

MAI  
2025

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2024



MAISON D'ENFANTS  
REINE MARIE-HENRIETTE ASBL

**MAISON D'ENFANTS REINE MARIE-HENRIETTE ASBL**

Sous le Haut Patronage de Son Altesse Royale la Princesse Claire

La Crèche, La Pouponnière, La Maison des Petits, L'Estacade, Tremplin, Le Pertuis

Rue de la Flèche 12-14, 1000 Bruxelles

[www.lafleche14.be](http://www.lafleche14.be)



**MAISON D'ENFANTS  
REINE MARIE-HENRIETTE ASBL**

Sous le Haut Patronage de son Altesse Royale la Princesse Claire

Rue de la Flèche 12-14, 1000 Bruxelles

[www.lafleche14.be](http://www.lafleche14.be)

[info@lafleche14.be](mailto:info@lafleche14.be)

BE10 0356 1663 5004

N° entreprise: 0410.224.282

RPM Tribunal de l'entreprise francophone de Bruxelles

Éditeur responsable:

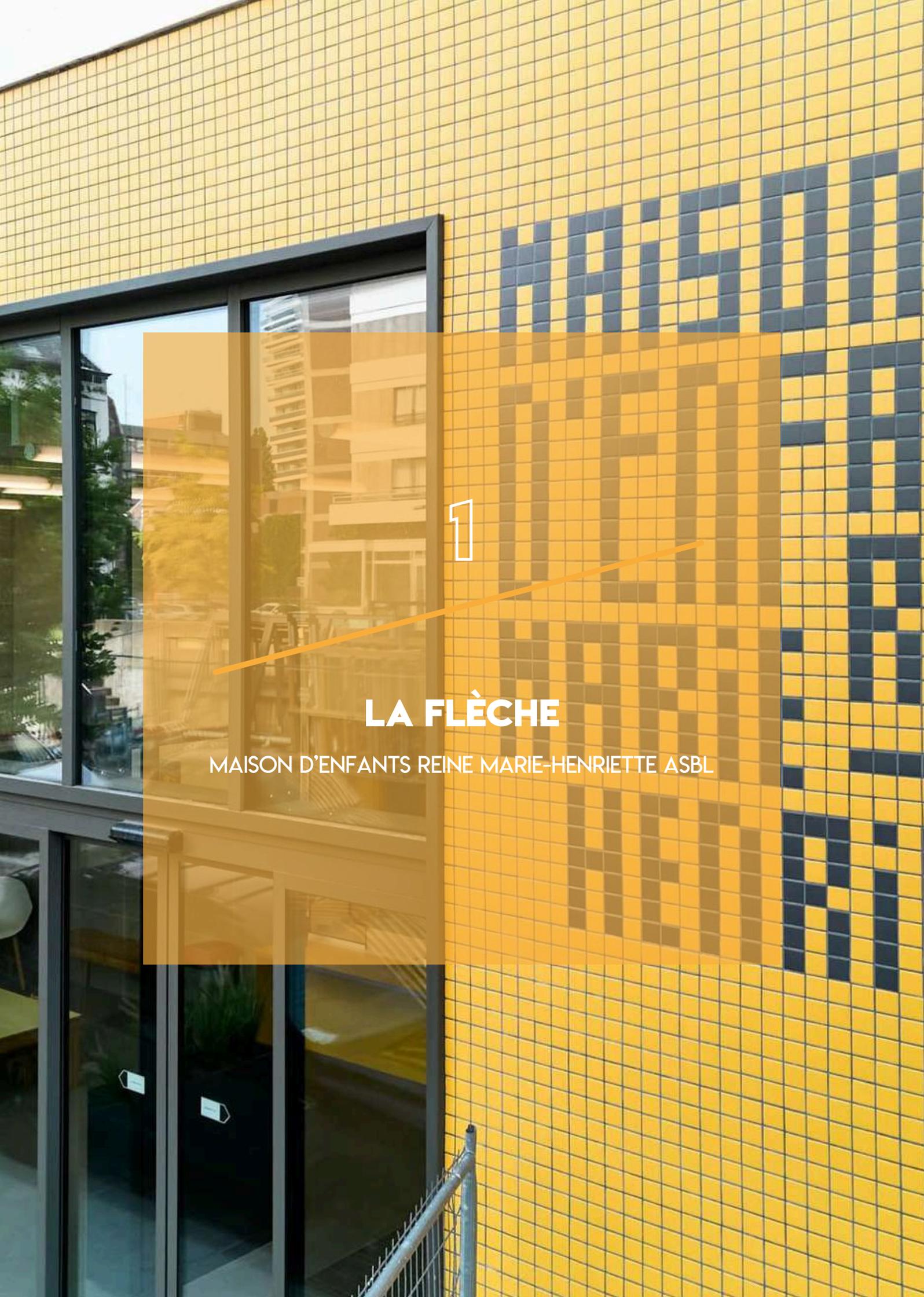
Manuel Sols - Directeur Général



# SOMMAIRE

1	LA FLÈCHE	4
2	LE SECTEUR DE L'AAJ*	9
3	LA VIE DES ENFANTS À LA FLÈCHE	13
4	LE TRAVAIL AVEC LES FAMILLES	23
5	L'ÉQUIPE DE LA FLÈCHE	26
6	RÉSULTATS FINANCIERS	28
7	PERSPECTIVES	30
8	ANNEXES	33

\*Un lexique des abréviations se trouve en page 34.



1

# LA FLÈCHE

MAISON D'ENFANTS REINE MARIE-HENRIETTE ASBL



## INTRODUCTION

Chers amis de la Flèche,

Comme chaque année, nous vous invitons à parcourir notre rapport d'activité, qui vous présente la Maison d'Enfants, un lieu d'accueil et d'accompagnement pour plus de 200 enfants.

Vous y découvrirez la mission de notre ASBL, ainsi que la description des six sections qui la composent.

Chacune porte un projet spécifique, mais toutes poursuivent un objectif commun : offrir à chaque enfant de l'amour, des soins, de la sécurité et des repères, afin qu'il gagne en autonomie et puisse envisager un avenir meilleur, malgré les difficultés rencontrées.

L'année 2024 a été, comme vous le lirez dans ce rapport, marquée par un climat d'apaisement, de fidélisation et une plus grande harmonie au sein des équipes. Nous avons pu le constater lors d'une récente rencontre de teambuilding avec le comité exécutif : l'entraide et l'écoute entre les directions sont remarquables et insufflent à la Maison un esprit d'engagement et d'empathie que nous saluons avec admiration. Bravo à tous les membres de la direction et aux encadrants pour cette belle dynamique.

2024 a également vu le lancement du projet « Un loisir pour tous », qui propose

aux enfants un large éventail d'activités artistiques ou sportives, dans le respect de leurs envies et de leurs choix. Merci à tous ceux qui s'y investissent, ainsi qu'aux entreprises qui ont rendu ce projet possible.

Enfin, 2024 marque le début de la phase 2 de notre projet immobilier, mené en partenariat avec AG Real Estate. Cette phase consiste en la démolition de trois maisons situées chaussée d'Anvers, suivie de la construction d'un nouveau bâtiment. L'achèvement est prévu à l'automne 2026.

Le rapport revient aussi sur les réalités parfois très difficiles que vivent les enfants et leurs familles. Les relations familiales sont souvent fragiles, voire rompues, et un retour à la maison n'est pas toujours envisageable. Aujourd'hui, plus de 4.000 enfants en FWB sont en attente de placement, pour environ 7.000 déjà pris en charge. Le nouveau Procureur du Roi de Bruxelles a d'ailleurs tiré la sonnette d'alarme sur la situation dramatique de nombreux mineurs en danger, souvent exposés à des milieux délinquants.

Ces constats rappellent à quel point le travail accompli chaque jour à la Maison d'Enfants est essentiel. Il mérite tout votre soutien, et nous vous remercions sincèrement pour celui que vous nous apportez.

Stanislas van Wassenhove  
Président du CA



## LA FLÈCHE EN BREF...

La Maison d'Enfants Reine Marie-Henriette fait un travail essentiel depuis plus de 160 ans. Spécialisée dès ses débuts dans l'accueil des enfants et le soutien aux familles, elle reste fidèle à ses valeurs, bien que ses missions aient fortement évolué depuis sa création en 1863.

Notre association a pour but d'accueillir et/ou accompagner des enfants suite à une demande de prise en charge émanant du Service d'Aide à la Jeunesse, du Service de Protection de la Jeunesse ou du Tribunal de la Jeunesse\* parce que leur intégrité physique et/ou psychique est menacée par de grandes difficultés parentales, familiales, sociales ou économiques. La Flèche, c'est aussi une crèche de jour.

## NOTRE VISION

L'enfant confié est placé au centre de toutes les préoccupations. Ses besoins spécifiques et le développement de ses capacités déterminent les actions socio-éducatives ainsi que l'organisation du travail de chacun et des espaces de vie.

Le projet pédagogique qui vise l'accueil, l'accompagnement et l'éducation comporte aussi une dimension de soin au sens large pour faire face à la souffrance physique et psychique de l'enfant. Mettre l'enfant en confiance, le considérer comme un être unique, en lien avec sa réalité familiale, l'ouvrir à l'environnement extérieur, est essentiel pour poser les jalons de sa (re)construction.

## NOTRE MISSION

Chaque année, près de 200 enfants sont accueillis à la Maison d'Enfants. Tout au long de leur parcours (à durée variable), nous tentons de construire ou reconstruire leurs repères.

Notre équipe pluridisciplinaire est présente au quotidien afin de les aider dans leur développement, en leur apportant l'accompagnement et la structure dont ils ont besoin.



\*La Pouponnière peut aussi accueillir des enfants sur demande des parents, mais de telles demandes sont extrêmement rares

# NOS VALEURS

Ce que nous défendons : valeurs morales et intellectuelles qui nous animent.



## SOLIDARITÉ

Conviction que l'on peut mieux construire ensemble.  
Conscience collective.  
Capacité d'aller à la rencontre de l'autre.



## ADAPTABILITÉ

Faculté à s'organiser pour répondre aux besoins de chaque enfant.  
Nécessité d'évoluer en même temps que les pratiques.  
Capacité à collaborer.



## CONFIANCE

Pouvoir reconnaître et s'appuyer sur les ressources et les capacités de l'autre.  
Avoir un a priori positif sur ses intentions.  
Laisser une place respectueuse à la famille.



## RESPECT

Attitude de non-jugement.  
Considération et estime de soi et des autres.  
Capacité à nous soumettre à des règles de fonctionnement.



## RIGUEUR

Capacité à nous rassembler pour porter le projet commun de manière consciente et volontaire.  
Être adéquat en paroles et en actes.

# NOS SERVICES

La Maison d'Enfants Reine Marie-Henriette est située à Bruxelles. Elle est composée de 6 services distincts qui ont chacun des spécificités et projets pédagogiques propres mais qui travaillent en étroite collaboration.



## LA CRÈCHE

Accueille en journée des enfants de 0 à 3 ans avec accessibilité particulière pour les enfants inscrits sur décision judiciaire, dont les parents ont des horaires inconfortables ou sont en parcours de réinsertion.

Capacité agréée: 66 enfants. Agréée par l'ONE.



## LA POUPONNIÈRE

Accueille et héberge, sur demande du SAJ, du SPJ, du TJ ou directement de la famille, des enfants de 0 à 6 ans ne pouvant plus être pris en charge par leur famille.

Capacité agréée: 32 enfants. Agréée par l'ONE.



## LA MAISON DES PETITS

Accueille et héberge sur demande du SAJ, du SPJ ou du TJ des enfants de 0 à 6 ans ne pouvant plus être pris en charge par leur famille.

Capacité agréée: 34 enfants. Agréée par l'AAJ.



## L'ESTACADE

Accueille et héberge sur demande du SAJ, du SPJ ou du TJ des enfants de 2,5 à 14 ans ne pouvant plus être pris en charge par leur famille.

Capacité agréée: 48 enfants. Agréée par l'AAJ.



## LE PERTUIS

Accueille et héberge pour de courtes durées des enfants de 6 à 12 ans afin d'investiguer, évaluer et tenter de régler la situation problématique dans laquelle ils se trouvent.

Capacité agréée: 6 enfants. Agréée par l'AAJ.



## LE TREMPLIN

Propose un accompagnement social et éducatif au sein du milieu familial afin de remédier aux difficultés rencontrées par la famille.

Capacité agréée: 28 mandats (+/-60 enfants 0-18 ans). Agréée par l'AAJ.

Retrouvez plus d'informations sur ces services en annexe 2 pages 35-41.



2

**LE SECTEUR DE  
L'AIDE À LA JEUNESSE**



## Des situations de plus en plus complexes.

Depuis de nombreuses années, le secteur de l'aide à la jeunesse, tout comme celui du handicap et de la pédopsychiatrie, souffre d'un manque criant de places. Les enfants nous arrivent plus fragilisés qu'auparavant, une priorité étant donnée aux situations les plus préoccupantes, avec des délais d'attente pouvant aller jusqu'à plusieurs mois, voire des années.

En Fédération Wallonie-Bruxelles, près de 7.000 enfants vivent éloignés de leur milieu familial. À cela s'ajoutent quelque 4.600 enfants en danger, actuellement en attente d'une prise en charge. Malgré les appels répétés des juges de la jeunesse et des acteurs du secteur, le nombre de places en institution ou en famille d'accueil reste dramatiquement insuffisant. La pénurie est telle que certains mineurs sont même hébergés dans des hôpitaux.

“

S'il y a toujours eu un manque de places, cela n'a jamais été dans les proportions qu'on connaît depuis quelques années. Aujourd'hui, les délais sont incroyables pour que certains enfants puissent avoir une place dans un lieu extérieur à leur famille alors qu'on sait qu'ils devraient en sortir immédiatement.

”

— Michèle Meganck, juge de la jeunesse

À Bruxelles, environ 400 mineurs en danger ne sont pas pris en charge de manière adéquate. En avril 2025, le procureur du Roi, Julien Moinil, a ouvert une information judiciaire contre X pour « abstention coupable » :

“

En Belgique, quand un enfant décède, tout le monde s'offusque. Mais quand un enfant est menacé de violence, qu'il y en ait 400 sur liste d'attente, ça n'émeut pas.

”

— Julien Moinil, procureur du Roi de Bruxelles

Le Pertuis qui doit normalement offrir un accueil de courte durée, travaille de plus en plus sur du moyen terme.

“

Une petite fille a battu le record de longévité au Pertuis cette année. C'est très difficile pour elle. Elle voit les enfants arriver et partir mais elle est toujours là faute de place dans un service adapté à ses besoins. Alors forcément elle demande : pourquoi il n'y a de place nulle part pour moi ? Pourquoi personne ne veut m'accueillir ? Et nous, on voudrait qu'elle puisse enfin « se poser » mais on reste impuissants face à la situation.

”

— Stéphanie De Nutte, directrice pédagogique du Pertuis

Tremplin, notre service d'accompagnement familial, vise à soutenir les familles pour éviter, autant que possible, l'éloignement des enfants. En Belgique, cet éloignement ne doit être envisagé qu'en dernier recours et le maintien du jeune dans sa famille, avec un appui psychosocial et éducatif, reste prioritaire. Depuis quelques années, Tremplin intervient de plus en plus dans des familles où les enfants sont en attente d'une place en service résidentiel. Dans un tiers des situations, une solution transitoire est trouvée via les internats scolaires, ce qui permet à minima un éloignement familial pendant la semaine.





Lorsqu'une décision d'éloignement familial ou de réorientation vers un SRJ\* ou une unité pédopsychiatrique est prise, sa mise en œuvre n'est jamais possible immédiatement.

“

Un des enfants de l'Estacade a séjourné deux ans en pédopsychiatrie avant d'être renvoyé chez nous car le délai maximal dans son centre était atteint. Nous n'avons pas de solution adaptée aujourd'hui pour lui. En pédopsychiatrie, les délais d'attente sont de 2, 3, parfois 4 ans. Nous sommes très inquiets car c'est un enfant qui présente des troubles psychiatriques importants et qui se met en danger. Nous faisons au mieux mais nous savons que cela n'est pas suffisant. Cela met, non seulement l'enfant, mais aussi le groupe et les travailleurs dans une situation très complexe.

”

— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

“

Une petite fille de 13 mois, déjà passée par sept lieux d'accueil : familles d'accueil d'urgence, SRU\*, etc., a été confiée à la Pouponnière. Elle souffrait d'un retard de développement et de troubles de l'attachement sévères. Grâce à l'investissement de l'équipe, un projet d'adoption a pu aboutir. C'est une belle victoire, mais une histoire qu'aucun enfant ne devrait vivre.

”

— Catherine Mace, directrice de la Pouponnière

Cette pénurie structurelle a des conséquences humaines majeures. Chaque enfant non protégé est un enfant en souffrance et en danger, risquant l'errance, l'isolement ou la délinquance.

“

*Pour répondre aux besoins élémentaires de l'aide à la jeunesse, il faudrait presque doubler le budget.*

”

— Souleyman Laqdim,  
Délégué général aux droits de l'enfant

Nous attendons un refinancement structurel, une vision intersectorielle forte et, surtout, la garantie que chaque enfant en danger soit protégé sans délai.

\*Un lexique des abréviations se trouve en page 34.





## Des enfants à la croisée des chemins.

Le manque de places dans le secteur a des répercussions profondes : les enfants ne sont pas protégés à temps et arrivent dans nos services avec des problématiques psychologiques, voire psychiatriques, de plus en plus lourdes. Nous devons réaliser davantage de bilans, envisager des réorientations complexes et intensifier les collaborations intersectorielles.

Les délais d'attente en pédopsychiatrie sont eux aussi extrêmement longs — plusieurs mois, parfois plusieurs années. Et même lorsqu'une orientation est possible, la prise en charge est souvent conditionnée à la participation active des parents, ce qui est rarement envisageable pour les enfants qui nous sont confiés. Le manque de collaboration parentale — qu'elle soit liée à un refus ou à des fragilités personnelles — empêche souvent l'accès aux soins. Ces enfants restent alors chez nous, dans des structures inadaptées à leurs besoins.

De nombreux jeunes se trouvent aujourd'hui à la croisée des chemins: entre les secteurs de l'AAJ, de la santé mentale, de l'enseignement et du handicap. Le passage d'un enfant d'un secteur à l'autre n'est pas toujours simple. Une bonne collaboration entre les travailleurs des différents secteurs est indispensable mais n'est pas toujours facilement réalisable dans les faits.

“

*Travailler avec d'autres secteurs n'est pas nouveau, mais l'ampleur que cela prend aujourd'hui l'est.*

”

— Cécile Celier, directrice pédagogique du Tremplin

“

*À la Maison des Petits, nous avons actuellement trois enfants suivis en pédopsychiatrie. C'est énorme. Très peu de structures acceptent ce type de prise en charge sans retour en famille le week-end donc ce n'est pas simple.*

”

— Aurélie Colaert,  
directrice pédagogique de la Maison des Petits

“

*Réorienter un enfant est souvent vécu comme un échec par les équipes. C'est dur d'accepter que, malgré tout ce qu'on met en place, cela ne suffit pas toujours.*

”

— Catherine Mace, directrice de la Pouponnière



3

**LA VIE DES ENFANTS  
À LA FLÈCHE**



## La Flèche en 2024: quelques chiffres.

En 2024, 43 enfants ont quitté l'un des quatre services résidentiels de la Flèche, tandis que 39 enfants y sont arrivés. Dans près de deux tiers des cas, la principale raison de l'éloignement familial était liée à des problèmes d'addiction et/ou de santé mentale des parents ou à des difficultés à assurer leur rôle parental (déficience intellectuelle, difficultés éducatives, etc.). Une proportion moindre d'enfants sont arrivés en raison de négligence, de maltraitance ou de conflit intra-familial grave.

Concernant les sorties, la moitié des enfants ont été orientés vers d'autres institutions, l'autre moitié vers un accueil familial (famille d'origine ou famille d'accueil et d'adoption). Nous aurions souhaité que plus d'enfants puissent sortir d'institution mais il manque de familles d'accueil et le retour dans la famille d'origine n'est possible que pour une minorité des enfants.

Notre service d'accompagnement en famille a accueilli 35 nouveaux enfants issus de 47 familles différentes, portant à 80 le nombre total d'enfants pris en charge entre le 1er janvier et le 31 décembre 2024. Les raisons principales ayant conduit au mandat sont plurifactorielles dans la plupart des situations et vu l'encombrement du secteur, la durée des prises en charge se rallonge (4 des prises en charge 2024 ont eu une durée supérieure à la durée maximale prévue de deux années).

Après les années COVID et les déménagements liés à la phase 1 du projet Immoflèche, le taux de prise en charge en 2024 a retrouvé environ 90 % pour tous les services. Ceci constitue une amélioration par rapport aux trois dernières années, même si la normalité n'est pas encore totalement rétablie en raison des travaux en cours. Par ailleurs, le SAJ et le SPJ étant fortement saturés, il peut s'écouler plusieurs semaines voire plusieurs mois avant qu'un enfant arrive lorsqu'une place se libère.

	Taux d'occupation 2024	Profil des enfants						Mandat			Raisons du placement						Orientation à la sortie							
		Nombre d'arrivées	Nombre de sorties	Nombre d'enfants (31.12)	Filles (31.12)	Garçon(31.12)	Moyenne d'âge au 31.12	Moyenne d'âge à l'arrivée	SAJ	SPJ	TJ	Difficultés des parents*	Incompétence parentale**	Négligence	Conflit intra-familial grave	Maltraitance	Difficultés de l'enfant	Autre institution hors AAJ	Autre institution AAJ	Famille d'origine	Famille d'accueil	Famille d'adoption	Majorité	
Estacade	91%	9	7	45	63%	37%	8,9	5,2	16%	0%	84%	40%	2%	36%	7%	11%	4%	14%	43%	29%	14%	0%	0%	
Maison des Petits	91%	11	15	32	37%	63%	2,8	0,7	22%	6%	72%	34%	44%	0%	6%	16%	0%	15%	31%	23%	31%	0%	0%	
Pertuis	93%	9	6	5	20%	80%	9,1	7,6	0%	0%	100%	20%	20%	0%	20%	20%	20%	16,5%	67%	16,5%	0%	0%	0%	
Pouponnière	87%	10	15	30	30%	70%	3,0	0,7	17%	13%	70%	37%	53%	3%	7%	0%	0%	0%	43%	21%	7%	29%	0%	
<b>TOTAL services résidentiels</b>		<b>39</b>	<b>43</b>	<b>112</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>6</b>	<b>3,5</b>	<b>17%</b>	<b>5%</b>	<b>78%</b>	<b>37%</b>	<b>29%</b>	<b>15%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>43%</b>	<b>22%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	
Tremplin	97%	35	1	48	46%	54%	11	9,4	48%	0%	52%							0%	16%	78%	0%	0%	6%	
<b>TOTAL Flèche (hors crèche)</b>		<b>74</b>	<b>44</b>	<b>160</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>7,3</b>	<b>4,5</b>	<b>26%</b>	<b>4%</b>	<b>70%</b>							<b>6%</b>	<b>31%</b>	<b>46%</b>	<b>8%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	
Crèche	ONE: 91% Actiris: 31%																							

\*= problèmes d'addictions et/ou de santé mentale.

\*\*= difficulté des parents à assurer leur rôle parental (déficience intellectuelle, difficultés éducatives).



## Immoflèche, lancement de la phase 2 du projet.

Lancé en 2018, le projet Immoflèche a pour objectif de restructurer l'ensemble du site de la Maison d'Enfants afin d'améliorer le cadre de vie et le confort des enfants et du personnel qui les accompagne au quotidien.

Concrètement, il s'agit de rénover et construire environ 3.000 m<sup>2</sup>, tout en démolissant le bâtiment central pour y aménager un grand jardin multifonctionnel, incluant des terrains de jeux, de sport et un potager. Le projet est réparti en plusieurs phases.

La première phase, entamée en novembre 2021 et achevée fin 2023, consistait en des travaux de rénovation du bâtiment situé au 14 rue de la Flèche (remplacement des châssis et réfection de la façade) ainsi que la construction d'un nouveau bâtiment au 12 rue de la Flèche pour accueillir: deux des quatre unités de vie de la Pouponnière, le Pertuis, Tremplin et l'accueil. 2024 a marqué la première année de fonctionnement de ces services dans le nouveau bâtiment. Globalement, les retours sont positifs : les enfants et le personnel se sont assez vite adaptés à leur nouvel environnement, les espaces sont plus spacieux, fonctionnels et esthétiques, ce qui a contribué à une amélioration du bien-être de tous.

Fin 2024, le projet a franchi un nouveau cap décisif avec le lancement de la phase 2, comprenant la démolition des trois maisons de la chaussée d'Anvers et la construction d'un bâtiment destiné à accueillir les 48 enfants de l'Estacade. Les travaux de démolition se sont achevés au premier trimestre 2025, les fondations sont en cours et la pose de la première pierre aura lieu en septembre 2025. Ce développement s'inscrit dans le cadre d'un partenariat avec AG Real Estate, qui apporte un soutien précieux tant

au niveau du financement que du suivi du chantier, permettant ainsi aux équipes éducatives de rester centrées sur leur mission essentielle.

Grâce au soutien de nombreux partenaires – dont la Fondation Roi Baudouin – ainsi qu'au dévouement sans faille de nos équipes, ce projet ambitieux continue d'avancer, dans le but de garantir un environnement sûr, stimulant et propice à l'épanouissement de chaque enfant. Cependant, en raison de la forte inflation des coûts des matières premières ces dernières années, les fonds disponibles ne suffisent plus à couvrir la finalisation du projet tel qu'initialement prévu. Nous sommes donc activement à la recherche de financements pour les phases 3 (démolition de l'îlot central et aménagement des espaces extérieurs) et 4 (rénovation du bâtiment du 14 rue de la Flèche côté jardin).

Nous restons convaincus que, grâce au soutien de nouveaux partenaires et donateurs, et à l'engagement continu de nos équipes, ce projet ambitieux finira par se concrétiser dans sa totalité!





### Un climat plus stable et serein à la Flèche.

Malgré un contexte sectoriel tendu, un climat d'apaisement s'est installé dans nos services depuis 2023. Cette amélioration tient en grande partie à la stabilité accrue des équipes. Moins de rotation, c'est plus de cohésion : les adultes se connaissent mieux, travaillent en synergie. C'est aussi une sécurité accrue pour les enfants. Cela a un impact direct sur leur bien-être. Les progrès chez certains enfants sont même inespérés. Ce climat plus posé permet aussi d'aborder plus sereinement les difficultés inévitables du quotidien.

Malgré cette amélioration, on constate que le turnover est plus important qu'il y a 10-20 ans.

“

La vision du travail a changé, les gens sont dans le mouvement. Ils n'ont plus envie de travailler 40 ans au même endroit. Ils ont envie de partir voyager, d'écouter leurs propres besoins. Dans d'autres secteurs, ce n'est pas un problème. Chez nous, cela impacte directement les enfants.

”

— Catherine Mace, directrice de la Pouponnière

À la Maison des Petits, le renforcement des équipes — rendu possible grâce aux nouvelles normes — a permis d'améliorer la qualité de l'accueil. Ce soutien supplémentaire facilite la mise en place de projets personnalisés, comme des suivis en crèche neurologique ou en pédopsychiatrie.

“

Aujourd'hui, on peut concrétiser des projets qui auraient été impossibles avant. Cela demande beaucoup de trajets, mais c'est bénéfique. L'enfant sent qu'on prend soin de lui. C'est du temps de gagné au final.

”

— Aurélie Colaert,  
directrice pédagogique de la Maison des Petits





## Des projets pédagogiques en évolution.

En 2024, le nouveau projet pédagogique de l'Estacade a été officiellement agréé. Ceux des autres services sont en cours de finalisation ou en attente d'agrément, notamment suite aux réflexions entamées à l'occasion des changements liés au nouveau bâtiment. Ces transformations ont nécessité une révision en profondeur des pratiques éducatives, notamment en ce qui concerne l'organisation des espaces et la gestion du quotidien.

“

Avant, les enfants pouvaient sortir jouer plus librement, les éducateurs gardant un œil sur eux depuis l'intérieur. Ce n'est plus possible aujourd'hui dans le nouveau bâtiment. La gestion d'un enfant en crise est également plus compliquée dans un bâtiment de plain-pied car il est plus difficile de l'isoler du groupe. Tous ces aspects ont forcément dû être repensés.

”

— Stéphanie De Nutte, directrice pédagogique du Pertuis

Le service Tremplin, historiquement impliqué dans l'accompagnement de mamans mineures, ne reçoit plus de demandes en ce sens depuis quelques années. L'équipe a toutefois été formée pour pouvoir répondre à ces besoins à l'avenir, et plus largement à l'accompagnement de jeunes mis en autonomie.

Par ailleurs, un livret de fin de suivi est en cours d'élaboration : il offrira aux jeunes et leur famille un historique du travail effectué, ainsi que des outils, contacts et repères précieux.

## La pédagogie Pikler-Lóczy\*, toujours au cœur de notre approche (0-6 ans).

À la Maison des Petits et à la Pouponnière, qui accueillent respectivement 35 et 32 enfants de 0 à 6 ans, l'approche éducative repose sur les principes de la pédagogie Pikler-Lóczy. Tous les membres du personnel reçoivent une formation de base à leur arrivée, suivie de modules approfondis sur des thématiques spécifiques (soin, repas, intimité...).

Les grands principes de cette approche sont la motricité libre et l'activité autonome, l'importance du soin et enfin la sécurité affective. L'objectif est de soutenir un développement harmonieux, dans un cadre prévisible et rassurant.

“

Cette pédagogie pousse l'adulte à se centrer sur les besoins de l'enfant et à organiser les journées avec des séquences qui se répètent chaque jour. Des routines bien établies apportent une grande sécurité à l'enfant. Même si l'adulte change, l'enfant sait ce qui va se passer. C'est une belle réussite d'avoir intégré cette approche à la Maison des Petits.

”

— Aurélie Colaert,  
directrice pédagogique de la Maison des Petits

“

Les journées-types\* sont précieuses, autant pour les enfants que pour les nouveaux membres de l'équipe. Les enfants savent ce qui va se passer, ils savent que leur tour viendra. Je suis convaincue des bienfaits de cette approche.

”

— Catherine Mace, directrice de la Pouponnière

\*Voir annexe 3 page 42 pour en savoir plus sur cette pédagogie.



## Une scolarité pas toujours épanouissante.

À leur arrivée à la Flèche, le maintien ou le changement d'établissement scolaire est souvent un casse-tête. Certains enfants sont inscrits dans des écoles éloignées ou en enseignement néerlandophone, rendant un changement quasi incontournable. Dans la mesure du possible, nous privilégions des écoles proches, tout en veillant à ne pas dépasser trois à quatre enfants de la Flèche par classe.

Quelles que soient les écoles fréquentées, offrir une scolarité épanouissante demeure un enjeu crucial. Beaucoup d'enfants rencontrent des difficultés scolaires, non par manque d'envie, mais à cause d'obstacles liés à leur parcours de vie. Les signaux d'alerte sont souvent donnés trop tard par les enseignants et les dispositifs d'aide mis en place par les écoles sont rarement suffisants. Cela entraîne démotivation et perte de confiance en soi.

Nous observons aussi que le maintien prolongé dans l'enseignement général peut être contre-productif. Certains enfants obtiennent leur CEB sans avoir les capacités de suivre dans le secondaire, ce qui mène parfois à un décrochage scolaire. D'autres subissent du harcèlement scolaire, avec les mêmes conséquences.

“

*Passer en type 8 peut redonner confiance à un enfant. Être confronté à l'échec de manière répétée détruit l'estime de soi.*

”

— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

Le Pacte pour un Enseignement d'excellence impose désormais d'attendre la 3<sup>e</sup> secondaire pour passer en filière qualifiante. Pour certains enfants, c'est trop tard. L'enseignement général ne leur convient pas.

“

*Certains enfants ne comprennent rien, se sentent nuls, se font rejeter. Tout ce qu'ils veulent, c'est apprendre un métier.*

”

— Cécile Celier, directrice pédagogique du Tremplin

Pour les enfants avec des besoins spécifiques, notamment les troubles du spectre autistique (TSA), des solutions innovantes sont parfois mises en place.

“

*Un enfant avec TSA a pu intégrer une classe dans le général avec sept autres enfants avec TSA. C'était un vrai pari. Habituellement, un enfant avec ce type de difficultés se serait plutôt retrouvé en pédopsychiatrie. Le travail accompli depuis son arrivée donne des résultats inespérés: il accepte qu'on l'aide à s'habiller, il sourit, il s'ouvre.*

”

— Catherine Mace, directrice de la Pouponnière

## Du soutien scolaire grâce à Peluche et Pass'Culture.

En 2024, les enfants ont à nouveau pu bénéficier d'un accompagnement scolaire grâce à une personne engagée à mi-temps sur fonds propres (projet "Pass'Culture"). Ce soutien vise principalement les enfants de 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> primaire (lecture, écriture, calcul), ainsi que ceux de 6<sup>e</sup> préparant le CEB. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un suivi quotidien et individualisé comme en milieu familial, ce soutien reste précieux.

Autre nouveauté : une collaboration a débuté avec deux bénévoles de l'ASBL Peluche, chacun attribué à un enfant. Ils viennent une fois par semaine pour offrir un accompagnement plus individualisé et régulier, à deux enfants volontaires pour ce soutien.



## Des activités extra-scolaires qui font du bien.

Comme annoncé dans notre précédent rapport, l'un de nos objectifs pour 2024 était d'offrir à un plus grand nombre d'enfants la possibilité de pratiquer une activité extra-scolaire. Grâce au soutien de la Fondation Engie, CBTW et Marriott International, ce projet a pu se concrétiser.

Depuis septembre, tous les enfants de l'Estacade à partir de 6 ans ont pu choisir une activité parmi une offre diversifiée. Certaines ont lieu à la Flèche (danse, chorale, théâtre, ateliers créatifs), d'autres à l'extérieur (football, boxe, natation, équitation). Les enfants sont accompagnés dans la pratique de leur loisir par deux éducatrices à mi-temps dédiées à cette mission.

“

Après chaque cours, je remarque cette leur de joie sur leur visage.

”

— Marlyse, une des éducatrices “Un loisir pour tous”

“

C'est un temps privilégié pour eux, un temps de plaisir où ils peuvent s'amuser, s'exprimer, faire parler leurs émotions, découvrir leurs talents et/ou les déployer. Cela leur permet de renforcer leur estime d'eux-mêmes.

”

— Véronique, coordinatrice à l'Estacade

Un bilan à mi-parcours, mené auprès des enfants participants et de plusieurs éducateurs, confirme l'impact positif de ces activités : apaisement, épanouissement, développement de compétences, plaisir d'avoir un moment à soi, parfois partagé avec un frère ou une sœur. Tous souhaitent que cette possibilité soit reconduite l'année prochaine.

Avec le soutien de:



« Le plus beau cadeau que nous pouvons donner aux enfants n'est pas seulement de partager nos richesses avec eux, mais de les éveiller à leurs propres richesses ».

— Proverbe swahili

CAP48

## Faire de l'individuel dans le collectif.

Dans un quotidien rythmé par la vie en groupe, respecter l'histoire, les besoins et la singularité de chaque enfant n'est pas toujours simple. Grâce au soutien de Cap 48 notamment, la Maison des Petits a décidé de confier à une éducatrice la mission d'offrir des moments en individuel à chaque enfant. L'objectif : garantir à chacun un espace à lui, un adulte rien que pour lui, loin du rythme du groupe.

Ces moments privilégiés sont pensés selon les envies de l'enfant et/ou les besoins identifiés par les équipes. Un planning est défini en fonction de critères objectifs. Une priorité est par exemple accordée aux enfants qui ne bénéficient pas de visites familiales.

Trois types d'activités sont proposés (cf. encadré). Un espace spécifique, La Bulle, a été aménagé pour ces activités.

“ En créant ces temps individualisés, nous permettons à chaque enfant de trouver sa place, d'explorer ses émotions et de se reconstruire, pas à pas. Je sens que cela est très bénéfique pour les enfants. Ils se sentent respectés, écoutés, valorisés, reconnus. Quand je suis dans l'espace dédié, les autres enfants sont souvent curieux et me demandent quand ce sera leur tour d'avoir leur moment avec moi, ce qui témoigne selon moi de l'importance pour eux d'avoir des moments en individuel ”

— Sandra, éducatrice « Un moment pour moi »

À la Pouponnière, on travaille depuis des années avec des bénévoles, chacun attribué à un enfant, qui viennent de manière régulière pour partager un moment de qualité avec leur “filleul”. En dehors des avantages évoqués ci-contre, cela permet aussi à l'enfant de construire un lien durable avec un adulte externe à l'institution, ce qui pourra lui être précieux pour sa vie future.

### 1. Activités en individuel

Se balader dans un parc, lire une histoire, cuisiner, explorer la salle de psychomotricité, bricoler, jouer, ... Ces moments permettent non seulement d'éveiller l'enfant, mais aussi de transmettre des repères et des règles de vie, essentiels à leur développement. Cela leur offre un moment qualitatif d'écoute propice à exprimer leurs émotions et à mieux comprendre leur histoire.

“ Un enfant en colère contre sa mère absente a pu mettre des mots sur sa douleur lors d'une simple balade en train. Pour une toute petite fille, amorphe à son arrivée, la découverte de la musique a été un réel déclic : elle s'est peu à peu éveillée au monde qui l'entoure, jusqu'à intégrer l'école avec succès.

Quand on est seul avec l'enfant, en dehors du quotidien, beaucoup de choses émergent. Un enfant va dire par exemple en voyant un oiseau : « Oh regarde le petit oiseau, il a perdu sa maman. » et cela pourra être le point de départ d'une discussion. L'enfant pourra se confier sur sa situation, partager ses émotions. Et c'est en accueillant ses émotions et en mettant des mots dessus que nous lui permettrons d'évoluer le plus harmonieusement possible. En marchant dans la rue, on transmet aussi des repères de vie : donner la main, attendre le feu vert, dire bonjour... ”

### 2. Soutien scolaire

Trois soirs par semaine, les enfants plus grands bénéficient d'une aide aux devoirs, suivie d'une activité ou d'un jeu. Cela leur permet de progresser, de prendre confiance en eux et d'apprendre à demander de l'aide.

### 3. Activités fraternelles

Ces moments entre frères et sœurs, en dehors des visites familiales, permettent de retisser ou de renforcer les liens. Selon les situations, il s'agit de recréer une complicité, d'apaiser des tensions ou de redéfinir les rôles.

“ Deux frères qui ne se parlaient plus ont réappris à se dire bonjour. Une grande sœur a appris à renoncer à son rôle de petite maman. Une petite fille qui a souvent des moments de grande tristesse, revit quand son petit frère arrive. Deux enfants abandonnés très jeunes se serrent très fort, très longtemps quand ils se voient. C'est précieux de pouvoir leur offrir ces moments ”



## Des vacances, moments précieux pour les enfants.

Grâce au projet Bol d'Air, financé par des dons privés et les bénéfices des 20 km de Bruxelles, nous organisons chaque année des sorties en plein air et des vacances pour les enfants des services résidentiels. En 2023, tous les enfants de l'Estacade, du Pertuis, ainsi que les plus grands de la Pouponnière et de la Maison des Petits ont pu partir en vacances durant l'été. La majorité ont séjourné une semaine ou dix jours dans les Ardennes ou à la mer. Un groupe a choisi un séjour plus court mais exceptionnel : deux jours et une nuit à Pairi Daiza, laissant sans doute aux enfants des souvenirs inoubliables.

“

Les vacances sont des moments précieux pour les enfants. Plongés dans un cadre inhabituel, ils ont l'opportunité de mettre un petit peu de côté la routine du quotidien et surtout de mettre entre parenthèses leurs difficultés et les raisons pour lesquelles ils sont éloignés de leur milieu familial. Cela permet de créer des souvenirs communs qui renforcent la dynamique de groupe. Vivre une expérience ensemble dans un cadre détendu favorise le renforcement des liens entre enfants et éducateurs. Cela fait grandir les enfants, mais aussi les adultes.

”

— Stéphanie De Nutte, directrice pédagogique du Pertuis

En complément de ces vacances, les enfants ont aussi l'opportunité de participer à quelques stages par an en fonction de leur intérêt pour l'une ou l'autre thématique (sport, nature, etc.). Cela permet à l'enfant de s'amuser et de faire des découvertes et des apprentissages en dehors de la Maison d'Enfants. C'est également l'occasion pour les éducateurs d'organiser des moments plus qualitatifs, de par la taille de groupe restreinte, pour les enfants restants.

“

Quand les groupes sont réduits, c'est une autre dynamique. C'est un temps plus qualitatif pour les enfants. C'est l'occasion de mieux se connaître, de renforcer les liens, de proposer des activités plus compliquées à organiser avec le groupe au complet. Pour les adultes aussi, ces moments sont précieux pour partager de bons instants avec les enfants et recharger leurs batteries pour l'année suivante.

”

— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

## Sorties et activités, des bols d'air indispensables.

Depuis plusieurs années, des bénévoles de l'ASBL Peluche accompagnent régulièrement les enfants de l'Estacade lors de sorties hors de la Maison d'Enfants. Depuis quelques mois, les enfants de la Pouponnière et de la Maison des Petits ont également la chance de profiter de la gentillesse et du dévouement de bénévoles Peluche pour vivre des moments magiques hors de la Flèche. Ces sorties sont l'opportunité pour les enfants de découvrir d'autres choses mais aussi de recevoir ce qu'il y a de plus précieux pour un enfant : du temps de qualité, des sourires, un regard et une écoute bienveillants.

Les enfants ont également eu l'occasion de faire quelques sorties dépaysantes grâce au soutien d'entreprises, ASBL et services-clubs partenaires: journée à Chevetogne, à Walibi, à la mer, après-midi au cirque, au bowling, au musée, venue de Saint-Nicolas, etc.

En collaboration avec d'autres ASBL du quartier Nord, Tremplin, notre service d'accompagnement en famille, a quant à lui organisé deux journées pour les mères qui bénéficient d'un accompagnement. L'objectif était de leur offrir un moment de soin, à elles, hors de leur quotidien, mais également de leur permettre de faire des rencontres.

Enfin, la Crèche a organisé un goûter de fin d'année avec les enfants et leurs parents.



## Un besoin de suivis thérapeutiques en hausse.

Tous les enfants accueillis en institution devraient bénéficier d'un suivi thérapeutique. Pour les plus jeunes, celui-ci est souvent organisé à la Maison d'Enfants, tandis que pour les plus grands, il se déroule généralement à l'extérieur, avec différents SSM (services de santé mentale) ou thérapeutes indépendants. Cela leur apporte un soutien précieux et permet aux équipes d'échanger avec un tiers sur les aspects thérapeutiques.

A côté des thérapies individuelles, il y a parfois aussi des thérapies fratries, essentielles pour réguler et renforcer les liens entre frères et sœurs, qu'ils aient vécu ensemble ou non avant leur arrivée.

“

Souvent si les enfants ont vécu ensemble avant leur arrivée ici, leur relation n'est pas facile. Il faut alors réguler la relation dans quelque chose de plus juste. Pour la majorité des fratries, ce lien évolue et devient plus sain. Une relation avec de l'amour, des disputes... comme des frères et sœurs. Parfois, il s'agit de créer du lien entre des frères et sœurs qui n'ont pas vécu ensemble avant. Ce lien fraternel sera un point d'appui précieux pour leur vie future. Il nous semble donc primordial de continuer à travailler beaucoup ces liens, à mettre en place des rencontres, même si le frère ou la sœur vit encore en famille ou dans une autre institution. Parfois, il y a aussi une demande informelle d'un enfant pour aller faire un bisou ou voir son frère/sœur dans une autre section et c'est important de pouvoir y répondre.

”

— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

### Pôle bien-être, un axe à développer.

En complément des approches classiques, nous souhaiterions pouvoir offrir aux enfants qui en ont besoin et envie l'accès à des thérapies dites "alternatives": kinésiologie, micro-kine, EMDR, art et musicothérapie, yoga et méditation, etc.

Par ailleurs, nous souhaiterions pouvoir organiser des ateliers collectifs sur la gestion des émotions, la communication non violente, l'estime de soi, etc.

Nous sommes convaincus que cela pourrait aider les enfants dans leur reconstruction émotionnelle. Dans les mois à venir, nous chercherons des partenaires pour financer ce projet.

A photograph of a woman and two children playing with colorful blocks at a table. The woman is smiling and looking down at the blocks. One child is sitting in a high chair, and another child is standing next to the table. The scene is overlaid with a semi-transparent orange rectangle.

4

**LE TRAVAIL  
AVEC LES FAMILLES**



## Le travail avec les familles - Pôle Espace Famille

Maintenir le lien avec leurs parents est essentiel pour le bien-être des enfants. La fréquence des visites varie, mais la plupart des enfants en bénéficient hebdomadairement.

En 2024, notre travail avec les familles a évolué vers plus de structure et de transparence. L'objectif est d'oser aborder les dysfonctionnements en direct, parfois même en présence de l'enfant, dans une volonté de transparence, de vérité et de respect mutuel. L'un des enjeux majeurs reste d'amener les parents à se remettre en mouvement, à prendre confiance en eux et à exprimer leur propre perception de la situation. Une communication claire et transparente est donc essentielle.

L'enfant sait ce qu'il a vécu avant d'arriver chez nous. Il connaît ses parents, leurs forces comme leurs fragilités. Il est donc essentiel de ne pas minimiser son ressenti et d'avoir le courage de nommer ce qui dysfonctionne, sans détour. En taisant ce qui dérange, nous laissons entendre que cela est acceptable. Mettre des mots permet de poser un cadre clair et sécurisant.

“

Il y a souvent des craintes et résistances au niveau des travailleurs de l'Espace Famille : peur de mal faire, peur de blesser le parent et l'enfant. Nous sommes tous d'accord que tout peut se dire, à condition que ce soit dit avec bienveillance dans une approche constructive. Mais cela demande à l'équipe de se sentir légitime et soutenue dans ses choix. Nommer les choses, même les plus délicates — comme évoquer l'hygiène, un comportement inadapté ou une dynamique relationnelle problématique — ce n'est pas simple pour les travailleurs mais c'est essentiel. Cela peut ouvrir un espace de réflexion, pour l'enfant comme pour le parent. Et ne rien dire peut à l'inverse laisser penser à l'enfant que c'est OK alors que ça ne l'est pas. Finalement, n'est-ce pas faire preuve de respect que d'oser aborder avec quelqu'un ce que d'autres préfèrent taire ?

”

— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

“

Le travail avec les familles n'est pas simple. Cela dépend en grande partie de la capacité du parent à se mettre au travail. Les problèmes de santé mentale chez de nombreux parents rendent le processus de mise au travail difficile, voire inaccessible. C'est un défi constant pour les équipes : réaffirmer le cadre, garder une posture bienveillante mais ferme et ne pas se décourager.

”

—Aurélie Colaert,

directrice pédagogique de la Maison des Petits

L'un des autres enjeux, surtout avec les plus petits, est de susciter l'interaction du parent avec son enfant. Un vrai travail de réflexion est en cours sur le sujet. En partenariat avec Bibliothèque sans Frontières, des coins lecture ont été aménagés dans les salles de visite et les équipes vont être formées afin de pouvoir développer la lecture comme outil de développement du lien parent/enfant. Une réflexion est également posée sur d'autres types d'activités à proposer aux parents.

En 2024, grâce au soutien d'entreprises partenaires, les salles de l'Espace Famille ont par ailleurs été rénovées, remeublées et du nouveau matériel a pu être acheté.

Le travail avec les familles s'arrête actuellement à ce qui se passe dans l'Espace Famille. Nous aimerions pouvoir accompagner les parents dans leurs problématiques personnelles, en dehors de leur rôle de parents, mais cela reste difficile, pour ne pas dire quasiment impossible, faute de ressources suffisantes.



La Crèche, qui accueille des enfants de 0 à 3 ans, continue d'accueillir en priorité des enfants en situation particulière : issus de familles d'accueil ou envoyés par le Tribunal de la Jeunesse, des services d'accompagnement en famille ou des services de santé mentale, ou encore des parents en parcours de réinsertion professionnelle.

“

Cela faisait plusieurs années que nous n'avions plus eu de demandes particulières mais en 2024, nous avons eu un enfant sur demande du Tribunal de la Jeunesse, un enfant vivant en famille d'accueil et deux enfants envoyés par un service de santé mentale de jour en charge des parents.

Cela fait aussi partie de notre projet d'accueil d'accompagner les parents qui rencontrent des difficultés d'ordre psychosocial. Nous l'expliquons aux parents à l'inscription et à l'arrivée de l'enfant. Ils sentent très vite qu'ici, ils pourront être écoutés et aidés s'ils en ont besoin et envie, que ce soit de manière informelle quand ils viennent rechercher leur enfant ou en prenant rendez-vous. Parfois, il s'agit de les accompagner dans leur parentalité, parfois il s'agit de les aider face à des problèmes comme la violence conjugale, une séparation difficile avec une crainte d'enlèvement des enfants... On constate une recrudescence des situations psychosociales difficiles mais notre équipe est là aussi pour aider les parents dans ces difficultés-là.

”

— Mina Mboko, directrice de la Crèche

### **Le travail avec les familles d'accueil et d'adoption.**

Le nombre d'enfants orientés vers des familles d'accueil reste limité, en raison du manque de familles disponibles, surtout pour les enfants plus âgés. Les projets d'adoption sont également très peu nombreux.

“

Nous travaillons beaucoup avec les services de famille d'accueil mais tout est bouché. On rentre des dossiers puis on attend. Pour certains enfants, on ne trouve jamais de famille d'accueil. À partir de 3 ans, on sait que les chances s'amenuisent. Parce qu'être famille d'accueil, c'est être d'accord d'accueillir un enfant ayant vécu de multiples traumatismes. Aujourd'hui, on manque cruellement de familles qui ont du temps, l'envie et la capacité de s'occuper d'un enfant qui a vécu des situations très difficiles.

”

— Aurélie Colaert,  
directrice pédagogique de la Maison des Petits

En ce qui concerne les familles de parrainage, un accord des parents est nécessaire, ce qui est souvent compliqué car le parent ne comprend pas souvent l'intérêt pour son enfant d'avoir une famille de parrainage.



5

**L'ÉQUIPE DE LA FLÈCHE**



## Une équipe pluridisciplinaire plus stable que par le passé

Au 31 décembre 2024, l'équipe de la Flèche est constituée de plus de 220 travailleurs (143 ETP):

- des équipes éducatives (éducateurs et puériculteurs) qui prennent en charge le quotidien des enfants (70% des ETP);
- des équipes psycho-médico-sociales (psychologues, assistants sociaux, infirmières) responsables des aspects psycho-médico-sociaux et des contacts avec les familles (10% des ETP);
- du personnel technique, de cuisine et d'entretien (11% des ETP);
- des directeurs qui collaborent au sein d'un comité de direction (5.5% des ETP) ;
- des responsables administratifs (ressources humaines, comptabilité, communication, accueil; 3,5% des ETP).

Après un pic de turnover à 7% en 2022, la rotation a diminué à 6% en 2023 puis à 4% en 2024, marquant une stabilisation bénéfique pour les enfants (voir p.16).

Tout au long de l'année, les équipes ont bénéficié de formations et supervisions régulières, soutenues en partie par le Fonds Isajh. Celles-ci ont couvert des thématiques variées, dont la pédagogie Pikler-Lóczy, le feedback, les violences intrafamiliales ou encore l'adolescence. La direction a poursuivi sa formation en management transformationnel et les équipes psychosociales ont été formées sur les troubles psychopathologiques.



De plus en plus de parents présentent des problèmes de santé mentale. Cette formation était essentielle pour aider les équipes psychosociales à mieux aborder ces situations : comment parler à un parent avec un trouble psychiatrique, comment accompagner l'enfant face à son parent ou encore, comment mettre des mots sur ces réalités? Cette formation leur a permis de rafraîchir leurs connaissances et d'acquérir de nouveaux outils pour accompagner au mieux les enfants dans ce genre de situations.



— Aurélie Colaert, directrice pédagogique de la Maison des Petits

Dans la continuité des actions passées, des supervisions régulières ont été organisées dans tous les services. Ces moments d'échange permettent aux équipes de verbaliser leurs difficultés et de déposer leurs émotions, constituant ainsi un outil de travail indispensable. Fin 2024, un travail de partage d'expériences a été lancé entre les équipes psychosociales des différents services de l'ASBL, avec les directeurs et coordinateurs:



L'idée est de se réunir une fois par mois avec une dizaine de travailleurs issus de différents services pour partager expériences et vécus. C'est très enrichissant, cela favorise la connaissance mutuelle, la confiance, et stimule la réflexion sur nos pratiques.



— Patricia Bastien, directrice pédagogique de l'Estacade

### L'ESTACADE

48 enfants; 33,5 ETP

### LE PERTUIS

6 enfants; 9 ETP

### TREMLIN

28 mandats; 7,5 ETP



### LA POUPONNIÈRE

32 enfants; 28,5 ETP

### LA MAISON DES PETITS

35 enfants; 27,5 ETP

### LA CRÈCHE

66 enfants; 16 ETP

\*ETP= Équivalents Temps Plein



6

**RÉSULTATS FINANCIERS**



Comme chaque année, la masse salariale représente la grosse majorité de nos coûts (84%). Notre ASBL est financée majoritairement par des subsides qui ont augmenté en 2024 en ligne avec l'inflation mais ceux-ci se révèlent toujours insuffisants pour couvrir l'entièreté de nos coûts. Heureusement, nous pouvons depuis de nombreuses années compter sur le soutien récurrent ou ponctuel de fondations, d'entreprises, de services-clubs et de particuliers. Par ailleurs, comme chaque année, trois actions de collecte de fonds ont été organisées: une équipe aux 20km de Bruxelles au mois de mai, un spectacle "Les garçons et Guillaume, à table!" au mois d'octobre, ainsi qu'un appel de fonds en fin d'année.

	CHARGES		
	2024	% vs 2023	% vs total
Rémunérations	9.512.174€	+9%	84%
Frais de fonctionnement	1.062.897€	+26%	9%
Frais liés aux enfants	653.340€	+4%	6%
Divers	66.062€	-168%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>11.294.473€</b>	<b>+12%</b>	



	RECETTES		
	2024	% vs 2023	% vs total
Subsides	10.906.465€	+12%	94.5%
Dons*	329.804€	+142%	3%
Dons Immoflèche**	115.621€		
Autres dons	214.183€		
Divers	312.124€	+153%	2.5%
<b>TOTAL</b>	<b>11.548.393€</b>	<b>+16%</b>	
<b>RÉSULTAT</b>	<b>+253.920€</b>		



Nos comptes contrôlés sont publiés sur [www.donorinfo.be](http://www.donorinfo.be). La fondation Donorinfo informe le public en toute impartialité et en toute transparence sur les activités et les moyens financiers des organisations philanthropiques belges.



\*y compris les subsides en capital d'origine privée, reçus notamment dans le cadre du projet Immoflèche (voir page 15).

\*\* Amortissements des subsides en capital reçus dans le cadre du projet Immoflèche.



7

**PERSPECTIVES 2025**



### **Et ça continue....**

- Travail avec les politiques et les membres du secteur de l'AAJ afin de trouver des solutions face à la crise sectorielle;
- Suivi des travaux dans le cadre de la phase 2 du projet Immoflèche (construction d'un nouveau bâtiment chaussée d'Anvers pour les 48 enfants de l'Estacade) et recherche de fonds pour les phases suivantes (démolition du bâtiment central et aménagements extérieurs);
- Continuité du travail de réseau avec d'autres ASBL œuvrant pour l'enfance en difficultés;

### **En projet....**

- Développer un pôle « bien-être » visant à améliorer le bien-être des enfants en leur offrant accès à des thérapies dites "alternatives" (kinésiologie, micro kiné, art-thérapie, etc.) et à des ateliers collectifs sur la gestion des émotions, la communication non violente, l'estime de soi, etc.



# MERCI

## **Merci à toutes et à tous,**

Merci aux équipes de la Flèche pour leur engagement, leur créativité, leur capacité d'adaptation et leur esprit de réflexion. Malgré une crise sectorielle persistante et des conditions de travail rendues difficiles par les travaux à la Maison d'Enfants, c'est grâce à votre implication sans faille que nous avons pu maintenir un climat serein tout au long de l'année. Ce sont vos actions, chaque jour, qui rendent notre projet vivant et crédible. Merci à vous.

Merci à nos donateurs — entreprises, fondations, services-clubs et particuliers — sans qui rien de tout cela n'aurait été possible. Grâce à vous, nous avons pu assurer la continuité de nos projets et en lancer de nouveaux : soutien scolaire, activités extra-scolaires, vacances et sorties en plein air, encadrement des visites familiales,... et bien sûr, notre ambitieux projet immobilier "Immoflèche".

Un grand merci notamment à : Allianz Benelux, AC Nielsen, BNP Paribas SA – Securities Services, Cap 48, CBTW, D'leteren, Futur 21, la Fondation Roi Baudouin, la Fondation Engie, Johnson & Johnson, GAOEC, le Kiwanis, les Œuvres du Soir, le Lions Club Iris et Duché de Brabant, Marriott International, Noël pour Tous, l'Organisation Mondiale des Douanes, la Société Royale de Philanthropie et United Fund For Belgium.

Merci à tous les participants des 20 km de Bruxelles dans l'équipe de la Flèche, à leurs parrains et marraines et aux entreprises partenaires qui ont soutenu l'évènement. Merci aussi à l'équipe de "Les garçons et Guillaume, à table !", au comité de soutien et à toutes les personnes présentes le jour du spectacle.

Un merci tout particulier à celles et ceux qui ont offert de leur temps pour faire briller les yeux des enfants en les emmenant vivre un moment hors de la Maison d'Enfants: nos bénévoles privés, les ASBL Peluche et Allumeur de Rêves, ainsi que les collaborateurs de BNP Paribas Securities Services et du Lions Duché de Brabant.

Merci à toutes et tous pour votre soutien. Dans un secteur en souffrance, vous êtes la preuve que la solidarité et l'envie farouche de bâtir un avenir plus doux pour ces enfants l'emportent encore.

À vous tous, du fond du cœur : merci.

Les directions



**ANNEXES**

# ANNEXE 1: LEXIQUE



<b>AAJ</b>	Aide à la Jeunesse
<b>ASBL</b>	Association Sans But Lucratif
<b>AVIQ</b>	Agence pour une Vie de Qualité
<b>CA</b>	Conseil d'Administration
<b>CMP</b>	Centre Médico-Psychologique
<b>DGAJ</b>	Direction Générale de l'Aide à la Jeunesse
<b>FSE</b>	Fonds Social Européen
<b>ETP</b>	Equivalents Temps Plein
<b>IPPJ</b>	Institution Publique de Protection de la Jeunesse
<b>MAE</b>	Milieu d'Accueil d'Enfants
<b>ONE</b>	Office de la Naissance et de l'Enfance
<b>PPF</b>	Participation Financière des Parents
<b>SASPE</b>	Service d'Accueil Spécialisé de la Petite Enfance
<b>SASE</b>	Service d'Accompagnement Socio Éducatif
<b>SAJ</b>	Service d'Aide à la Jeunesse
<b>SSM</b>	Service de Santé Mentale
<b>SPJ</b>	Service de Protection de la Jeunesse
<b>SRJ</b>	Service Résidentiel pour Jeunes
<b>SRG</b>	Service Résidentiel Général
<b>SRU</b>	Service Résidentiel d'Urgence
<b>SROO</b>	Service Résidentiel d'Observation et d'Orientation

## LA MAISON DES PETITS



La Maison des Petits est un **Service Résidentiel Général** (S.R.G.) qui accueille **34 enfants**, garçons et filles, **de 0 à 6 ans** menacés par de grandes difficultés parentales, familiales, sociales ou économiques. Chaque enfant est confié suite à une demande de prise en charge émanant du Service d'Aide à la Jeunesse, du Service de Protection de la Jeunesse ou du Tribunal de la Jeunesse.

Notre approche pédagogique s'appuie sur les principes fondateurs de la pédagogie Pikler-Lóczy (voir annexe 3). Tous les travailleurs de la Maison des Petits sont formés à cette approche.

### NOTRE TRAVAIL

- Accueillir l'enfant au quotidien.
- Créer un milieu de vie sécurisant, stable et stimulant où chaque enfant est reconnu dans son individualité, le respect de ses origines et où il reçoit les soins et le soutien dont il a besoin.
- S'inscrire dans une démarche de projet individualisé avec l'enfant.
- Évaluer et soutenir les compétences des parents tout au long du placement de leur enfant.
- Assurer des suivis à domicile post hébergement pour les enfants retournés en famille.

### ORGANISATION DU SERVICE

- Les enfants sont répartis dans 4 unités de vie distinctes de 8 enfants ou 9 enfants : 2 unités pour les enfants de 0 à 2,5 ans et 2 unités pour les enfants de 2,5 à 6 ans.
- L'accompagnement est assuré par des équipes éducatives et psychosociales en collaboration avec des médecins, thérapeutes et logopèdes. Les enfants sont pris en charge par une équipe composée d'un nombre limité d'adultes afin de permettre une connaissance pointue des besoins spécifiques de chaque enfant et permettre une plus grande sécurité affective.
- Le travail est réalisé en collaboration avec la famille en y associant le réseau.
- Tout comme l'enfant, la famille bénéficie d'un suivi individualisé assuré par une équipe dédiée à cette mission. Parents et enfants sont également accompagnés par cette équipe dans leurs rencontres.



# ANNEXE 2: LES SERVICES

## LA POUPONNIÈRE



La Pouponnière est un **Service d'Accueil Spécialisé de la Petite Enfance** (S.A.S.P.E.) qui accueille **32 enfants**, garçons et filles, **de 0 à 6 ans** menacés par de grandes difficultés parentales, familiales, sociales ou économiques. Chaque enfant nous est confié soit suite à une demande de prise en charge émanant du Service d'Aide à la Jeunesse, du Service de Protection de la Jeunesse ou du Tribunal de la Jeunesse, soit directement de la famille.

Notre approche pédagogique s'appuie sur les principes fondateurs de la pédagogie Pikler-Lóczy (voir annexe 3). Tous les travailleurs de la Pouponnière sont formés à cette approche.

### NOTRE TRAVAIL

- Accueillir l'enfant au quotidien.
- Créer un milieu de vie sécurisant, stable et stimulant où chaque enfant est reconnu dans son individualité, le respect de ses origines et où il reçoit les soins et le soutien dont il a besoin.
- S'inscrire dans une démarche de projet individualisé avec l'enfant.
- Évaluer et soutenir les compétences des parents tout au long du placement de leur enfant.
- Assurer des suivis à domicile post hébergement pour les enfants retournés en famille.

### ORGANISATION DU SERVICE

- Les enfants sont répartis dans 4 unités de vie distinctes de 8 enfants : 2 unités pour les enfants de 0 à 2 ans et 2 unités pour les enfants de 2 à 6 ans.
- L'accompagnement est assuré par des équipes éducatives et psychosociales en collaboration avec des médecins, thérapeutes et logopèdes. Les enfants sont pris en charge par une équipe composée d'un nombre limité d'adultes afin de permettre une connaissance pointue des besoins spécifiques de chaque enfant et permettre une plus grande sécurité affective.
- Le travail est réalisé en collaboration avec la famille en y associant le réseau.
- Tout comme l'enfant, la famille bénéficie d'un suivi individualisé assuré par une équipe dédiée à cette mission. Parents et enfants sont également accompagnés par cette équipe dans leurs rencontres.

# ANNEXE 2: LES SERVICES



## L'ESTACADE

L'Estacade est un **Service Résidentiel Général** (S.R.G.) qui accueille **48 enfants**, garçons et filles, de **2,5 à 14 ans** menacés par de grandes difficultés parentales, familiales, sociales ou économiques. Chaque enfant nous est confié suite à une demande de prise en charge émanant du Service d'Aide à la Jeunesse, du Service de Protection de la Jeunesse (12 places) ou du Tribunal de la Jeunesse (36 places).

## NOTRE TRAVAIL

- Accueillir l'enfant au quotidien.
- Elaborer avec / pour chaque enfant un projet pédagogique individualisé afin de développer ses potentialités et garantir son épanouissement.
- Assurer sa sécurité physique, psychologique et matérielle.
- Aider l'enfant dans son parcours scolaire et l'aider à s'ouvrir à une vie sociale extérieure par une diversification des lieux d'apprentissage et de loisirs.
- Accompagner la famille dans ses difficultés propres.
- Soutenir le lien parents-enfants et le rôle éducatif du parent.
- Préparer la réintégration familiale ou les alternatives à l'hébergement.



## ORGANISATION DU SERVICE

- L'encadrement est assuré par des équipes éducatives et psychosociales en collaboration avec des médecins, thérapeutes et logopèdes externes.
- Le service dispose d'une infrastructure adaptée à l'âge des enfants et s'organise en 3 unités de 16 enfants.
- Le travail est réalisé en collaboration avec la famille en y associant le réseau.
- Tout comme l'enfant, la famille bénéficie d'un suivi individualisé assuré par une équipe dédiée à cette mission. Parents et enfants sont également accompagnés par cette équipe dans leurs rencontres.

# ANNEXE 2: LES SERVICES

## LE PERTUIS



Le Pertuis est un **Service Résidentiel d'Observation et d'Orientation** (S.R.O.O.) dont la mission est l'observation des enfants et familles qui nous sont confiés afin de statuer sur la meilleure orientation de ces enfants au vu de leurs difficultés propres (retour en famille, services résidentiels ou d'accompagnement, centres pédopsychiatriques, etc.).

Le Pertuis accueille **6 enfants**, garçons et filles, âgés de **6 à 12 ans**, pour une durée de 3 à 6 mois maximum suite à une demande de prise en charge émanant du Service d'Aide à la Jeunesse, du Service de Protection de la Jeunesse ou du Tribunal de la Jeunesse.

La particularité du service est d'accompagner les enfants et les parents autour des difficultés rencontrées dans une prise en charge à court terme ce qui amène l'équipe à intensifier les entretiens familiaux.

## NOTRE TRAVAIL

- Accompagner les enfants au quotidien en tenant compte des besoins et des difficultés de chacun.
- Soutenir chaque enfant et élaborer avec / pour lui un projet pédagogique individualisé.
- Assurer la sécurité physique, psychologique et matérielle de l'enfant.
- Respecter son épanouissement et développer ses potentialités.
- Accompagner les parents lors de rencontres régulières pour les soutenir dans leur fonction parentale au vu de leurs difficultés propres, travailler le fil rouge et le génogramme de la famille afin de questionner et d'investiguer la réintégration familiale.
- Aider la famille et les enfants à identifier les ressources et les difficultés propres à chacun.
- Proposer une orientation suite au travail réalisé avec l'enfant et sa famille.

## ORGANISATION DU SERVICE

- L'accompagnement est assuré par des équipes éducatives et psychosociales en collaboration avec des médecins, logopèdes et thérapeutes extérieurs.
- Le travail est réalisé en collaboration avec la famille en y associant le réseau.



# ANNEXE 2: LES SERVICES

## LE TREMPLIN



Le Tremplin est un **Service d'Accompagnement à mission Socio-Educative** (SASE) dont la mission consiste à apporter une aide éducative à des enfants ou des adolescent(e)s âgé(e)s de 0 à 18 ans au sein du milieu familial ou en résidence autonome et à soutenir les parents dans leur fonction parentale.

Autrefois agréé pour 24 prises en charge, Tremplin est à présent agréé pour **28 prises en charge** (PEC) sous mandat du Tribunal de La Jeunesse de Bruxelles (14 mandats) ou du Service d'Aide à la Jeunesse de Bruxelles (10 mandats). Un mandat peut représenter une famille de un à trois enfants maximum. Au-delà, un deuxième mandat sera délivré.



## NOTRE TRAVAIL

- Assurer l'accompagnement social global des jeunes et familles en vue de l'évolution de ceux-ci en rapport avec les objectifs du mandat.
- Identifier les ressources et les besoins de l'enfant et de sa famille.
- Réaliser des entretiens individuels et familiaux.
- Collaborer avec le réseau utile à la construction du projet individuel.
- Accompagner au quotidien la relation parent(s) / enfant(s) pour ce qui est des capacités parentales et environnementales.
- Construire avec eux un environnement stable et sécurisant pour tous.



# ANNEXE 2: LES SERVICES

## NOTRE MODE DE FONCTIONNEMENT



- Notre action est orientée dans différents domaines : éducatif, social, scolaire, administratif, matériel ou psychologique et ce travail est réalisé en collaboration avec la famille en y associant le réseau.
- Chaque situation est suivie par deux intervenants et la fréquence ainsi que le mode d'intervention sont construits en fonction des besoins de chaque situation. Le principe de la co-intervention est la dynamique de travail privilégiée afin d'avoir toujours un « vis-à-vis » dans l'accompagnement d'une situation. Un regard « pluriel » est toujours souhaitable et permet de réfléchir au rôle de chacun dans l'accompagnement d'un jeune et de sa famille.
- Les réunions hebdomadaires, les formations individuelles suivies par chaque membre de l'équipe et les supervisions sont des indispensables ressources qui garantissent le professionnalisme de l'équipe.
- L'objectif de l'intervention est d'approcher le système familial pour tenter d'ouvrir à « d'autres possibles ». Entre autres, un travail éducatif de proximité, de soutien à la parentalité, avec des interventions régulières sur le terrain se conjuguent avec des temps de réflexion, de décodage et d'analyse.
- Un temps indispensable est consacré avec la famille à faire connaissance et établir un lien de confiance. Les parcours que nous faisons ensemble peuvent parfois être longs, mais surtout, touchent à chaque fois à l'intime. Sans confiance, les intervenants seront perçus comme envahissants et aucun travail ne pourra être envisagé.
- Généralement, nous utilisons le génogramme et la ligne du temps. Comprendre le parcours et ne pas reproduire ce qui a déjà été fait sont les clés d'une bonne collaboration.
- L'approche proposée aux familles est une approche systémique et les méthodes d'entretien utilisées sont celles appelées "objets flottants" (Jeu Dixit, génogramme, jeu de l'oie, lecture de contes, la chaise vide, etc).

# ANNEXE 2: LES SERVICES

## LA CRÈCHE



La Crèche accueille en journée **66 enfants âgés de 0 à 3 ans et applique certains critères de priorité** :

- Les enfants dont les parents ont des horaires inconfortables, s'étalant au-delà de 19h.
- Les enfants dont l'inscription est faite sur décision judiciaire ou sur proposition d'un service d'accompagnement en famille.
- Les enfants ayant séjourné à la Maison d'Enfants Reine Marie-Henriette,

La Crèche est subventionnée par l'O.N.E. (54 places) et Actiris (12 places via le Fonds Social Européen pour les parents en parcours de réinsertion socio-professionnelle).

La participation financière des parents est fixée selon le barème établi par l'O.N.E. pour les milieux d'accueil.

## NOTRE TRAVAIL

- Répondre aux besoins nécessaires à l'épanouissement des enfants.
- Proposer des activités ludiques qui favorisent le développement des enfants.
- Assurer à chaque enfant une place individuelle au sein de la collectivité.
- Favoriser l'autonomie de chaque enfant en veillant à installer repères et limites.
- Proposer un accompagnement aux familles qui en ont besoin (temps d'écoute, aide dans des démarches administratives, travail de collaboration avec les mandants pour les enfants inscrits sur décision judiciaire ou sur proposition d'un service d'accompagnement en famille).
- Offrir un soutien à la parentalité.

## ORGANISATION DU SERVICE

L'accueil se fait au sein de 7 sections composées de 10 à 11 enfants.

- Horaires d'ouverture :
  - Année scolaire : de 7h00 à 20h30
  - Juillet-Août : de 7h00 à 19h00
- Fermeture annuelle : 5 jours pendant la semaine de Noël



# ANNEXE 3: PÉDAGOGIE PIKLER-LÓCZY



## LA PÉDAGOGIE PIKLER-LÓCZY

### OU COMMENT ACCOMPAGNER L'ENFANT VERS SON AUTONOMIE ?

A la Pouponnière et la Maison des Petits, nous avons choisi de nous appuyer sur les principes fondateurs de la pédagogie Pikler-Lóczy pour construire notre projet pédagogique.

#### L'approche

Emmi Pikler est une pédiatre et psychopédagogue hongroise qui a créé en 1946 une pouponnière pour accueillir les enfants orphelins et abandonnés. Dans cette pouponnière, appelée l'Institut Lóczy du nom de la rue où elle se trouve à Budapest, l'équipe mettra en place des conditions d'accueil particulièrement innovantes pour l'époque, basées sur le respect de l'enfant, de son rythme de développement et de ses envies. Il s'agit de favoriser son développement autonome et harmonieux en intervenant le moins possible tout en lui offrant une relation stable et affectueuse.

Contemporaine de Maria Montessori qui s'intéresse aux enfants de plus de 3 ans, Emmi Pikler va quant à elle baser son travail et ses recherches sur les tout-petits. Son constat : les tout-petits peuvent développer des compétences innées, sans aucun enseignement ni apprentissage extérieur, sous le regard attentif des parents ou des éducateurs qui les observent, les accompagnent, les soutiennent et veillent à leur apporter un cadre stimulant et sécurisant, sans pour autant intervenir dans leurs apprentissages.

Dans des conditions normales, sans carences affectives, le développement du tout-petit se déroule spontanément, dans un ordre donné, de manière identique quelles que soient les époques et les pays. Le développement du bébé est comme programmé et il est donc inutile et même nocif d'apprendre au bébé à se retourner, à ramper, à marcher...

Aujourd'hui encore, de nombreuses structures d'accueil dans différents pays à travers le monde s'inspirent de son approche. Pourtant, elle reste méconnue du grand public et parfois difficile à accepter, même par les professionnels de la petite enfance. Dans notre société plutôt « interventionniste » et compétitive, les enfants sont en effet de plus en plus stimulés, et ce dès le plus jeune âge. On les encourage bien souvent à brûler au plus vite les étapes du développement, l'exemple le plus frappant étant l'acquisition de la marche. L'approche ici est fondamentalement différente, on ne veut pas que l'enfant fasse au plus vite, on veut qu'il fasse par lui-même. Cette approche demande une excellente organisation et beaucoup de rigueur, et certains lui reprochent d'ailleurs de laisser trop peu de place à la spontanéité.

" Il est essentiel que l'enfant se découvre autant que possible. Si nous l'aidons à résoudre tous les problèmes, nous lui volons le plus important : son développement mental."

**Emmi Pikler,**  
pédiatre et psychopédagogue.



## Les grands principes

Les grands principes de cette approche sont la motricité libre et l'activité autonome. Ceci signifie que l'enfant sera le plus souvent possible placé dans des situations qui favorisent au maximum « son activité auto-induite spontanée ». Libre de ses mouvements, on le laisse faire comme il l'éprouve, comme il le sent, pour qu'il acquière la maîtrise de son corps. C'est parfois difficile à comprendre, surtout à l'heure actuelle, mais cette approche considère que le rôle de l'adulte n'est pas de jouer avec l'enfant ni de le stimuler pour acquérir de nouvelles compétences mais de le soutenir et d'être le témoin bienveillant de son plaisir de jouer et découvrir par lui-même. Concrètement, cela signifie que tout a été aménagé en conséquence chez nous au niveau de l'espace et qu'il n'y a par exemple pas de relax, ni de coussins pour caler les bébés, étant donné qu'on ne les met pas dans des positions qu'ils n'auraient pas prises par eux-mêmes.

Autre grand principe : l'importance du soin. Donner à manger à son bébé, le changer, le laver semblent des moments assez fonctionnels et insignifiants. Pourtant, l'enfant va puiser dans ces moments toute la sécurité affective et la prise de conscience de lui-même dont il aura besoin plus tard dans son activité auto-induite spontanée. Il est donc

essentiel de faire en sorte que l'enfant ne soit jamais traité comme un objet, mais comme un être qui sent, observe et mémorise. Concrètement, il s'agira de l'appeler par son prénom, de lui expliquer ce qui va se passer avant même tout contact physique et de l'inviter à participer à l'action. Et pour les plus grands, pas de table à langer mais bien une estrade pour que le bébé puisse participer activement à ce moment.

Enfin, une importance particulière est apportée à la référence et la sécurité affective. Pour développer cette sécurité affective, l'enfant a besoin de repères, de régularité et d'une relation de confiance avec ses personnes de référence. Dans les institutions d'accueil, il y a inévitablement plusieurs personnes qui se relaient auprès de chaque enfant. Le programme est dès lors minuté et les rituels décrits dans les détails (ex : tel enfant mange à telle heure dans telle position avec telle personne). Toutes les puéricultrices travaillent avec leur identité propre mais une posture professionnelle identique, pour permettre au bébé de reconnaître certains signaux et points de repères, anticiper, se préparer et ainsi se sentir en sécurité.

“

*Cette pédagogie demande énormément d'organisation et de rigueur. Elle est souvent critiquée pour son côté rigide, mais elle est extrêmement bénéfique. Les enfants ne sont à la base pas faits pour vivre en collectivité. Comment faire pour respecter leur individualité ? Cette approche nous donne des clés. On se rend compte que les enfants qui grandissent à la Pouponnière développent une réelle sécurité. Ils arrivent à reconnaître leurs émotions. Ils ont assez d'espace pour exprimer leur ressenti.*

*Et ça, c'est essentiel pour leur futur!*

”

Catherine Mace, directrice de la Pouponnière.

### Pour en savoir plus:

Le site de l'Association Pikler-Lóczy <https://www.pikler.fr>

### Ouvrages de référence:

Myriam David et Geneviève Appell, Lóczy ou le maternage insolite (Erès)

Maria Vincze, L'atmosphère thérapeutique à Lóczy (Erès)

# ANNEXE 4: DIRECTION, CA & AG

## DIRECTION

Monsieur Manuel SOLS (Directeur Général)

Madame Patricia BASTIEN (Directrice Pédagogique de l'Estacade)

Madame Cécile CELIER (Directrice Pédagogique du Tremplin)

Madame Aurélie COLAERT (Directrice Pédagogique de la Maison des Petits)

Madame Stéphanie DE NUTTE (Directrice Pédagogique du Pertuis)

Madame Pascaline LEMAIRE (Directrice Administrative)

Madame Catherine MACE (Directrice de la Pouponnière)

Madame Mina MBOKO (Directrice de la Crèche)

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Monsieur Stanislas van WASSENHOVE (Président)

Monsieur Pierre DELHAISE

Monsieur Bernard de STREEL

Madame Elisabeth d'UDEKEM d'ACOZ

Madame Michèle LEBRUN

Monsieur William MOSSERAY

Monsieur Hadrien SERVAIS

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les membres du CA

Monsieur John CALFF

Monsieur Jacques CARNIER

Madame Michèle CASSIERS

Monsieur Alexis DUVIEUSART

Madame Joséphine-Marie GEERTS

Madame Julie GODIN

Madame Anne-Françoise HACHEZ

Monsieur Paul MAFFEI

Madame Catherine PIRLOT

Madame Véronique RENAULD





MERCI



## MAISON D'ENFANTS REINE MARIE-HENRIETTE ASBL

Sous le Haut Patronage de Son Altesse Royale la Princesse Claire  
La Pouponnière, La Maison des Petits, L'Estacade, Le Pertuis, Tremplin, La Crèche

Rue de la Flèche 12-14, 1000 Bruxelles

[www.lafleche14.be](http://www.lafleche14.be)

Avec le soutien de:

