de services proposés par l'Amarrage et suite aux différentes expérimentations du Chenal, 2015 a été une année de réflexion concernant le concept de « séjour de rupture en Belgique ». Nous pensons développer un service mobile : une équipe qui travaillerait dans l'intervention rapide et réactive, dans le milieu de vie du jeune. La particularité du service serait, entre autres, de proposer des « Time Out ». Cette réflexion sera menée avec les mandants de l'arrondissement de Nivelles.

## *2.7. Nos outils transversaux : soutenus par le programme Jump*

La Bnp Paribas Fortis Fondation et l'Amarrage ont signé une convention sur trois années dont l'objet est la mise en œuvre du programme Jump : un programme éducatif en faveur des jeunes adolescents en décrochage scolaire ou en rupture, impliqués dans un projet citoyen dans lequel ils agissent pour le bien de la collectivité.

Concrètement, ce soutien permet à l'Amarrage de développer deux axes de travail avec les jeunes : les stages action et le peer coaching.

Ce soutien a démarré en septembre 2014. Un premier rapport d'évaluation, très positif concernant les stages action, a été rendu en été 2015. Ce rapport a été l'occasion de recentrer les objectifs et définir les perspectives.

**Concernant les stages action**, le premier objectif est atteint et continue à se poursuivre: diversifier l'offre de services et les zones géographiques desservies. Depuis que les stages action existent : notre listing augmente d'une vingtaine de partenaires par an.

Au terme de ces trois ans de cette convention, le deuxième objectif à atteindre est que cette expérience soit reconnue légalement : aboutir à la reconnaissance de ce type de stage dans les parcours scolaires des jeunes, que ça puisse faire partie de l'obligation scolaire.

**Concernant le Peer Coaching**, l'année 2015 a permis d'expérimenter différentes choses et de se rendre compte de certaines difficultés. L'objectif à atteindre au bout des trois ans, au-delà des bienfaits que cela apporte aux jeunes bien entendu, est de développer une méthodologie, un « guide pratique d'un bon peer coaching », qui pourrait être étendu et diffusé dans le secteur de l'aide à la jeunesse.

### 2.7.1. Les « Stages-Action »

Le stage-action offre la possibilité aux jeunes de l'Amarrage de vivre une expérience professionnelle qui fasse sens pour eux. Il s'adresse tant aux jeunes scolarisés qui souhaitent enrichir leurs compétences et ouvrir leur réseau qu'à des jeunes en panne de projet incapables de se projeter dans un engagement professionnel ou scolaire de longue durée.

Il s'agit d'une expérience professionnelle bénévole au sein d'un des partenaires du réseau stage-action (composé d'entreprises à finalité sociales et d'entreprises privées). Une convention de 15 jours (renouvelable) est signée entre le jeune, le partenaire et l'Amarrage.

En 2015, 43 contrats de stages-action ont été signés (pour 37 contrats en 2014).

Voici tous les partenaires stages-action qui ont été sollicités en 2015 : L'Essentiel (2), le Haras des Haveliens (2), Abracadabra (1), Fruit Time (1), L'Ouvre-boîte (1), Nephrim Arabians (1), la ferme de Wasteels (6), Percy Motors (1), Jeanne d'Arc (1), la ferme du Planois (2), la Crèche de Nivelles (1), Dandois (3), Axelle et Lui (1), Birdsby (1), Centre équestre Jonquières (1), Mad Maks Customs (1), Ecoclean (1), John's wood (2), L'Essor (3), Veerweyde (1), ABC Tremplin (1), La petite ferme de Trazegnies (1), Grain de vie (1), Wood Story (1), Batisant SA (1), Petits Riens de Bruxelles (1), Chez Ginette (1), L'Essor (1), Ferme du Planois (1), ABC Tremplin (1), Canimôme (1).

### 2.7.2. Le « Peer coaching »

Le peer coaching est un projet de parrainage par les pairs qui permet de mobiliser les « anciens » de l'Amarrage au service de nouveaux candidats à travers un partage d'expériences.

Concrètement, l'objectif est d'activer un réseau de jeunes qui s'impliquent dans l'organisation d'actions individuelles et collectives et de rencontres entre jeunes qui partagent des difficultés ou qui ont vécu des expériences similaires. L'idée est de créer des dynamiques positives d'entraide et de responsabilisation. Dans un premier temps, ce projet visait à intégrer les jeunes qui sont partis au Bénin dans le cadre du séjour de rupture dans la préparation et l'accompagnement des nouveaux candidats au départ. Dans un second temps, ce projet pourrait être étendu à d'autres jeunes d'Amarrage qui rencontrent d'autres types de difficulté et qui pourraient être coachés par rapport à cela (problèmes scolaires, autonomie,...). Bien qu'il existe une identité collective forte parmi les jeunes de Cap Solidarité, la réalité des parcours de vie, l'éloignement géographique ou encore la disponibilité professionnelle de chacun ont constitué des difficultés à l'investissement dans ce projet de coaching.

Théoriquement, les perspectives à atteindre entre fin 2015 et fin 2016 serait : à partir de ces diverses expériences de terrain, conceptualiser une méthode, une sorte de « boîte à outils » d'un bon peer coaching. Ce support pourrait être transposé dans d'autres contextes et diffusé dans le secteur de l'Aide à la jeunesse.

## 3. Subsidies, Recherche de fonds et Organisation d'événements

Chaque année, l'Amarrage organise diverses actions dont les objectifs sont multiples : récolter des fonds pour financer ses programmes non subsidiés, compléter les subsidies de la Fédération Wallonie Bruxelles afin d'offrir un service de qualité aux jeunes et aux familles, rassembler les amis de l'Amarrage pour entretenir l'esprit de convivialité et maintenir le lien cher à notre association.

- 3 mars 2015 : Spectacle « Sois belge et tais-toi »
- 25 mai 2015 : Vente de vins

- Mai 2015 : Organisation d'un camp pêche, en collaboration avec le Lions club
- Le 20 septembre 2015 : La journée des enfants, organisée en collaboration avec l'Adeps
- Le 26 septembre 2015 : Spectacle Yves Duteuil, en collaboration avec le garage Hermand
- Septembre 2015 : Randonnée moto
- Octobre 2015 : Quizz Musical (Comité de soutien)
- Décembre 2015 : Vente de carte de vœux

## 4. Communication

### 4.1. Communication externe

L'Amarrage a ouvert un poste de communication digitale afin d'améliorer notre visibilité vers l'extérieur : Site internet mis à jour, présence sur les réseaux sociaux,... La newsletter mensuelle est assez dynamique et permet aux sympathisants d'être informés des projets, des événements, etc.

### 4.2. Communication interne

Depuis 2014, l'Amarrage a également souhaité se concentrer sur la communication interne avec la parution chaque mois d'un petit journal interne, le « Mille Sabords ».



## 5. Situation de cas

### 5.1. La Maison des Ados

Marion est arrivée à la Maison des Ados en novembre 2015, 4 mois avant sa majorité. Il s'agit d'une demande du SPJ de Nivelles afin de la préparer à une autonomie avant sa majorité.

Marion vivait sous le même toit que sa maman (papa inexistant), son frère, son oncle, et sa grand-mère. Son grand-père décédé deux ans plus tôt et un oncle également décédé en août 2015 habitaient également avec eux. Ces deux décès ont été des étapes très difficiles à vivre au sein du cocon familial. Marion nous parle de souffrance et de repli sur elle-même. Ces périodes sombres ont renforcé Marion dans un sentiment la coinçant entre une vie de famille « normale » souhaitée, et le choix de sa maman prise dans des conflits de loyautés devenus insurmontable pour la jeune.

Au niveau éducatif, durant les premières semaines de prise en charge, nous avons pu constater que Marion avait non seulement de nombreuses capacités, mais aussi une réelle volonté de se construire et de pouvoir s'assumer. Mais pour ce faire, comme tout jeune de son âge, il aurait fallu qu'elle puisse être valorisée, ce qui n'a pas été assez le cas. L'un des sentiments observé est de l'ordre de la culpabilité envers sa maman, qui lui envoyait des messages lui reprochant de vouloir la « laisser tomber » allant jusqu'à exprimer sa volonté de mettre fin à ses jours.

Au niveau psychosocial, l'équipe a plutôt travaillé le « lâcher prise » avec la maman. Durant les entretiens, le garant psychosocial a essayé de voir comment la maman pouvait laisser sa fille s'installer en autonomie tout en passant de bons moments avec elle. A partir du moment où Madame a accepté la décision de Marion, elle s'est rendue compte que ces échanges étaient certes plus courts mais plus intenses et plus sains.

Durant le mois de février, Marion s'est installée dans un kot à Mons. Elle s'est très vite adaptée à sa nouvelle vie et a fait preuve d'une certaine capacité à assumer son autonomie. Sa maman a été très présente tout en respectant l'espace de sa fille. Elle est maintenant devenue un relai et un pilier pour Marion.

*« Aujourd'hui, Marion a 18 ans et malgré une prolongation d'aide souhaitée et obtenue (certainement rassurante pour elle), elle se débrouille très bien et ne nécessite pas d'aide particulière de notre part. Nous sommes donc à la fin de cette prise en charge. Marion sait par ailleurs que cela n'empêche pas de venir vers nous, si besoin. Avec le recul, nous pouvons dire que leur apprendre à s'aimer autrement était la clef du problème. »*

## 5.2. L'Estacade

Madame X et Monsieur Y ont trois enfants. 2 filles et 1 garçon (le cadet). La maman est décédée.

Monsieur Y, présentant certaines difficultés à pouvoir s'occuper pleinement de ses trois jeunes enfants, fait appel au service d'aide à la jeunesse (SAJ) afin de se sentir soutenu au niveau de sa parentalité. Ses deux filles, âgées de 4 et 5 ans, seront placées dans une maison familiale de l'Amarrage (Le Cabestan) tandis qu'il jugera opportun de s'occuper au mieux de son fils, âgé de 3 ans. Malheureusement, le SAJ remarquera des manquements concernant sa responsabilité parentale (des mensonges, des non-dits, de la non-transparence, un manque de clarté). Son jeune fils, Nathan (nom d'emprunt) sera donc placé dans une autre maison familiale de l'Amarrage (L'Estacade) sous la contrainte du service de protection judiciaire (SPJ).

L'équipe de l'Estacade a axé le travail sur la continuité du lien avec Monsieur Y. En effet, Nathan a vite été amené à voir son papa au sein du foyer.

L'équipe a également travaillé le lien avec ses deux sœurs. Il passait des après-midi au Cabestan où il jouait avec ses sœurs. Nous pouvions ressentir le lien d'amour qu'il pouvait y avoir au sein de cette fratrie. L'équipe de l'Estacade a donc, dans l'intérêt du jeune, voulu rassembler la fratrie au sein de la maison familiale. Après trois mois de placement pour Nathan, l'Estacade, en collaboration directe avec le Cabestan, eut la possibilité que ses sœurs puissent le rejoindre.

Ce fut pour Nathan ainsi que pour l'équipe, une réelle satisfaction de les voir réunis. Ce fut d'ailleurs plus facile au niveau des contacts avec Monsieur Y.

Actuellement, le SPJ et l'équipe donnent les balises nécessaires pour que Monsieur Y puisse avancer dans son projet de reprendre les enfants. Pour cela, il lui est demandé de trouver un logement étant donné qu'il vit chez ses parents. Il est souhaité également à Monsieur Y de trouver du travail.

L'équipe l'accompagne et l'aide si besoin dans ses diverses recherches.

L'Estacade a le souci de le responsabiliser à nouveau dans sa parentalité. Pour ce faire, nous l'invitons à prendre part à certains rendez-vous médicaux de ses enfants ainsi qu'aux suivis scolaires.

## 6. Conclusions et Perspectives

L'Amarrage est sensible aux jeunes en difficulté de tous horizons.

Toujours soucieuse d'adapter nos projets en fonction des besoins des bénéficiaires, l'équipe de la maison des ados a élargi ses missions. En effet, suite à une augmentation de capacité de 15 à 18 prises en charge, l'encadrement a été complété d'un ETP. Cela a permis d'accompagner des jeunes qui, suite à un passage par la maison des ados, partent vivre en logement autonome.

Soulignons aussi la diversification des séjours de rupture. Partant des acquis des séjours organisés au Bénin depuis 2008, nous expérimentons une extension du projet en Roumanie, en Moldavie, en France et en Belgique. Tout en s'articulant autour d'un projet pédagogique commun, chaque pays offre un contexte spécifique qui permet d'adapter l'offre en fonction de la problématique et des compétences des jeunes.

Décembre 2015 nous a aussi apporté une grande fierté : l'obtention de l'agrément définitif du projet Cap Solidarité ainsi que l'inclusion du Colombier à l'Amarrage.

En parlant d'inclusion, un travail sur la vision, les valeurs et les missions de l'Amarrage a débuté en 2015 avec l'ensemble du personnel et avec l'appui de l'entreprise de formation "Viavectis" ([www.viavectis.be](http://www.viavectis.be)).

Ce travail s'est réalisé en plusieurs temps et a permis de dégager des valeurs communes à tous les membres du personnel de l'Amarrage : Responsabilisation, ouverture d'esprit, solidarité et enthousiasme.

Ce travail se poursuivra en 2016 : L'objectif sera de donner du contenu à chacune de ces valeurs, voir comment elles sont appliquées dans notre travail avec les jeunes au quotidien, et réfléchir à comment les intégrer encore mieux dans nos pratiques.

Nous sommes persuadés que ce travail ne pourra que renforcer encore plus l'enthousiasme des équipes à réaliser leurs missions avec qualité. Une qualité que nous devons aussi aux compétences multiples et complémentaires des membres du conseil d'administration, à la générosité des membres et sympathisants, ainsi qu'à la confiance de nos partenaires.

## Nos partenaires :



Wallonie



FÉDÉRATION  
WALLONIE-BRUXELLES



SABAM



3POMMES



## Comité de soutien :

Catherine Rombouts, Laurence Vokaer, Joëlle Vandembenden, Gauthier De Potter, Baudouin Poncelet.