



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION « PASSADO 14 » - MAISON DES ADOLESCENTS DU CALVADOS

(Calvados)

Exercices 2019 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 21 octobre 2024.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	4
RECOMMANDATIONS.....	5
1 RAPPEL DE LA PROCÉDURE.....	6
2 PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION « PASSADO 14 »	6
2.1 L'objet social et les missions.....	7
2.2 Le cadre stratégique d'intervention.....	7
2.2.1 La composition.....	7
2.2.2 La refonte des statuts.....	8
2.2.3 Le projet d'établissement	9
2.3 La gouvernance	10
2.3.1 Les instances	10
2.3.2 La direction générale.....	11
2.4 La gestion des ressources humaines et la composition des effectifs.....	12
2.4.1 L'organisation des ressources humaines	12
2.4.2 La composition des effectifs	13
3 L'ORGANISATION ET LA SITUATION FINANCIÈRE.....	15
3.1 L'organisation financière	15
3.1.1 Les services et le rôle du trésorier.....	15
3.1.2 Des anomalies identifiées dans la tenue de la caisse.....	15
3.1.3 Les risques liés à l'absence de contrôle interne	17
3.2 La situation financière.....	18
4 LE POSITIONNEMENT ET LES RELATIONS AVEC LES AUTRES ACTEURS INSTITUTIONNELS.....	24
4.1 Un dispositif identifiable dans un territoire à dominante rurale.....	24
4.2 Le positionnement du dispositif de la maison des adolescents dans l'environnement institutionnel du Calvados.....	26
4.3 Le développement des partenariats opérationnels.....	27
4.4 Les relations avec les financeurs	28
4.4.1 Le soutien financier.....	28
4.4.2 Le soutien matériel	29
5 L'ACTION DE L'ASSOCIATION AUPRÈS DES ADOLESCENTS, DE LEUR ENTOURAGE ET DES PROFESSIONNELS.....	30
5.1 L'espace accueil et évaluation, un guichet unique pour les problématiques liées à l'adolescence	30

5.1.1 Les missions de l'espace accueil et évaluation	30
5.1.2 Le déploiement de l'espace accueil et évaluation sur l'ensemble du territoire du Calvados	31
5.1.3 Une diversité de publics et d'orientations	33
5.2 L'espace accompagnement et soutien, une prise en charge diversifiée	35
5.2.1 Les orientations effectuées par l'espace accueil et évaluation	35
5.2.2 Le développement de l'offre de l'association « Passado 14 »	36
5.3 L'espace prévention et ressource	36
5.3.1 Ses diverses activités et son rôle de coordinateur	36
5.3.2 Le réseau « promeneurs du Net »	37
ANNEXES	38
Annexe n° 1. : Compte de résultat synthétique	39
Annexe n° 2. : Répartition des financements	40
Annexe n° 3. : Le déploiement des unités mobiles de l'association « Passado 14 »	42
Annexe n° 4. : Glossaire	44

SYNTHÈSE

Créée en 2006, l'association pour la maison des adolescents (MDA) du Calvados dite « Passado 14 », est une association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901. Elle est constituée de deux personnes morales, l'établissement public de santé mentale (EPSM) de Caen, et l'association calvadosienne pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte (ACSEA).

Son objet social est d'assurer les missions « socles » définies par le cahier des charges national des MDA : l'accueil, le soutien, l'accompagnement et la prise en charge des publics, la coordination du réseau des professionnels de l'adolescence et l'appui aux acteurs.

Sur la période 2019 à 2023, l'association a connu une importante restructuration en 2021 qui a clarifié ses relations avec ses membres et ses partenaires et dissocié ses activités de celles de l'EPSM et de l'ACSEA. Cette restructuration a abouti à l'adoption de nouveaux statuts et d'un nouveau projet d'établissement.

Si la chambre constate que le fonctionnement de ses instances est régulier, elle lui recommande néanmoins de faire évoluer une nouvelle fois ses statuts afin d'étoffer son projet d'établissement et de préciser les objectifs poursuivis.

L'association répartit son action au sein de trois espaces : un espace « accueil évaluation », un espace « accompagnement et soutien » et un espace « prévention ressource ». Ils correspondent aux exigences du cahier des charges national des MDA et des points accueil écoute jeunes.

L'association a mis en œuvre de nombreux partenariats opérationnels sur son territoire avec des centres hospitaliers, des services de l'État (l'éducation nationale, la protection judiciaire de la jeunesse) ou d'autres professionnels de l'adolescence (associations, centres de planification familiale, missions locales...).

Le développement et le déploiement de son activité sur l'ensemble du département du Calvados afin d'assurer une prise en charge transversale des jeunes permet à l'association d'être identifiée comme le référent local du dispositif national de la MDA.

Afin d'améliorer son action, la chambre lui recommande néanmoins de mettre en place une démarche d'évaluation auprès des publics et de ses partenaires.

En 2023, le budget de l'association était de 1,9 M€ dont l'essentiel des ressources étaient constituées de subventions et des contributions de l'EPSM de Caen et de l'ACSEA.

Ses dépenses de personnel représentaient 80 % de ses charges d'exploitation.

Malgré la volonté de clarification des relations entre l'association et ses membres, matérialisée par des conventions financières annuelles, la chambre constate que ce montage demeure complexe et peu lisible. Elle lui recommande d'inclure dans les conventions les engagements de « Passado 14 » envers ses membres.

En matière de gestion budgétaire et comptable, la chambre a identifié d'importantes anomalies dans la gestion de la trésorerie qui résulte d'une absence de contrôle interne comptable et financier. Elle invite l'association à adopter des procédures permettant le contrôle effectif de ses dépenses.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. (régularité) : Actualiser les statuts afin de prendre en compte le retrait de l'association des amis de Jean Bosco.

Recommandation n° 2. (performance) : Formaliser les objectifs poursuivis dans le cadre du projet d'établissement.

Recommandation n° 3. (régularité) : Mettre en place un journal de caisse retraçant quotidiennement l'intégralité des mouvements de fonds et leur utilisation (normes comptables).

Recommandation n° 4. (performance) : Mettre en place un contrôle interne en matière de gestion de la trésorerie.

Recommandation n° 5. (performance) : Inclure les engagements de « Passado 14 » envers ses partenaires dans les conventions financières.

Recommandation n° 6. (performance) : Évaluer la qualité des actions de l'association, en lien avec les publics accueillis et les partenaires.

1 RAPPEL DE LA PROCÉDURE

La chambre régionale des comptes Normandie a inscrit à son programme l'examen des comptes et de la gestion de l'association « Passado 14 » à partir de l'exercice 2019.

Par lettre du 15 mars 2024, la présidente de la chambre a informé M. Xavier Bouchaut, président de l'association, de l'ouverture du contrôle. Ses prédécesseurs, Mme Roche et MM. Blandel et Cordier, en ont été informés, respectivement par lettres du 26 avril 2024, 15 avril 2024 et 22 avril 2024.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, les entretiens de fin de contrôle se sont tenus le 7 mai 2024 pour M. Bouchaut et M. Cordier, le 16 avril 2024 avec M. Blandel et le 3 mai 2024 avec Mme Roche.

Lors de sa séance du 23 mai 2024, la chambre a arrêté ses observations provisoires. Celles-ci ont été transmises, dans leur intégralité, à M. Bouchaut et M. Cordier, ordonnateurs en fonction, et pour extraits à M. Blandel et à Mme Roche en qualité d'anciens ordonnateurs. Des extraits les concernant ont été adressés à des tiers.

MM. Bouchaut et Blandel ont répondu aux observations provisoires de la chambre par courriers enregistrés au greffe de la chambre respectivement le 12 septembre 2024 et le 24 juillet 2024.

Au vu de l'ensemble des réponses reçues, la chambre, au cours de sa séance du 21 octobre 2024, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

Ce contrôle s'inscrit également dans le cadre d'une enquête nationale associant la Cour des comptes et les chambres régionales des comptes relative aux « maisons des adolescents ».

L'examen de la gestion a été principalement conduit selon les axes suivants : les statuts et l'organisation de l'association, son positionnement dans l'offre d'accompagnement des adolescents, les relations avec les acteurs institutionnels et l'efficacité de ses moyens au regard de ses activités.

2 PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION « PASSADO 14 »

L'association est régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, à durée illimitée. Elle a été créée en 2006 sous le nom « Association pour la maison des adolescents du Calvados » dite « Passado 14 ». Le siège social se situe historiquement au 9, place de la Mare, à Caen et elle intervient sur le ressort du département du Calvados.

L'association, composée de personnes morales¹, a connu une importante évolution de ses statuts en octobre 2021, qui a modifié son nom, son objet social, ainsi que son administration. L'objectif de cette évolution des statuts était de clarifier la gouvernance de l'association et de préciser ses missions.

¹ L'établissement public de santé mentale (EPSM) de Caen et l'association calvadosienne pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte (ACSEA).

2.1 L'objet social et les missions

À sa création, en 2006, l'association « Passado 14 » avait pour objet social « la constitution, la gestion et le développement de la MDA du Calvados selon les principes définis dans le projet en date du 27 septembre 2005 ».

À la suite de la révision de ses statuts en octobre 2021, son objet social a été précisé.

Ainsi, l'association a désormais pour objet : *« de répondre aux besoins des adolescents avec la diversité de leurs situations et de leurs difficultés ; de soutenir les parents et les professionnels accompagnant leur éducation ; de répondre aux besoins de formation des acteurs et des familles concernées par la question des adolescents ».*

Il est précisé, dans l'article 2 de ses statuts, qu'*« afin d'atteindre cet objet, « Passado 14 » gère et développe la maison des adolescents du Calvados, dans le respect du cahier des charges national des maisons des adolescents, et s'assure de la cohérence du dispositif. »*

L'association réalise donc les missions « socles » définies par le cahier des charges national des MDA : l'accueil, le soutien, l'accompagnement et la prise en charge des publics ; la coordination du réseau des professionnels de l'adolescence et l'appui aux acteurs.

Pour l'accomplissement de ses missions, l'association est organisée en trois espaces, qui répondent au cahier des charges national :

- l'espace accueil et évaluation, qui comprend un accueil généraliste à Caen et un accueil mobile sur l'ensemble du territoire du Calvados ;
- l'espace accompagnement et soutien, qui permet une prise en charge individuelle ou groupale des adolescents et de leurs parents ;
- l'espace prévention et ressource, qui assure la coordination du réseau des professionnels de l'adolescence et qui propose des actions de formation et de prévention.

L'association « Passado 14 » accueille chaque année environ 1 300 jeunes et 800 personnes de leur entourage.

2.2 Le cadre stratégique d'intervention

2.2.1 La composition

L'association est composée de personnes morales de droit privé ou de droit public. Historiquement composée de l'établissement public de santé mentale (EPSM) de Caen et de l'association calvadosienne pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte (ACSEA), les statuts ont formalisé en 2021 l'admission de l'association des amis de Jean Bosco (AAJB) au sein de la MDA. Cette collaboration a pris fin en 2023 et l'AAJB ne participe plus aux instances de l'association « Passado 14 ».

Les statuts n'ont pas été modifiés pour prendre en compte le retrait de l'AAJB. La chambre recommande à l'association « Passado 14 » de les actualiser.

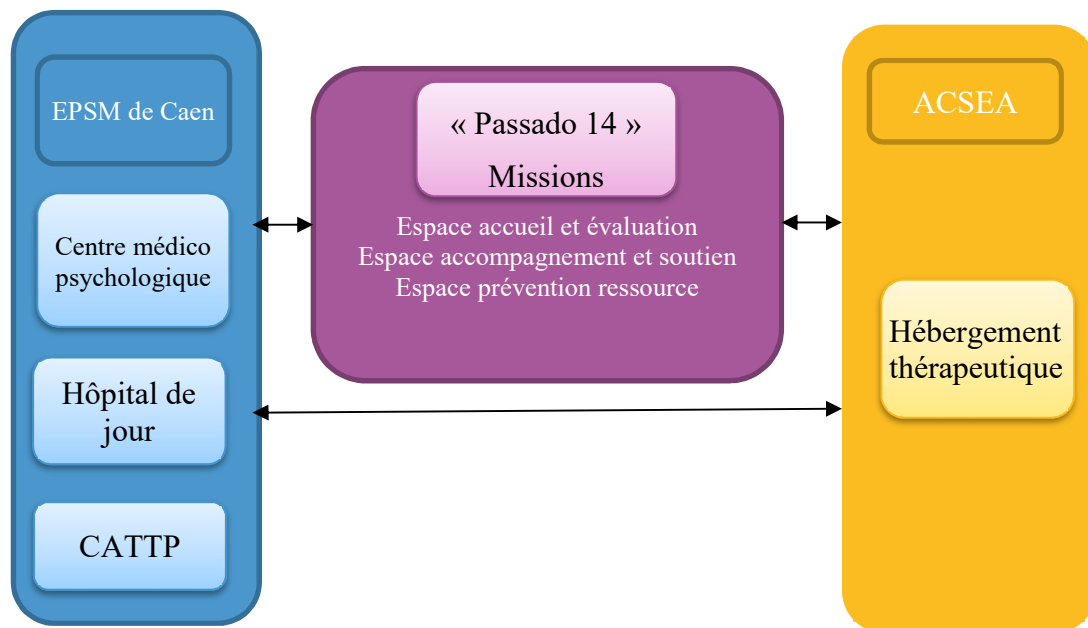
En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de l'association s'est engagé à actualiser les statuts d'ici la fin de l'année 2024. La chambre en prend note.

Recommandation n° 1. (régularité) : Actualiser les statuts afin de prendre en compte le retrait de l'association des amis de Jean Bosco.

Par ailleurs, il existe dans le cadre du dispositif de la MDA du Calvados d'autres services portés par les structures membres de l'association qui disposent des autorisations sanitaires nécessaires. L'EPSM dirige un centre médico-psychologique (CMP) pour les adolescents, ainsi qu'un hôpital de jour et un centre d'accueil thérapeutique à temps partiel (CATTP). L'ACSEA gère, pour sa part, un centre d'hébergement thérapeutique.

La direction générale de l'association est assurée par la mise à disposition par l'ACSEA de l'un de ses salariés tandis que le médecin référent est mis à disposition par l'EPSM de Caen.

Organigramme n° 1 : Présentation du dispositif MDA 14



Source : documentation transmise par l'association « Passado 14 »

2.2.2 La refonte des statuts

En mai 2007, l'ACSEA a bénéficié d'une autorisation expérimentale de l'agence régionale de santé (ARS) pour une durée de cinq ans. Cette expérimentation a donné lieu à un rapport d'évaluation par l'ARS en 2012. Dans cette évaluation, l'ARS a souligné le caractère complexe du montage juridique du dispositif de la MDA où seuls l'EPSM de Caen et l'ACSEA disposaient des autorisations sanitaires, sociales et médico-sociales nécessaires. Ce montage illustre la volonté, pour l'association « Passado 14 » et ses membres, d'intervenir sur différents champs de compétences.

Dans cette évaluation, l'ARS a recommandé à l'association d'asseoir sa présence en dehors de l'agglomération caennaise, de distinguer les objectifs qui relèvent de l'association et ceux qui relèvent de l'EPSM, de formaliser tous les partenariats sous forme de convention. Elle demandait également de formaliser le parcours des adolescents avec les structures d'aval, c'est-à-dire les structures proposant une prise en charge adaptée aux besoins spécifiques des jeunes accueillis. L'expérimentation du dispositif a alors été reconduite pour cinq années supplémentaires.

Au terme de ces cinq ans, l'ARS a renouvelé son autorisation expérimentale pour le dispositif, mais seulement pour une année d'exercice. Elle a demandé à l'association une clarification de ses missions, et de ses flux financiers, jusqu'alors imbriqués avec l'EPSM et l'ACSEA. L'association a alors été invitée à revoir son organisation et son fonctionnement, afin de simplifier le dispositif existant depuis 2006 et considéré comme complexe.

Cette démarche a mené, entre 2017 et 2020 à une refonte du projet associatif, à l'issue des résultats de différentes évaluations externes et internes. L'objectif était d'aboutir à une organisation des services et des missions plus lisibles, au sein du dispositif. L'adoption d'un nouveau projet associatif, le 21 juin 2020, a été le premier acte de la recomposition de l'association, qui a été suivie par l'adoption de nouveaux statuts en octobre 2021 et par l'adoption d'un règlement intérieur le 31 janvier 2022.

Les membres de l'association ont alors décidé de concentrer les missions dites « socles » de la MDA, à savoir l'accueil et l'évaluation, et les actions de coordination et de prévention, sur la seule association « Passado 14 ».

Les activités nécessitant des autorisations sanitaires, telles que l'hôpital de jour ou l'hébergement thérapeutique, ont été confiées à l'EPSM de Caen et à l'ACSEA.

Ces nouveaux statuts et cette nouvelle organisation ont permis de doter l'association de moyens propres (humains et matériels) pour mener à bien ses missions. Le statut associatif confère aussi à l'association « Passado 14 » une certaine souplesse de gestion, qui facilite le déploiement de son offre à destination des adolescents, et qui lui permet de nouer des partenariats avec différentes parties prenantes, qu'il s'agisse de l'ARS, des services de l'État ou des collectivités territoriales.

La réorganisation de l'association permet également un suivi plus précis des missions « socles », désormais détachées des activités des autres membres du dispositif de la MDA.

Les difficultés de gestion résident, aujourd'hui, dans les flux financiers entre l'association « Passado 14 », l'EPSM de Caen et l'ACSEA, que les conventions financières ne permettent pas de retracer précisément.

2.2.3 Le projet d'établissement

Pendant la période sous revue, l'association a formalisé son cadre stratégique d'intervention en élaborant un projet d'établissement pour la période 2021-2026, conformément aux dispositions de l'article L. 311-8 du code de l'action sociale et des familles. Le précédent projet d'établissement couvrait la période 2012-2017. Son actualisation tardive s'inscrit dans le cadre de la refonte des statuts de l'association et de la précision de son action.

Le projet d'établissement 2021-2026 de l'association « Passado 14 » se réfère au cahier des charges national des MDA adopté en 2016 ainsi qu'au cahier des charges national des points accueil écoute jeunes (PAEJ).

Le projet d'établissement présente, pour chacun de ses trois espaces, son offre de service et expose des « perspectives de développement ». Ces dernières consistent essentiellement à développer l'offre dans l'ensemble des bassins de vie du département du Calvados et à renforcer les liens avec les partenaires de l'association.

Ce projet ne définit cependant pas d'objectifs précis et mesurables, notamment en matière d'évaluation de ses activités et de la qualité de ses prestations. Il ne permet donc pas un suivi de leur mise en œuvre et illustre une démarche stratégique de l'association insuffisamment formalisée.

La chambre recommande à l'association de formaliser plus précisément les objectifs poursuivis par le projet d'établissement, afin de permettre un suivi effectif de sa mise en œuvre.

Recommandation n° 2. (performance) : Formaliser les objectifs poursuivis dans le cadre du projet d'établissement.

2.3 La gouvernance

2.3.1 Les instances

2.3.1.1 La présidence

La présidence et la vice-présidence de l'association sont exercées par le directeur de l'EPSM de Caen et par le directeur général de l'ACSEA de façon alternée, tous les deux ans. Pendant la période sous revue, quatre présidents se sont succédé.

Les actuels statuts, révisés en octobre 2021, précisent à l'article 6 que la présidence « *ordonne les dépenses et exécute les décisions arrêtées par le conseil d'administration* », « *signe les baux nécessaires à la réalisation de l'objet et de l'activité de l'association* », « *préside le conseil d'administration et y présente le rapport moral et d'orientation* » et « *dirige les travaux du bureau* ».

La présidence représente également la MDA du Calvados dans tous les actes de la vie civile.

2.3.1.2 Le conseil d'administration

Depuis sa création, l'association est administrée par une instance délibérante unique qui cumule les fonctions habituellement dévolues au conseil d'administration et à l'assemblée générale. La révision des statuts en 2021 en a précisé la composition et les missions.

Au sein du conseil d'administration, l'EPSM et l'ACSEA sont représentés respectivement par quatre représentants. L'association des amis de Jean Bosco, jusqu'à son retrait, disposait d'un représentant. L'article 6 des statuts mentionne qu'il appartient à chaque membre de procéder en toute indépendance à la désignation de ses représentants.

Selon l'article 6 des statuts, le conseil d'administration est l'organe souverain de l'association. Il « *définit la politique générale de « Passado 14 », délibère sur les différents rapports, entend le rapport du commissaire aux comptes sur l'année écoulée, approuve les comptes annuels et vote les résolutions présentées par le bureau, donne quitus aux administrateurs de leur gestion, élit les administrateurs, nomme le commissaire aux comptes, assure la surveillance de la gestion* ».

Pendant la période sous revue, les comptes rendus du conseil d'administration révèlent que son activité consiste essentiellement à voter le budget et approuver les comptes, ainsi qu'à présenter le rapport d'activité.

Le conseil d'administration se réunit régulièrement. Les comptes rendus et le registre des séances sont correctement tenus, et le quorum est respecté.

Le fonctionnement du conseil d'administration n'appelle pas d'observation.

2.3.1.3 Le bureau

Jusqu'en octobre 2021, les statuts ne prévoyaient pas l'existence d'un bureau. Des réunions, non formalisées, réunissaient l'équipe de direction, composée du président, du vice-président, du trésorier, du directeur et du médecin référent.

Depuis la révision d'octobre 2021, l'article 6 des statuts prévoient désormais l'existence d'un bureau. Cette instance est composée du président, du vice-président et du trésorier, qui ont voix délibérative. Le directeur de la MDA et le médecin référent ont voix consultative.

Les statuts prévoient que le bureau se réunit cinq fois par an. Il est indiqué que le bureau « *valide le compte rendu de l'administration générale de l'association (...); prend les décisions de gestion dans les domaines pour lesquels il a reçu mandat du conseil d'administration selon les termes du règlement intérieur; prépare les travaux du conseil d'administration; rend compte au conseil d'administration* ».

Le bureau se réunit régulièrement. Cependant, si chaque réunion fait l'objet d'un ordre du jour, des comptes rendus ne sont pas toujours réalisés.

Si le bureau réalise bien l'ensemble de ses missions conformément aux termes des statuts, le règlement intérieur adopté le 31 janvier 2022 n'évoque cependant pas les mandats reçus par le bureau du conseil d'administration.

Toutefois, la chambre constate que les comptes rendus indiquent que le bureau ne prend aucune décision qui ne relève pas de ses compétences statutaires.

2.3.2 La direction générale

La direction générale est confiée, par le conseil d'administration, à un directeur.

Si les statuts de 2006 précisait les délégations confiées à la direction générale, l'article 8 des statuts d'octobre 2021 est plus succinct mais témoigne de la collaboration étroite entre l'ACSEA et l'EPSM au sein du dispositif de la MDA du Calvados. En effet, il y est mentionné que *« la direction de « Passado 14 » est confiée par le conseil d'administration à un directeur délégué par l'ACSEA et un médecin psychiatre référent désigné par l'EPSM »*.

Effectivement, au 31 décembre 2023, la direction de l'association « Passado 14 » était assurée par un agent et un médecin, respectivement mis à disposition par l'ACSEA et par l'EPSM.

L'article 8 précise aussi que les modalités d'exercice de la direction sont fixées par le règlement intérieur de l'association. Le règlement précise notamment que le directeur dirige les services de l'association « Passado 14 » et assure la coordination avec les services associés dans le cadre du dispositif de la MDA du Calvados. La direction générale peut engager les dépenses mutualisées au sein du budget de l'association, *« dans la limite des moyens dédiés par chaque institution responsable des services concernés »*.

2.4 La gestion des ressources humaines et la composition des effectifs

2.4.1 L'organisation des ressources humaines

Pendant la période sous revue, la gestion des ressources humaines de l'association « Passado 14 » a été imbriquée avec celle de l'ACSEA et de l'EPSM.

En effet, l'association « Passado 14 » ne salarie elle-même qu'une partie de ses effectifs, environ la moitié en 2023. Les autres agents sont mis à disposition par l'EPSM et l'ACSEA qui restent leurs employeurs.

Ainsi, en 2023, la gestion des ressources humaines de l'association est réalisée par un agent mis à disposition par l'ACSEA qui représente 0,275 équivalent temps plein (ETP). L'emploi de nombreux collaborateurs pour des temps de travail très faibles (parfois 0,1 ETP) peut engendrer des difficultés de gestion.

L'association a mis en place des fiches de poste pour chacun de ses salariés et assure également le suivi de ses emplois non permanents.

En matière de qualité de vie au travail, le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) a été mis à jour en octobre 2023.

Les salariés de l'association « Passado 14 » relèvent de la convention collective nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15 mars 1966, appelée « Convention 66 ».

Les conventions des salariés mis à disposition par l'ACSEA précisent les fonctions exercées, le temps de travail et prévoient une facturation mensuelle des mises à disposition.

Les conventions financières avec l'EPSM de Caen incluent les modalités de mises à disposition des salariés de cet établissement. Pour l'exercice 2023, les conventions indiquent que *« l'EPSM s'engage à mettre à disposition 0,5 ETP de médecin psychiatre, conformément à l'organigramme annexé à la présente convention »*.

Toutefois, ces conventions ne précisent pas les modalités concrètes de mises à disposition et ne sont pas nominatives.

La chambre rappelle que selon le code du travail², les conventions de mise à disposition de personnel doivent être nominatives, préciser la durée de la mise à disposition, ainsi que le mode de facturation des salaires et charges sociales. La chambre alerte également l'association sur la situation des médecins psychiatres qui y interviennent sans cadre juridique.

Enfin, pendant la période sous revue, l'association « Passado 14 » a fait l'objet d'un contrôle de l'URSSAF³ pour les exercices 2019 et 2020 qui a donné lieu à une lettre d'observations en date du 20 octobre 2022. La vérification a entraîné un rappel de cotisations et contributions obligatoires d'un montant final de 1 892 €.

La chambre observe que la masse salariale est dépendante des refacturations effectuées par l'ACSEA et l'EPSM de Caen. Leur montant n'est pas inscrit dans les conventions et peut évoluer chaque mois en fonction des évolutions salariales décidées par les deux partenaires qui restent employeurs.

2.4.2 La composition des effectifs

Les effectifs de l'association ont augmenté, passant de 20,59 (ETP) en 2019 à 26,45 en 2023. Cette hausse s'est accélérée entre 2021 et 2022. Elle s'explique par le déploiement d'équipes mobiles par l'association, qui ont nécessité des recrutements de personnel.

La structure des effectifs de l'association a également évolué. Jusqu'en 2022, 72,5 % des effectifs sont mis à disposition et représentent l'essentiel des emplois. Mais cette proportion baisse à 52,06 % en 2023. Cette diminution de la part des effectifs mis à disposition s'explique en premier lieu par les restructurations. En 2023, intervient également le transfert de deux salariés de l'association des amis de Jean Bosco à l'association « Passado 14 », dont un salarié représentant 1 ETP. Enfin, la 3^{ème} explication est le déploiement des équipes mobiles.

Tableau n° 1 : Effectifs de l'association

Effectifs au 31.12	2019	2020	2021	2022	2023
Effectifs physiques	29	30	32	39	39
Effectifs en ETP	20,59	19,64	21,55	28	26,45
dont effectifs mis à disposition	14,5	13,55	15,05	20,3	13,77
Part des effectifs mis à disposition	70,42 %	68,99 %	69,84 %	72,50 %	52,06 %

Source : association « Passado 14 »

Les effectifs de l'association sont essentiellement composés d'éducateurs spécialisés (12,2 ETP en 2023), qui interviennent au siège et dans les équipes mobiles. Les psychologues

² Article L. 8241-2 du code du travail.

³ Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales.

représentaient trois ETP en 2023, et les infirmiers deux ETP. Les pédopsychiatres mis à disposition par l'EPSM représentaient en 2023 0,5 ETP.

L'association « Passado 14 » étant adossée à l'EPSM de Caen et à l'ACSEA, ses effectifs sont renforcés par le personnel soignant qui exerce dans les structures gérées par ces deux organismes.

Quant aux effectifs supports, ils représentent environ cinq ETP et sont composés essentiellement de secrétaires et agents administratifs qui assurent la prise de rendez-vous dans les différents espaces et l'accueil du public.

Tableau n° 2 : Effectifs de l'association par spécialité

En ETP au 31/12		2019	2020	2021	2022	2023
Directeur		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Coordinateur		0,7	0,7	0,7	0,7	
Pédopsychiatre		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Psychologue		1,33	1,33	1,33	2,5	3
Infirmier					1	2
Éducateur spécialisé		9	9	10	13	12,2
Animateur/moniteur					1	
Secrétaire/agent administratif		2,975	3,25	3,475	3,75	2,975
Agent d'entretien			0,5	0,25	0,25	0,25
Autre, préciser :	Assistant social	1		1	1	
Autre, préciser :	Enseignant	0,56	0,56	0,5	0,5	0,5
Autre, préciser :	Chargé de projet	1	1	1	1	1
Autre, préciser :	Chef service admin. financier.	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Autre, préciser :	Chef service éducatif	0,8	0,8	0,8	0,8	1,5
Autre, préciser :	Comptable	1	0,275	0,275	0,275	0,275
Autre, préciser :	Technic. RH	0,275	0,275	0,275	0,275	0,275
Autre, préciser :	Ouvrier entretien général					0,25
Autre, préciser :	Maîtresse de maison ⁴	1	1	1	1	1
Autre, préciser :	Coordinatrice de paie					0,275
TOTAL GÉNÉRAL		20,59	19,64	21,555	28	26,45

Source : association « Passado 14 »

⁴ La maîtresse de maison a pour mission de veiller à la qualité du cadre de vie des usagers de l'association, et de maintenir leur bien-être psychique et psychologique.

3 L'ORGANISATION ET LA SITUATION FINANCIÈRE

3.1 L'organisation financière

3.1.1 Les services et le rôle du trésorier

La gestion des finances de l'association est désormais assurée par un agent comptable mis à disposition par l'ACSEA (0,27 ETP) alors que jusqu'en 2023, l'association disposait d'un chef de service administratif et financier.

Le budget prévisionnel de l'association, ainsi que les comptes clôturés, sont présentés chaque année devant le conseil d'administration.

Les comptes de l'association font l'objet d'une certification par un commissaire aux comptes (CAC). Pendant la période sous revue, les comptes ont été certifiés chaque année sans réserve.

Conformément aux dispositions de l'article L. 612-4 du code de commerce, l'association publie ses comptes annuels et les rapports du CAC.

Les statuts prévoient la désignation d'un trésorier (article 6 des statuts) dont une seule personne a occupé la fonction sur la période examinée.

Le rôle du trésorier est prévu à l'article 6. Il est « *responsable de la tenue des comptes de l'association et détient un pouvoir de signature sur l'ensemble de ses comptes bancaires. Il valide les comptes de « Passado 14 »* ».

La chambre a identifié des anomalies et des risques dans la gestion de la trésorerie.

3.1.2 Des anomalies identifiées dans la tenue de la caisse

Afin de régler ses dépenses courantes, l'association « Passado 14 » dispose d'une carte bancaire et d'un chéquier. Selon les statuts, le trésorier « *détient un pouvoir de signature sur l'ensemble de ses comptes bancaires* ». La procuration du trésorier sur les comptes a été renouvelée au 1^{er} janvier 2023, lors du changement de présidence. Le président et le vice-président de l'association sont également mandataires des comptes bancaires.

Or, dans sa séance du 22 avril 2021, le conseil d'administration a limité la signature des chèques et des retraits d'argent à hauteur maximum de 1 200 € pour la directrice et le chef de service administratif et financier⁵.

Lors de la réunion du bureau du 29 janvier 2024, le président de l'association a de nouveau validé l'attribution des pouvoirs bancaires, délégations et moyens de paiement à la directrice.

Sur l'échantillon de relevés de comptes bancaires analysé par la chambre (sur les mois d'octobre, novembre et décembre 2023), deux retraits en espèces ont été identifiés : un retrait

⁵ Qui a, depuis, quitté ses fonctions.

de 4 000 € a été effectué le 18 octobre 2023, et un retrait de 3 000 € a été effectué le 5 décembre 2023.

L'association a justifié ces retraits pour alimenter la caisse. Les fonds ainsi détenus sont utilisés par les salariés pour l'organisation des sorties ou l'achat de petits matériels. Selon l'association, les avances de caisse font l'objet d'un suivi avec des carnets et des numéros de tickets.

La comptable de l'association assure le suivi de la caisse au sein d'un fichier « Excel » dont les données sont rapprochées avec le solde du compte caisse enregistré dans le logiciel comptable de l'association (compte 53).

L'examen du suivi à partir de ce fichier « Excel » appelle des observations.

En premier lieu, le fichier utilisé pour le suivi de la caisse ne permet pas de suivre l'historique des entrées d'espèces.

L'alimentation en fonds est censée être constatée dans le décompte physique de la caisse et le solde de la caisse en comptabilité. Toutefois, l'examen des données de ce fichier sur les trois mois contrôlés ne coïncide pas avec les montants des retraits observés. Les soldes de la caisse qui ressortent du fichier Excel ne correspondent pas à ceux auxquels auraient dû aboutir le versement en caisse des retraits d'espèces effectués pour l'alimenter. Les montants constatés par la chambre sont inférieurs aux montants présumés.

Des avances sont faites par la caisse pour l'organisation des sorties ou les petits achats avant le retour des factures et la restitution du solde. Leur gestion est insuffisante et imprécise. Les numéros de ticket attribués à chaque avance ne se suivent pas. Les avances supposément rendues et soldées sont supprimées du document. Ce mode de comptabilisation ne permet pas de faire le bilan, sur un exercice, des avances de caisses réalisées par l'association.

Le seul suivi comptable des comptes 512 « banque » et 53 « caisse » est insuffisant pour s'assurer de la bonne tenue de la caisse et de la bonne utilisation des fonds de l'association.

De surcroît, dans le grand livre, le compte 53 « caisse » fait bien apparaître des mouvements, avec des numéros de ticket associés. Toutefois, ces numéros de tickets ne correspondent pas aux numéros inscrits dans le fichier « Excel », de même que les noms des agents.

Enfin, les tickets d'avances de caisse, ainsi que le fichier « Excel », spécifient rarement l'utilisation des fonds. Seuls les montants sont inscrits et ne permettent pas de suivre convenablement l'utilisation des fonds.

Les anomalies relevées par la chambre dans la tenue et la gestion de la caisse ne permettent pas de s'assurer que les retraits en espèces ont bien été affectés à la caisse d'une part, et que les avances sont utilisées dans le cadre des activités de l'association d'autre part.

Ces anomalies dans la gestion de la caisse exposent l'association à des risques de détournements de fonds.

La chambre rappelle à l'association la nécessité de mettre en place un journal de caisse retraçant quotidiennement l'intégralité des mouvements de fonds (entrées et sorties des fonds), la nature des avances effectuées et leurs bénéficiaires.

En réponse aux observations de la chambre, le président de l'association s'est engagé à mettre en œuvre un journal de caisse permettant de tracer les mouvements de fonds et leur utilisation. La chambre en prend note.

Recommandation n° 3. (régularité) : Mettre en place un journal de caisse retraçant quotidiennement l'intégralité des mouvements de fonds et leur utilisation (normes comptables).

3.1.3 Les risques liés à l'absence de contrôle interne

L'association ne dispose pas, à ce jour, de règlement budgétaire et financier. Elle n'a pas non plus mis en place de contrôle interne formalisé, ou de cartographie des risques.

Or, les anomalies précédemment constatées en matière de gestion de la caisse renvoient à une problématique plus globale de contrôle interne, notamment sur le rôle et les responsabilités du trésorier de l'association.

Si les statuts stipulent que le trésorier est le responsable de la tenue des comptes de l'association et qu'il détient un pouvoir de signature sur l'ensemble de ses comptes bancaires, aucun document ne précise le processus de contrôle et de validation lui permettant de garantir la bonne tenue des comptes.

Par ailleurs, la chambre observe également une confusion des fonctions d'engagement, de paiement et de contrôle des dépenses au sein de l'association.

Le règlement intérieur de l'association prévoit bien que « *le directeur (...) engage les dépenses votées par le conseil d'administration. Il peut, dans la limite des moyens dédiés par chaque institution responsable des services concernés, engager les dépenses mutualisées au sein du budget de l'association* ».

Or, la directrice de l'association détient par délégation du président des pouvoirs bancaires. La directrice de l'association est ainsi habilitée à la fois à engager les dépenses et à les payer. Cette organisation contrevient au principe de séparation des tâches entre la fonction d'engagement des recettes et des dépenses et la fonction d'encaissement et de décaissement des fonds, principe de contrôle interne indispensable pour prévenir les risques d'erreurs ou de détournements des fonds.

De surcroît, dans sa séance du 22 avril 2021 le conseil d'administration a souhaité limiter la signature des chèques et des retraits d'argent à hauteur maximum de 1 200 € pour la directrice et le directeur administratif et financier. Cependant, à l'examen des relevés de comptes et des demandes de retraits effectuées à la banque, la chambre constate que la directrice a réalisé des retraits pour des montants supérieurs. Cela illustre les insuffisances du contrôle interne.

Afin de prévenir les risques d'erreurs et de potentiels détournements de fonds, la chambre recommande vivement à l'association de revoir son organisation en matière de contrôle interne de la trésorerie, notamment de la caisse.

En réponse aux observations, le président de l'association s'est engagé à revoir et sécuriser son organisation financière d'ici la fin de l'année 2024. La chambre en prend note.

Recommandation n° 4. (performance) : Mettre en place un contrôle interne en matière de gestion de la trésorerie.

3.2 La situation financière

En 2023, le budget de l'association « Passado 14 » était de 1,9 M€. L'essentiel de ses ressources provenait des subventions de ses financeurs, tandis que la masse salariale représentait l'essentiel de ses dépenses.

3.2.1.1 Le résultat de fonctionnement

Entre 2019 et 2021, l'association a connu un résultat déficitaire avant que sa situation financière ne se rétablisse.

Tableau n° 3 : Évolution des résultats

En €	2019	2020	2021	2022	2023
Résultat courant	- 30 277	- 80 981	- 67 316	154 884	78 108
Résultat financier	2 739	2 005	453	1 987	4 343
Résultat exceptionnel	17 899	4 072	11 328	3 463	- 61
Résultat de fonctionnement	- 9 639	- 74 904	- 55 535	160 334	82 390

Source : CRC d'après les rapports du CAC

3.2.1.2 Les recettes de fonctionnement

Pendant la période sous revue, les recettes de fonctionnement de l'association ont presque triplé, passant de 740 000 € en 2019 à 1,9 M€ en 2023. Elles sont quasi-exclusivement constituées des produits d'exploitation.

Tableau n° 4 : Évolution des recettes totales

Libellé	2019	2020	2021	2022	2023
Prestation de services	28 138	12	2 127	0	0
Produits			12	0	0
Subventions d'exploitation et participations	489 272	496 610	684 061	997 207	1 118 981
Autres produits	174 986	175 417	178 361	114 883	747 864

Libellé	2019	2020	2021	2022	2023
Reprises sur amortissements et provisions	4 731	0	0	0	0
Reprises sur fonds dédiés	20 850	14 992	48 261	67 412	17 104
Produits d'exploitation	717 977	687 031	912 822	1 179 502	1 883 949
Revenus des valeurs mobilières de placement	2 739	2 005	453	1 987	4 343
Produits financiers	2 739	2 005	453	1 987	4 343
Produits s/opérations de gestion	193	85	853	1	1
Produits s/exercices antérieurs	0	4 399	0	0	0
Remboursement assurance suite à sinistre	0	0	0	2 148	12 286
Produits s/cession élément d'actif	9 000	0	2 800	0	0
Quote-part des subventions	10 786	9 989	8 459	6 036	618
Produits exceptionnels	19 979	14 473	12 112	8 185	12 905
Total des produits	740 695	703 509	925 387	1 189 674	1 901 197

Source : CRC d'après les comptes de résultat

Les subventions d'exploitation et les participations représentent près de 60 % des produits d'exploitation. Leur montant a doublé pendant la période sous revue, passant de 489 000 € en 2019 à 1,1 M€ en 2023.

Tableau n° 5 : Détail des subventions d'exploitation et participation pour 2023 (en €)

Comptes 74	2023
SUBVENTION ARS	317 802
dont CTSM	291 870
dont ARS formation	22 932
dont Calvados dans tout ses états	3 000
SUBVENTION MUNICIPALITÉ	18 250
SUBVENTION CAF	154 200
SUBVENTION MSA	4 000
SUBVENTION AUTRES	218 459
dont contrat de ville	25 408
dont FIDP radicalisation	8 000
dont ARS soutien à la parentalité	14 937
dont ARS CTI	112 822
dont ARS FIR	57 292
AUTRES SUBVENTIONS ET PARTICIPATIONS	406 271

Comptes 74	2023
dont contribution EPSM socle	284 687
dont contribution EPSM CAMP-HDJ	121 481
dont EPSM remboursement repas	102
TOTAL	1 118 981

Source : CRC d'après le grand livre

Les autres produits représentent près des 40 % restants des produits d'exploitation de l'association et connaissent une hausse importante entre 2022 et 2023, passant de 114 000 € à 747 000 €.

La hausse de 2023 s'explique par la comptabilisation de la contribution annuelle de l'ACSEA. Par ailleurs, des salariés de l'association « Passado 14 » ont temporairement été mis à disposition de l'ACSEA pour intervenir au sein d'un hébergement, ce qui a donné lieu à un remboursement pour un montant de 61 427 € en 2023. Ces deux lignes de produits correspondent donc, toutes deux, aux subventions perçues par l'association et aux contributions de l'ACSEA et de l'EPSM pour le fonctionnement de l'association « Passado 14 ».

Certaines contributions de l'EPSM sont comptablement enregistrées au compte 74 « subventions d'exploitation », ce qui explique les écarts entre les subventions effectivement attribuées à l'association (712 710 € en 2023) et le solde du compte (747 864 €).

Tableau n° 6 : Détail des autres produits pour 2023 (en €)

Comptes 75	2023
QUOTE-PART PARTICIPATION	747 761
dont contribution EPSM à l'hébergement thérapeutique géré par l'ACSEA	95 254
dont remboursement de personnel par l'ACSEA	61 427
dont subvention ARS reversée par l'ACSEA	348 629
dont subvention du département reversée par l'ACSEA	242 451
AUTRES PRODUITS DIVERS	103
TOTAL	747 864

Source : CRC d'après le grand livre

Ainsi, les contributions de l'EPSM et de l'ACSEA au fonctionnement de l'association « Passado 14 » ont respectivement représenté en 2023 des montants de 406 169 € et de 591 080 €, comme le préoyaient les conventions financières, excepté le remboursement de personnel mis à disposition de l'ACSEA.

Ces contributions ont augmenté de 112 259 € entre 2022 et 2023 selon les conventions financières.

Tableau n° 7 : Évolution des participations financières de l'EPSM et de l'ACSEA

En €	2022	2023	Évolution
Engagement de l'EPSM	404 148	406 169	2 021
Participation aux frais de fonctionnement de la MDA socle	283 271	284 687	1 416
Remboursement à l'association « Passado 14 » des dépenses engagées au titre du CMP, de l'hôpital de jour, de la consultation spécialisées pour les jeunes et activités sanitaires	120 877	121 481	604
Engagement de l'ACSEA	480 742	591 080	110 338
Contribution du conseil départemental du Calvados	233 033	242 451	9 418
Dotations annuelles notifiées par l'ARS	247 709	348 629	100 920
Total	884 890	997 249	112 359

Source : CRC d'après les conventions de financement

La quasi-totalité des ressources de fonctionnement de l'association proviennent donc de ses partenaires financeurs en particulier de l'EPSM et de l'ACSEA.

Les engagements financiers de l'ACSEA correspondent cependant à la contribution du conseil départemental du Calvados et à une dotation de l'ARS, dont une partie est reversée à l'association « Passado 14 ». Malgré l'établissement de conventions financières, les comptes de l'association pourraient encore gagner en lisibilité et en transparence si les subventions des financeurs étaient comptabilisées distinctement des contributions de l'EPSM et de l'ACSEA par des regroupements comptables.

3.2.1.3 Les charges réelles d'exploitation

Sur période 2019 à 2023, les charges de l'association, essentiellement constituées des charges d'exploitation, ont progressé presque aussi rapidement que ses produits, puisqu'elles ont aussi plus que doublé sur la période. Elles sont passées de 0,75 M€ en 2019 à 1,8 M€ en 2023.

Tableau n° 8 : Évolution des charges totales

Comptes	Libellé	2019	2020	2021	2022	2023
60	Achats fournitures/matériels	87 105	76 423	84 070	95 614	97 687
61	Services extérieurs	83 957	83 917	99 951	116 973	111 668
62	Autres services extérieurs	44 040	36 024	42 309	35 388	47 801
63	Impôts, taxes	6 623	14 128	14 958	14 989	28 542
64	Charges de personnel	260 669	239 579	238 359	292 931	526 211
65	Autres charges de gestion courante	194 397	216 060	261 418	354 805	894 511

Comptes	Libellé	2019	2020	2021	2022	2023
68	Dotations aux amortissement	56 471	53 620	54 438	52 134	40 511
689	Dotations aux fonds dédiés	14 992	48 261	184 635	61 784	58 910
<i>Total des dépenses d'exploitation</i>		748 254	768 012	980 138	1 024 618	1 805 841
66	Charges financières	0	0	0	0	0
67	Charges exceptionnelles	1 774	10 093	554	4 722	12 846
695	Impôts sur dividendes	306	308	230	0	120
<i>Total dépenses financières et exceptionnelles</i>		2 080	10 401	784	4 722	12 966
<i>Total des dépenses</i>		750 334	778 413	980 922	1 029 340	1 818 807

Source : CRC d'après les comptes de résultats

Les « autres charges de gestion courante » représentent près de la moitié des charges de l'association en 2023 et constituent le premier poste de dépenses.

Ces dépenses sont principalement composées de la refacturation des mises à disposition de salariés d'ACSEA vers l'association. Ces dépenses ont connu une augmentation importante sur la période, passant de 194 000 € à 894 000 €.

Cette hausse est particulièrement significative entre 2022 et 2023, où ces charges sont passées de 354 805 € à 894 511 €, soit une hausse de 150 %. La refacturation des collaborateurs mis à disposition par l'ACSEA est en effet passée de 375 435 € en 2022 à 892 293 € en 2023.

Toutefois, ces importantes refacturations ne coïncident pas avec une évolution du personnel mis à disposition, puisque celui-ci est passé de 20,3 ETP en 2022 à 13,77 ETP en 2023. De plus, la convention financière tripartite établie entre l'association, l'EPSM et l'ACSEA ne précise pas les engagements financiers de l'association « Passado 14 ».

Afin d'améliorer la transparence, la chambre recommande à l'association d'inclure ses engagements dans les conventions financières.

Recommandation n° 5. (performance) : Inclure les engagements de « Passado 14 » envers ses partenaires dans les conventions financières.

Les charges de personnel de l'association, qui constituent son deuxième poste de dépense, ont progressé de 12 % entre 2019 et 2022. Elles ont ensuite connu une augmentation particulièrement marquée en 2023, passant de 292 000 € en 2022 à 526 000 € du fait du recrutement, par l'association, de deux agents auparavant mis à disposition par l'association des amis de Jean Bosco.

La masse salariale de l'association (refacturation des mises à disposition et charges de personnel) représente donc près de 1,4 M€ de dépenses annuelles, soit près de 78 % de ses dépenses.

L'association n'ayant pas bénéficié de prêts sur la période récente, il n'y a pas de charges financières.

3.2.1.4 La situation bilancielle et la trésorerie

Pendant la période sous revue, le bilan de l'association a augmenté de 50 %, passant de 0,88 M€ à 1,3 M€.

L'actif de l'association « Passado 14 » est composé à 80 % d'actif circulant, avec en particulier près de 700 000 € de disponibilités en banques. L'actif immobilisé est essentiellement composé des immobilisations financières de l'association, qui correspondent à la détention de parts sociales du crédit coopératif (157 029 €). L'association dispose également de deux livrets, dont la valeur mobilière représente 136 279 €.

Le passif de l'association, est essentiellement composé de fonds propres (43 %), de dettes (40 %) et de fonds dédiés (16 %).

En 2023, les fonds propres sont majoritairement constitués de réserves, qui correspondent à des affectations de résultats d'exploitation excédentaires cumulées au fil des années. En 2023, ils représentent 573 000 €.

Les fonds dédiés inscrits au passif correspondent à la partie des ressources dédiées par des financeurs à des projets définis, qui, à la clôture de l'exercice, n'a pas pu être utilisée conformément à l'engagement pris à leur égard. Ils représentaient 220 000 € en 2023.

Les dettes de l'association représentaient 528 000 € en 2023, et ont augmenté de près de 40 % pendant la période sous revue. Ses dettes sont principalement créditées sur le compte 4671 « créiteurs divers ACSEA », enregistrant les dépenses engagées par « Passado 14 » et payées par l'ACSEA.

Tableau n° 9 : Le compte 467 « autres dettes »

Comptes	En €	2019	2020	2021	2022	2023
4670000000	Autres débiteurs ou créditeurs divers	79 837	0	0	300	300
4671000000	Créditeurs divers ACSEA	197 899	169 499	213 952	414 646	386 781
4686000000	Autres charges à payer	0	1 226	0	0	0
	Total	277 736	170 725	213 952	414 946	387 081

Source : CRC d'après le grand livre

Enfin, pendant la période sous revue, la trésorerie nette de l'association au 31 décembre est systématiquement demeurée positive.

Tableau n° 10 : Évolution de la trésorerie

En €	2019	2020	2021	2022	2023
Fonds de roulement net global	201 210	169 173	256 066	421 076	518 225
Besoin en fonds de roulement	- 52 997	50 051	- 38 426	18 695	- 175 579
Trésorerie nette	254 208	119 123	294 492	402 381	693 805

Source : CRC d'après les bilans

4 LE POSITIONNEMENT ET LES RELATIONS AVEC LES AUTRES ACTEURS INSTITUTIONNELS

4.1 Un dispositif identifiable dans un territoire à dominante rurale

Le dispositif porté par l'association « Passado 14 » constitue l'unique MDA présente sur le territoire du département du Calvados.

Ce département est le deuxième département le plus peuplé de la région Normandie, après la Seine-Maritime. Il comptait, en 2023 selon l'Insee, près de 700 000 habitants dont 130 000 jeunes entre 11 et 25 ans, soit près de 20 % de sa population.

Cette proportion d'adolescents est légèrement supérieure à la moyenne nationale, puisque les 11-25 ans représentent 18 % de la population française. La commune de Caen, qui accueille une université, un centre hospitalier universitaire, et des campus de plusieurs grandes écoles, attire de nombreux étudiants. Ce territoire compte donc de nombreux jeunes correspondant au public cible de la MDA, qui peut les accueillir jusqu'à leurs 25 ans.

Le Calvados demeure néanmoins un territoire à dominante rurale, dont la commune la plus peuplée, Caen, compte 100 000 habitants. Lisieux et Vire, les deux communes les plus peuplées en dehors de l'agglomération caennaise, comptent moins de 20 000 habitants. Si la densité de l'arrondissement de Caen est de 248 habitants par km², elle se situe en deçà de la moyenne nationale pour les arrondissements de Vire (71 000 habitants au total, 59 habitants par km²), Lisieux (160 000 habitants, 91 habitants par km²) et Bayeux (73 000 habitants, 76 habitants par km²).

L'hétérogénéité du territoire constitue donc un enjeu pour l'organisation de la MDA du Calvados. Pour proposer un guichet unique d'écoute et d'accueil pour l'ensemble des jeunes du département et de leurs proches, l'association doit être visible et identifiable pour son public cible, et son action doit s'inscrire dans la continuité de l'offre sanitaire, sociale et médico-sociale du département.

Son implantation au cœur de la commune de Caen et le déploiement de ses équipes mobiles sur l'ensemble du territoire du Calvados, visent à atteindre cet objectif de visibilité et d'identification du dispositif.

Pendant la période sous revue, le nombre d'adolescents accueillis au sein de l'association « Passado 14 » est demeuré stable, aux alentours de 1 300 par an. Les jeunes accueillis avaient rarement plus de 21 ans.

Tableau n° 11 : Nombre de jeunes reçus à la maison des adolescents (hors actions collectives)

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de jeunes vus au moins une fois dans l'année	1 463	1 310	1 226	1 229	1 342
dont nombre de jeunes vus une seule fois dans l'année	349	317	336	287	336
Nombre de jeunes vus pour la première fois au cours de l'année	1 112	1 047	1 025	1 048	1 187

Source : association « Passado 14 »

Tableau n° 12 : Âge des jeunes accueillis

	2019	2020	2021	2022	2023
Moins de 15 ans	623	530	599	607	702
de 15 à 21 ans	755	704	598	619	619
de 22 à 25 ans	4	2	1	2	8
Ne sait pas (ou non renseigné)	81	74	29	1	13

Source : association « Passado 14 »

En revanche, avec le déploiement de ses équipes mobiles à partir de 2021, l'origine géographique des jeunes reçus au sein de l'association s'est diversifiée. Alors qu'en 2019, près de 60 % des adolescents accueillis étaient originaires de Caen ou de son agglomération, plus de la moitié (53 %) des jeunes sont désormais originaires du reste du département, évolution qui témoigne de l'identification du dispositif hors du territoire caennais.

Tableau n° 13 : Origine géographique des jeunes accueillis

	2019	2020	2021	2022	2023
Caen	281	298	306	228	226
Agglomération Caen la Mer (hors Caen)	398	488	466	387	391
Reste du département	473	391	438	601	694
Hors du département	13	12	12	13	8
Non renseigné	0	40	4	0	23

Source : association « Passado 14 »

4.2 Le positionnement du dispositif de la maison des adolescents dans l'environnement institutionnel du Calvados

Les préconisations du cahier des charges national des MDA demandent que les projets s'appuient sur un diagnostic des besoins du territoire et de l'offre préexistante. L'association « Passado 14 » a donc établi des diagnostics en 2009 et 2010, en collaboration avec des chercheurs de l'université de Caen portant sur les territoires de Lisieux, Vire, Bayeux et du bocage normand, soit les principaux territoires en dehors de l'agglomération de Caen.

En revanche, aucun diagnostic n'a été réalisé pour le territoire de l'agglomération de Caen.

Ces diagnostics mettaient en avant la faible visibilité des dispositifs à destination des adolescents et une offre insuffisante dans les territoires ruraux.

La création de la MDA du Calvados répondait donc à un besoin spécifique des populations adolescentes et de leurs proches sur le territoire.

Lors des différentes évaluations internes et externes réalisées entre 2015 et 2016, le positionnement de la MDA dans son environnement institutionnel a de nouveau été questionné.

L'évaluation interne réalisée en 2016 met en avant la pluridisciplinarité du dispositif, qui prend largement en compte les besoins des adolescents et de leur environnement. Elle souligne le positionnement de l'espace « accueil et évaluation » qui constitue un « laboratoire » d'observation des difficultés rencontrées par les adolescents et leurs parents. Il ressort également de cette démarche que l'évaluation des activités n'est pas toujours systématique ni formalisée, et que l'association rencontre des difficultés pour mettre en place une démarche qualité participative et transversale.

De plus, dans son évaluation, l'association observe un manque de capacités de soin en pédopsychiatrie sur le département, et un manque de possibilités d'accueil et d'accompagnement efficient en aval pour les jeunes.

Depuis 2016 et la préfiguration de sa réorganisation, l'association n'a pas réalisé de nouvelle étude concernant son positionnement ou les besoins des jeunes. Par ailleurs, pendant la période sous revue, l'association n'a plus mis en place d'outils de collecte des commentaires des publics et partenaires, à l'exception des actions collectives qui font l'objet d'évaluations.

L'évaluation des prises en charge et des méthodes dans un souci d'amélioration de leur qualité est une exigence du cahier des charges national des MDA.

L'association réalise un suivi quantitatif précis des jeunes qu'elle reçoit et accompagne, et des difficultés qu'ils rencontrent.

La chambre recommande à l'association la mise en place d'outils d'évaluation des activités et de recueil de la satisfaction du public, pour l'ensemble de ses actions.

Recommandation n° 6. (performance) : Évaluer la qualité des actions de l'association, en lien avec les publics accueillis et les partenaires.

Plus récemment, le projet territorial de santé mentale (PTSM) du Calvados, arrêté par l'ARS Normandie en octobre 2020 a associé la MDA à ses objectifs stratégiques et ses actions.

En particulier, la MDA est identifiée comme un acteur potentiel pour favoriser une coordination et une articulation des acteurs de la santé mentale, ainsi que pour développer un accès au soin pour les personnes les plus démunies.

De plus, dans le cadre de l'organisation d'un parcours de santé sans rupture, la MDA est présentée comme un acteur clé pour promouvoir un suivi coordonné et de proximité des personnes, en favorisant « l'aller vers », ainsi que pour prendre en compte les familles et les proches aidants dans le parcours de santé.

La MDA est également identifiée comme un acteur permettant de développer des actions de formation, d'information et de sensibilisation.

À la suite de l'élaboration de ce PTSM, un contrat territorial de santé mental (CTSM) pour le département du Calvados a été conclu avec l'ARS Normandie pour les exercices 2021 à 2025. Ce contrat fixe comme orientation prioritaire spécifique au département du Calvados la création d'un parcours enfants-adolescents.

La création de ce parcours spécifique prévoit plusieurs actions.

La première action consiste à développer le dispositif d'unités mobiles pour adolescents, qui a entièrement été financé par l'ARS, pour déployer de nouvelles unités mobiles de la MDA sur le territoire du Calvados.

La MDA a également été identifiée comme contributeur de la deuxième action qui vise au développement d'un centre d'accueil thérapeutique à temps partiel départemental pour adolescents. Ce lieu est aujourd'hui porté par l'EPSM, en lien avec l'espace accueil et évaluation de l'association « Passado 14 ».

L'adoption des plan et contrat territoriaux de santé mentale illustrent donc l'identification, au sein du département du Calvados, de la MDA comme un acteur majeur du parcours de santé des enfants et des adolescents. Son action s'inscrit dans un plan départemental qui promeut la synergie des acteurs de la santé mentale.

4.3 Le développement des partenariats opérationnels

En dehors de sa collaboration originelle avec l'EPSM de Caen et l'ACSEA, l'association a également développé de nombreux partenariats opérationnels, en amont et en aval, avec les acteurs locaux dans le champ de l'adolescence. L'objectif est de construire un parcours adolescent cohérent, fluide et sans rupture.

L'association a donc développé des relations avec des centres hospitaliers autres que l'EPSM de Caen pour la prise en charge sanitaire des jeunes accompagnés. Elle collabore notamment avec le centre hospitalier universitaire (CHU) de Caen et le centre hospitalier (CH) d'Aunay-Bayeux.

Dans le cadre de la sectorisation psychiatrique, l'EPSM de Caen dispose de nombreux centres de consultation médico-psychologique pour enfants et adolescents (CMPEA) sur la majeure partie du territoire du Calvados. Pour le reste du département, le CH d'Aunay-Bayeux a sa propre unité de pédopsychiatrie, les jeunes accueillis sur le territoire du CH d'Aunay-Bayeux seront donc redirigés vers les CMPEA de son secteur. Le CHU de Caen dispose également d'un service de pédopsychiatrie à vocation départementale.

L'association collabore également avec les services de l'État dans le cadre d'un partenariat avec la direction des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN) du Calvados, et la mission de promotion de la santé en faveur des élèves, afin d'orienter les adolescents vers la MDA.

Par ailleurs, et depuis 2010, une convention cadre entre l'Éducation nationale et la MDA a permis la mise à disposition à plein temps auprès de l'association d'un enseignant spécialisé issu du premier degré. Enfin, depuis 2023, l'association a conclu une convention avec la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) pour missionner un agent à 80 %.

L'association « Passado 14 » a également conclu une convention de partenariat avec l'association « Addiction France » pour formaliser les temps de permanence de celle-ci dans les locaux de la MDA.

Enfin, l'association indique collaborer depuis sa création avec différents organismes publics et privés intervenant auprès de son public cible, comme les missions locales, les réseaux d'information de la jeunesse, les centres de planification et d'éducation familiale, les services jeunesse des collectivités locales, les services de santé universitaires...

4.4 Les relations avec les financeurs

Les statuts de 2006 de l'association prévoyaient à l'article 9, un comité des autorités de contrôle et de tutelle, auquel les financeurs étaient conviés. Avec la révision de ses statuts en octobre 2021, l'association « Passado 14 » a formalisé ses relations avec ses financeurs par la création d'un comité des financeurs qui se réunit chaque année depuis 2022.

4.4.1 Le soutien financier

Pendant la période sous revue, le principal financeur externe de l'association « Passado 14 » était l'ARS Normandie. Depuis 2022, ce sont les fonds versés au titre du contrat territorial de santé mental qui financent en majeure partie l'activité de l'association, pour une subvention annuelle d'environ 300 000 €. L'association bénéficie également du fonds d'intervention régionale (FIR) de l'ARS, qui, en 2023, représentait 112 822 € dans le cadre du complément de traitement indiciaire (CTI) et 57 291 € dans le cadre du soutien des actions contribuant à la transformation du système de santé.

L'association bénéficie également de subventions de l'ARS dans le cadre de ses actions de soutien à la parentalité (14 937 €) et de ses actions de promotions de la santé mentale (22 932 €).

Par l'intermédiaire de la contribution de l'ACSEA, l'association « Passado 14 » perçoit également 348 628 € de dotations versées par l'ARS pour son fonctionnement.

Les seconds financeurs de l'association sont les organismes sociaux, qui lui ont versé près de 160 000 € de subventions en 2023. La caisse d'allocations familiales (CAF) du Calvados représente le contributeur le plus important, avec le versement de 64 000 € de subventions en tant que « point accueil et écoute des jeunes », 49 000 € pour la coordination du réseau des promeneurs du net et 10 000 € dans le cadre de ses actions de soutien à la parentalité. Ces organismes lui ont versé, en outre, 31 200 € de subventions de fonctionnement en 2023.

L'association a également perçu 4 000 € de subventions de fonctionnement en provenance de la mutualité sociale agricole (MSA).

Le conseil départemental du Calvados, par l'intermédiaire de l'ACSEA, verse également 242 451 € de subventions à l'association « Passado 14 » pour son fonctionnement.

Les services de l'État étaient les troisièmes contributeurs de l'association en 2023, avec le versement de 25 408 € de subventions de la direction départementale de la cohésion sociale (DDCS) au titre du contrat de Ville de la commune de Caen, et un total de 15 000 € de subventions dans le cadre du fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD).

Enfin, en 2023, les collectivités territoriales ont versé 11 250 € de subventions de fonctionnement à l'association « Passado 14 », dont 6 000 € versés par la commune de Caen, en sus de son soutien matériel.

À l'exception des deux subventions qui transitent par l'ACSEA, ces subventions font l'objet d'une convention, renouvelée régulièrement par les parties prenantes.

L'association rend compte, annuellement, à ses financeurs, de son action, en présentant son rapport d'activité au comité des financeurs.

La répartition des soutiens financiers obtenus par année est récapitulée en annexe n° 2.

4.4.2 Le soutien matériel

Depuis sa création en 2006, le siège de l'association se situe au 9, place de la Mare à Caen, dans des locaux appartenant à la commune.

La commune avait mis à disposition de l'ACSEA ses locaux, par une première convention de mai 2006, prolongée par avenant jusqu'en 2022. Cette convention prévoyait le paiement d'une redevance annuelle de 80 000 € par l'ACSEA, compensée par le versement d'une subvention municipale du même montant. In fine, l'ACSEA ne supportait donc pas le loyer d'occupation. C'était dans le cadre de son partenariat avec l'ACSEA que l'association « Passado 14 » était implantée dans ces locaux.

En 2023, à la suite des restructurations de l'association, une nouvelle convention a été conclue entre elle et la commune. Dans le cadre de cette convention, la commune autorise l'association à occuper une partie des locaux de l'immeuble place de la Mare, soit 1 225 m². La nouvelle convention a été conclue à compter du 1^{er} janvier 2023 pour une durée de trois ans, renouvelable par tacite reconduction. La convention prévoit le paiement d'une redevance annuelle de 28 431 €. Cette redevance a bien été versée à la commune en 2023.

De plus, dans le cadre du déploiement de ses équipes mobiles, l'association bénéficie du soutien matériel de ses partenaires, qui mettent à sa disposition les locaux occupés par les équipes. Ces locaux sont, le plus souvent, mis à disposition à titre gracieux. L'association a signé des conventions avec la majorité des collectivités accueillant ses équipes mobiles. (Cf. annexe n° 3).

5 L'ACTION DE L'ASSOCIATION AUPRÈS DES ADOLESCENTS, DE LEUR ENTOURAGE ET DES PROFESSIONNELS

Pendant la période sous revue, l'association a accueilli environ 1 300 adolescents et 800 personnes de leur entourage chaque année dans le cadre de l'exercice des missions « socles » du dispositif de la MDA du Calvados. Elle a également mené une cinquantaine d'actions de prévention et de sensibilisation.

L'action de l'association est répartie entre trois espaces distincts : l'espace accueil et évaluation (EAE), l'espace accompagnement et soutien (EAS) et l'espace prévention ressource (EPR).

La structuration de ces trois espaces a pour objet de simplifier le parcours adolescent, de son orientation vers la MDA à la prise en charge de ses difficultés.

Les rapports d'activité, particulièrement détaillés, opèrent un suivi précis de la file active⁶ et des activités de chacun de ces services.

5.1 L'espace accueil et évaluation, un guichet unique pour les problématiques liées à l'adolescence

5.1.1 Les missions de l'espace accueil et évaluation

L'espace accueil et évaluation (EAE) de l'association assure l'accueil généraliste des différents publics auxquels s'adressent les MDA : les adolescents, leurs parents, et les professionnels.

Dans ce cadre, l'association propose donc un accueil généraliste à toute personne en demande d'aide ou d'information en lien avec tout type de problématique liée à l'adolescence.

Ce premier accueil a pour objet d'évaluer la demande et les besoins de la personne accueillie, afin de l'orienter vers les dispositifs les plus adaptés aux difficultés qu'elle rencontre.

Cette évaluation du besoin tient compte de l'environnement de l'adolescent, et des intervenants déjà existants. L'association assure également, le cas échéant, la coordination entre les acteurs professionnels impliqués ou à impliquer dans le parcours des jeunes. En cas de situation de danger, l'association peut solliciter les services compétents (urgences hospitalières, protection de l'enfance...).

Au sein de cet espace, un premier accueil sans rendez-vous est proposé pour toute demande en lien avec l'adolescence, puis l'évaluation de la situation est réalisée en trois entretiens maximum. Cet accueil est réalisé par des intervenants socio-éducatifs et des infirmiers, et l'évaluation est co-réalisée par un psychologue ou un psychiatre. Des évaluations groupales peuvent aussi être réalisées.

⁶ La file active correspond au nombre total de jeunes et membres de leur entourage pris en charge par l'association au cours de l'année.

L'association « Passado 14 », dans le cadre du dispositif de la MDA du Calvados, est également référencée comme un « point accueil et écoute des jeunes » pour sa permanence et son déploiement sur le territoire du pays d'Auge.

Enfin, l'association a mis en place plusieurs permanences spécialisées dans ses locaux à Caen : une permanence juridique mensuelle en lien avec la PJJ et des permanences pour les jeunes consommateurs en lien avec l'association « Addiction France ».

5.1.2 Le déploiement de l'espace accueil et évaluation sur l'ensemble du territoire du Calvados

L'association propose plusieurs points d'accueil et d'évaluation dans l'ensemble du département du Calvados.

Une permanence est instituée au siège de Caen, ouvert 255 jours par an entre 10 heures et 19 heures. Au sein de l'agglomération caennaise, le dispositif de la MDA du Calvados bénéficie d'une importante visibilité, du fait de sa situation au cœur de la ville, accessible en transports en commun, et identifiable.

L'association dispose également de permanences territoriales, en dehors de son siège. L'évaluation interne réalisée en 2016 mettait en avant la pluridisciplinarité du dispositif et son inscription sur l'ensemble du territoire du Calvados, mais elle considérait que les réseaux territoriaux mis en place ne couvraient pas suffisamment l'ensemble du territoire, et que l'organisation de l'association ne permettait pas une prise en charge de proximité.

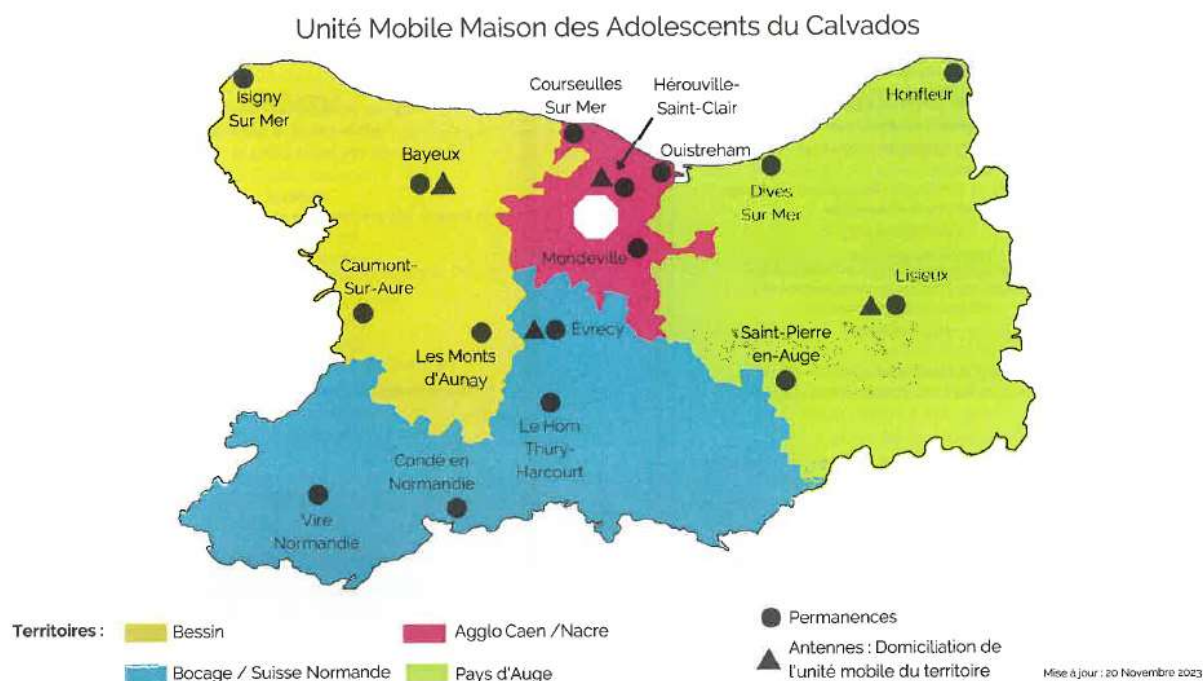
Aussi, l'association a souhaité déployer ses équipes mobiles sur l'ensemble du territoire du Calvados. Depuis 2021, dans le cadre du contrat territorial de santé mental qui finance l'accueil mobile d'évaluation à hauteur de près de 300 000 € par an jusqu'en 2025, l'association a donc pu développer des unités mobiles sur l'ensemble du territoire. Elles sont réparties en quatre territoires : pays d'Auge, Bocage, Bessin, Caen Nacre.

Chaque territoire dispose de son antenne, c'est-à-dire du lieu de domiciliation de l'unité mobile. Puis, les unités circulent, chaque semaine, entre différentes permanences. Pour chaque territoire, il existe donc une antenne, et trois permanences, soit 16 lieux d'accueil sur l'ensemble du Calvados⁷, en complément de l'espace accueil et écoute situé au siège de l'association.

Chaque unité mobile est composée d'un intervenant socio-éducatif et d'un psychologue.

⁷ Depuis la création de l'antenne à Dives-sur-Mer en 2024.

Carte n° 1 : Unités mobiles des adolescents du Calvados



Source : association « Passado 14 »

L'association assure un suivi de la file active de chacune de ses permanences. Les unités mobiles proposent également des groupes d'évaluation et de soutien, qui se tiennent dans les établissements scolaires et de formation. Le détail du déploiement des unités mobiles se retrouve également en annexe n° 3.

Tableau n° 14 : Lieux d'accueil et file active

Nom du lieu ou de la structure partenaire	Type de lieu (siège, antenne, permanence)	File active jeunes par lieu en 2023 (nombre)
Espace Accueil Évaluation / MDA du Calvados	Siège	781
Courseulles-sur-Mer / Ancienne école de musique	Permanence	25
Mondeville / Maison France Services	Permanence	18
Ouistreham / Centre socio culturel	Permanence	27
Hérouville-Saint-Clair / Relais scolaire	Permanence	14
Bayeux / Espace Argouges	Permanence	56
Isigny-sur-Mer / CAMSP-CMPP ACSEA	Permanence	10
Les Monts d'Aunay / Point Infos 14	Permanence	10

Nom du lieu ou de la structure partenaire	Type de lieu (siège, antenne, permanence)	File active jeunes par lieu en 2023 (nombre)
Caumont-sur-Aure / Mairie	Permanence	6
Vire /Rue François Gallet	Permanence	51
Le Hom / Local jeune union française des centres de vacances (UFCV)	Permanence	30
Condé-en-Normandie / Crèche suédoise	Permanence	4
Evrecy / Rue de la Cabottiere	Permanence	9
Lisieux / Centre de santé et socioculturel	Permanence	28
Honfleur / Espace jeunes centre socio-culturel	Permanence	14
Saint-Pierre-en-Auge/ Espace Marie Curie	Permanence	27

Source : association « Passado 14 »

5.1.3 Une diversité de publics et d'orientations

En 2023, selon les données transmises par l'association, la file active de l'espace accueil et évaluation était d'environ 1 300 adolescents.

Les jeunes accueillis au sein de l'espace accueil et évaluation sont majoritairement orientés par l'Éducation nationale vers le dispositif. Les adolescents accueillis déclarent également avoir été orientés par internet et par leur entourage.

Tableau n° 15 : Orientations effectuées vers la maison des adolescents

	2019	2020	2021	2022	2023
Par un professionnel libéral	172	155	230	166	180
dont médecin généraliste	70	93	125	91	96
dont psychologue libéral	102	62	105	75	84
Par un centre médico-psychologique	12	15	11	21	26
Par une hospitalisation ou les urgences psychiatriques	9	10	14	14	12
Par la mission locale	6	9	14	22	26
Par un travailleur social	37	44	53	42	51
Par l'Éducation nationale (Sapad ⁸ , Cned ⁹ , etc.)	268	272	333	331	346
Autres structures/professionnels	468	425	486	403	336

⁸ Service d'assistance pédagogique à domicile.

⁹ Centre national d'enseignement à distance.

	2019	2020	2021	2022	2023
dont entourage	246	228	284	200	99
dont entourage déjà reçu par la MDA	54	41	57	50	55
dont publicité et internet	168	156	145	153	182

Source : association « Passado 14 »

Dans ce cadre, plus de 3 500 entretiens ont été réalisés par les équipes de l'espace accueil et évaluation. La majorité de ces entretiens sont réalisés par des éducateurs spécialisés, conformément à la composition de la permanence et des équipes mobiles.

Tableau n° 16 : Nombre d'entretiens réalisés par les différents professionnels

		2019	2020	2021	2022	2023
Pédopsychiatre		98	19	NC	NC	NC
Pédiatre		14	1	0	0	0
Psychologue		6	167	105	260	346
Infirmier					12	101
Éducateur spécialisé		2 935	2 313	2 437	2 912	2 618
Autre, préciser :	Enseignant	300	500	NC	NC	360
Autre, préciser :	Éducateur rescolarisation	590	740	NC	480	NC
Autre, préciser :	Chef de service	NC	NC	45	61	85
Total		3 943	3 740	2 587	3 725	3 510
dont nombre d'entretiens réalisés en distanciel (visio-conférence/chat/téléphone)			809	238	329	311
Part des entretiens réalisés en distanciel (visio-conférence/chat/téléphone)			22 %	9 %	9 %	9 %

Source : association « Passado 14 »

De plus, l'association développe des entretiens en groupe dans le cadre de l'espace accueil et évaluation. Ainsi, en 2023, 164 jeunes ont bénéficié d'un accueil groupal.

Tableau n° 17 : Nombre de jeunes accueillis en groupe au sein de l'espace accueil et évaluation

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de jeunes vus	69	68	48	106	164

Source : association « Passado 14 »

5.2 L'espace accompagnement et soutien, une prise en charge diversifiée

5.2.1 Les orientations effectuées par l'espace accueil et évaluation

À l'issue de cette première évaluation, les adolescents sont majoritairement redirigés vers un CMP ou vers un professionnel libéral.

Lorsque la situation de l'adolescent nécessite des soins, la proximité de l'association avec l'EPSM de Caen et l'ACSEA, qui gèrent des établissements de soins (CMP, hôpital de jour, CATTP, hébergement thérapeutique) permet une certaine continuité du parcours.

Selon l'association, en 2023, sur les 1 251 jeunes reçus par l'espace accueil et évaluation, 699 ont fait l'objet d'une ou plusieurs orientations spécifiques¹⁰. Parmi ces orientations, près de la moitié des jeunes ont été orientés vers un centre médico-psychologique (326) ou vers un centre médico-psycho-pédagogique ou un bureau d'aide psychologique universitaire (62). 159 orientations ont été effectuées vers un professionnel libéral, dont 130 vers des psychologues libéraux. En outre, 77 orientations ont été effectuées vers l'espace accompagnement et soutien de l'association « Passado 14 ».

Selon l'association, en 2023, les hospitalisations ou les urgences psychiatriques ont représenté 38 orientations, et la cellule de recueil des informations préoccupantes 13 orientations.

Enfin, 40 orientations ont été réalisées vers l'éducation nationale, et 71 vers un travailleur social.

En 2023, selon l'association, plus de 500 jeunes n'ont pas fait l'objet d'orientations pour différents motifs : un tiers des situations se sont apaisées après la prise en charge au sein de l'espace accompagnement et soutien, un tiers des jeunes ont été « perdus de vue », c'est-à-dire qu'ils ne se sont pas rendus aux rendez-vous fixés, et pour un dernier tiers, la situation était encore en cours d'évaluation, donc non conclue. Moins d'une quarantaine des propositions d'orientation auraient été refusées par le parent ou le jeune.

Ainsi, près de 90 % des situations évaluées au sein de l'EAE ont été suivies d'actions en 2023.

¹⁰ En effet, selon l'association, en 2023, 178 situations ont fait l'objet de plusieurs orientations, et 521 ont fait l'objet d'une unique orientation.

5.2.2 Le développement de l'offre de l'association « Passado 14 »

Avec la restructuration de ses activités en 2021, l'association a développé les prises en charge socio-éducatives des adolescents dans le cadre de son espace accompagnement et soutien (EAS).

L'accompagnement et le soutien proposés par l'association « Passado 14 » s'adressent aux adolescents de 12 à 21 ans et aux parents, mais aussi aux professionnels référents des adolescents. Cette prise en charge vise à accompagner et soutenir individuellement les jeunes ou leurs parents, en soutenant leurs projets et en favorisant leur inclusion sociale.

L'objectif de l'association est de proposer une offre complémentaire aux prises en charge ambulatoires, notamment pour prévenir les ruptures de parcours, ou pour soutenir l'adhésion de l'adolescent vers une orientation préconisée.

Selon les données de l'association « Passado 14 » transmises dans son rapport d'activité, le centre médico-psychologique du dispositif de la MDA et l'espace accueil et évaluation demeurent les provenances les plus fréquentes des adolescents redirigés vers l'espace accompagnement et soutien.

La prise en charge au sein de ce lieu s'est récemment structurée et développée, pour mieux prendre en compte les besoins des publics accompagnés.

D'abord, l'association propose des ateliers de soutien éducatif. Cet accueil, non contractualisé, est constitué de 10 à 12 séances de groupe fermé, afin de mieux évaluer les problématiques des jeunes et de construire un projet adapté.

Ces ateliers de soutien éducatif peuvent également donner lieu à un accompagnement, individuel et groupal, qui est contractualisé avec le jeune. Cet accompagnement est assorti de séances de médiations. Il peut durer jusqu'à six mois avant une nouvelle orientation du jeune.

L'association propose également des actions de maintien à la scolarité, grâce à un enseignant spécialisé mis à disposition par l'éducation nationale.

Enfin, elle propose une offre de soutien à destination des parents, par l'intermédiaire de groupes.

En 2023, l'espace accompagnement et soutien a réalisé plus de 2 000 actes de groupes, et accueilli 161 participants, dont 71 au titre de l'accompagnement, 78 au titre du soutien, et 12 parents.

5.3 L'espace prévention et ressource

5.3.1 Ses diverses activités et son rôle de coordinateur

L'espace prévention et ressources (EPR) de l'association a pour objet d'accompagner l'ensemble des acteurs départementaux intervenant dans le champ de l'adolescence ou confrontés à ces problématiques. Il vise à développer la transversalité et la complémentarité de leurs pratiques. Cet espace concourt à la visibilité de l'espace accueil et évaluation et participe

donc aux missions de coordination et d'appui aux acteurs définies dans le cahier des charges national des MDA.

Pour ce faire, l'association « Passado 14 » assure la coordination de plusieurs réseaux : les réseaux ados territoriaux, et le réseau « des promeneurs du Net ».

L'association participe également à des groupes de travail et à des instances territoriales. Elle assure le soutien aux professionnels par le développement de leurs compétences, des formations et des actions de sensibilisation. Ainsi, pendant la période sous revue, elle a coordonné environ 15 réunions du réseau « ados » chaque année.

En 2023, l'association a réalisé 71 actions de sensibilisation ou de prévention sur des thèmes spécifiques, devant près de 1 200 participants du public cible. La majorité de ses actions sont dirigées vers les professionnels.

Pour réaliser ces actions, l'association dispose de 3,7 ETP : l'encadrement de l'équipe (0,3 ETP) et le secrétariat (0,7 ETP), un chargé de projet (1 ETP), un coordinateur du réseau des « promeneurs du Net » (1 ETP), un référent parentalité (0,7 ETP).

5.3.2 Le réseau « promeneurs du Net »

Le réseau « promeneurs du Net » est porté par la CAF à l'échelle départementale. Il s'agit d'un réseau de professionnels de la jeunesse qui accompagnent des jeunes et prolongent leur activité en proposant des temps de présence éducative sur les réseaux sociaux.

Ce réseau vise à renforcer la présence éducative sur internet, par l'intermédiaire des professionnels de la jeunesse, qui sont appelés « promeneurs du Net ». Présents sur les réseaux sociaux, les forums, les blogs ou encore les jeux vidéo, ces promeneurs interviennent dans le cadre de leur compte professionnel, pour créer des liens avec les jeunes, rompre leur isolement, les conseiller et les informer, proposer des espaces numériques de paroles ou encore favoriser l'éducation aux médias des jeunes et des familles.

La MDA du Calvados coordonne ce dispositif depuis 2017, en lien avec son comité de pilotage constitué de différentes parties prenantes¹¹. Un coordinateur, représentant 1 ETP, a été affecté à cette mission au sein de l'association « Passado 14 ». En septembre 2023, 40 structures étaient engagées dans ce dispositif, qui regroupait 55 « promeneurs du Net ».

Pour réaliser cette mission, l'association « Passado 14 » bénéficie d'une subvention de 29 000 € de la CAF du Calvados.

¹¹ La CAF, l'ARS, l'éducation nationale, le conseil départemental du Calvados et le conseil régional.

ANNEXES

Annexe n° 1. :	Compte de résultat synthétique	39
Annexe n° 2. :	Répartition des financements	40
Annexe n° 3. :	Le déploiement des unités mobiles de l'association « Passado 14 »	42
Annexe n° 4. :	Glossaire.....	44

Annexe n° 1. : Compte de résultat synthétique

En €	2019	2020	2021	2022	2023
PRODUITS D'EXPLOITATION	697 126	672 039	912 821	1 179 501	1 883 948
Produits de fonctionnement (1)	28 138	12	2 139		
Subventions de fonctionnement	489 272	496 610	684 061	997 207	1 118 981
Produits de gestion (2)	174 986	175 417	178 360	114 882	747 864
Reprises sur amortissements et provisions	4 730		48 261	67 412	17 103
CHARGES D'EXPLOITATION	733 263	719 750	970 138	1 024 615	1 805 840
Achats et charges externes	215 102	196 363	226 330	247 974	257 156
Impôts et taxes	3 033	10 368	11 100	11 561	12 554
Salaires, traitements, charges sociales	264 258	243 338	242 216	296 358	542 198
Amortissements	56 471	53 620	24 438	52 133	40 510
Autres charges d'exploitation	194 396	216 059	466 053	416 588	953 420
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 36 136	- 47 711	- 57 317	154 886	78 108
Produits financiers	2 739	2 004	453	1 987	4 343
Charges financières					
RÉSULTAT FINANCIER	2 739	2 004	12 111	1 987	4 343
Produits exceptionnels	40 828	29 464	12 111	8 185	12 904
Charges exceptionnelles	17 071	58 661	784	4 721	12 966
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	23 756	- 29 197	11 327	3 463	- 61
RÉSULTAT	- 9 640	- 74 903	- 33 878	160 337	82 391

Source : association « Passado 14 »

Annexe n° 2. : Répartition des financements

En €	2019	2020	2021	2022	2023
ARS de Normandie	94 552	94 552	221 867	367 802	499 852
Actions de soutien à la parentalité	0	0	0	0	14 937
Promotion de la santé mentale : Formation des professionnels dans la compréhension et le repérage du mal être adolescent	21 522	21 522	22 932	22 932	22 932
Prévention du mal être et du suicide des jeunes : Espace'ado, l'équipe mobile d'un dispositif spécifique pour adolescents	20 030	20 030			
Unité mobile - déploiement des permanences	0		145 935	291 870	291 870
FIR - CTI	0	0	0	0	112 822
FIR - RESEAU	53 000	53 000	53 000	53 000	57 291
Organismes sociaux	64 500	85 084	173 706	154 985	158 200
CAF	63 000	81 000	170 000	153 000	154 200
Coordination du réseau Promeneur du Net	27 000	45 000	45 000	49 000	49 000
Fonctionnement	25 000	25 000	30 000	30 000	31 200
PAEJ			84 000	64 000	64 000
REAAP : Actions parentalité « Être parents d'ados, toute une histoire »	11 000	11 000	11 000	10 000	10 000
CPAM	0	2 584	2 206	485	
MSA	1 500	1 500	1 500	1 500	4 000
État - Préfecture du Calvados	107 760	105 908	43 908	47 608	43 408
DDFIP - Service départemental de la jeunesse					3 000
Direction départementale de la cohésion sociale	71 760	89 408	25 408	25 408	25 408
Contrat Ville Caen Agglo : Aller vers les jeunes et leurs familles dans le QPV pour les amener à	31 760	25 408	25 408	25 408	25 408
PAEJ (Place de la Mare)	40 000	64 000			
FIPD - Bayeux	4 500				3 000
FIPD - Vire	2 000	1 500	1 500	3 000	3 000
FIPD - Lisieux	4 500	4 000	4 000	4 000	4 000
FIPD - radicalisation	25 000	11 000	13 000	15 200	5 000
Région Normandie	16 000				
Communes	8 250	12 750	12 750	12 750	11 250

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

En €	2019	2020	2021	2022	2023
CCAS de Bayeux		4 500	4 500	4 500	3 000
Ville de Caen	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Ville de Hérouville-Saint-Clair	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250
Fondations			30 000	9 812	
Fondation de France				9 812	
Fondation des hôpitaux			30 000		
Total général	291 062	298 294	482 231	592 957	712 710

Source : CRC d'après les données de l'association « Passado 14 »

**Annexe n° 3. : Le déploiement des unités mobiles
de l'association « Passado 14 »**

Site	Unité mobile	Horaires permanence	Propriétaire	Convention	Charges
Hôpital de Bayeux	UM Bessin	Pas de permanence	CHB	Oui	Forfait annuel 600 €
Espace Argouges Bayeux	UM Bessin	Mardis 16h à 19h	CCAS/Mairie Bayeux	Non	Pas de charges
Maison France Service Aunay/Odon	UM Bessin	1 ^{er} et 2 ^{ème} lundis de chaque mois, 16h à 19h	Pré Bocage Intercom	Oui	Pas de charges
Mairie Caumont-sur-Aure	UM Bessin	2 ^{ème} et 3 ^{ème} lundis de chaque mois, 14h à 17h	Mairie Caumont	Oui	Pas de charges
Centre de santé P. Dubois Lisieux	UM Pays d'Auge	Mercredis après-midi 14h à 17h	Mairie Lisieux	Oui	Pas de charges
Centre socioculturel CAF Lisieux	UM Pays d'Auge	Mardis après-midi 14h à 17h	CAF 14	Oui	Pas de charges
Mairie Saint-Pierre-en-Auge	UM Pays d'Auge	Mercredis matin 9h30 à 12h30	Mairie Saint-Pierre	Non	Pas de charges
Centre Socioculturel JSF	UM Pays d'Auge	Jeudis après-midi 14h à 17h	Centre social ou Mairie	Oui	Pas de charges
Dispositif ITEP	UM Pays d'Auge	Pas de permanence	ACSEA	Non	Pas de charges
Appartement Grand Parc	UM Agglo-Nacre	Lundis après-midi 14h à 17h	Inolya prêté à la Mairie	Oui	1/3 des charges énergies/fluides/entretien/Internet, facturé par Mairie (2/3 relais scolaire)
Salle des fêtes Courseulles	UM Agglo-Nacre	Permanence déplacée fin 2023	Mairie Courseulles-sur-Mer	Oui	Pas de charges

Site	Unité mobile	Horaires permanence	Propriétaire	Convention	Charges
Maison France Services Mondeville	UM Agglo-Nacre	Vendredis 13h30 à 16h30	Mairie Mondeville	Oui	Pas de charges
Pavillon Ouistreham	UM Agglo-Nacre	Mercredis après-midi 14h à 17h	Mairie Ouistreham	Oui	Pas de charges
Evrecy	UM Vire-Falaise	1/2 journée par semaine	Mairie Evrecy	Oui	Charges d'entretien/fluides
Local jeunes Le Hom	UM Vire-Falaise	Jeudis après-midi 14h à 17h	Cdc Cingal Suisse Normande	Oui	Pas de charges
Vire	UM Vire-Falaise	Mercredis après-midi 14h à 17h	Mairie Vire	Oui	Fluides facturés par la Mairie entretien à charge Passado
Condé-sur-Noireau	UM Vire-Falaise	Jeudis matin	Mairie Condé sur Noireau	Oui	Fluides facturés par la Mairie, forfait annuel en juillet entretien à charge Passado
Courseulles-sur-Mer	UM Agglo-Nacre	Mercredis matin 9h30 à 12h30	Centre Culturel Courseulles	Oui	Pas de charges
Dives-sur-Mer	UM Pays d'Auge	Jeudis 9h30-12h30	Mairie de Dives sur mer	Oui	Pas de charges

Source : association « Passado 14 »

Annexe n° 4. : Glossaire

Sigle	Signification
AAJB	Association des amis de Jean Bosco
ACSEA	Association calvadosienne pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte
ARS	Agence régionale de santé
CAC	Commissaire aux comptes
CAF	Caisse d'allocations familiales
CATTP	Centre d'accueil thérapeutique à temps partiel
CCAS	Centre communal d'action sociale
CH	Centre hospitalier
CHU	Centre hospitalier universitaire
CMP	Centre médico-psychologique
CMPEA	Consultation médico-psychologique pour enfants et adolescents
CNED	Centre national d'enseignement à distance
CPAM	Caisse primaire d'assurance maladie
CTI	Complément de traitement indiciaire
CTSM	Contrat territorial de santé mentale
DDCS	Direction départementale de la cohésion sociale
DSDEN	Direction des services départementaux de l'Éducation nationale
DUERP	Document unique d'évaluation des risques professionnels
EAE	Espace accueil et évaluation
EAS	Espace accompagnement et soutien
EPR	Espace prévention et ressource
EPSM	Établissement public de santé mentale

ETP	Équivalent temps plein
FIPD	Fonds interministériel de prévention de la délinquance
FIR	Fonds d'intervention régionale
MDA	Maison des adolescents
MSA	Mutuelle sociale agricole
PAEJ	Point accueil écoute jeunes
PJJ	Protection judiciaire de la jeunesse
PTSM	Plan territorial de santé mentale
UFCV	Union française des centres de vacances
URSAFF	Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales