

ASSOCIATION MAISON NOTRE DAME DU SACRE COEUR

**MAISON D'ENFANTS A CARACTERE SOCIAL
•CLAIR LOGIS•**



**PROJET D'ETABLISSEMENT
SEPTEMBRE 2004**

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	5
I.) LES MISSIONS DE L'ETABLISSEMENT	6
A.) Les textes réglementaires	6
B.) Les missions de la Maison d'Enfant Clair Logis	7
II.) L'IDENTITE INSTITUTIONNELLE ET LES VALEURS ASSOCIATIVES	9
A.) Statuts et création de Clair Logis	9
B.) Les valeurs constantes et celles qui s'élaborent	10
III.) L'APPROCHE GENERALE DES ACCUEILS	12
A.) Les enfants accueillis et leurs familles	12
B.) L'approche générale et les objectifs des accueils	13
IV.) L'OFFRE DE SERVICE	14
A.) Les admissions	16
1.) Des objectifs	16
2.) Les procédures	16
B.) L'action éducative, pédagogique et thérapeutique	17
1.) Des objectifs	17
2.) Les procédures	18
3.) Les moyens	18
C.) La vie quotidienne	19
1.) Des objectifs	19
2.) Les procédures	20
3.) Les moyens	20
D.) Le travail avec les familles	21
1.) Des objectifs	21
2.) Les procédures	22
3.) Les moyens	22
E.) L'inscription dans l'environnement, l'insertion	22
1.) Des objectifs	23
2.) Les procédures	23
3.) Les moyens	24

V.) LES DIFFERENTS ACTEURS	25
A.) Le management	26
1.) Le directeur	26
2.) Le chef de service éducatif	26
B.) L'équipe éducative	26
1.) La psychologue clinicienne	26
2.) La psychologue psychanalyste	26
3.) L'éducateur	26
C.) Le suivi sanitaire des enfants	27
1.) L'infirmière	27
D.) Les services généraux	27
1.) La cuisinière	27
2.) La maîtresse de maison	27
3.) L'ouvrier d'entretien	28
E.) L'administratif	28
1.) La secrétaire	28
2.) La comptable	28
VI.) LES ARTICULATIONS ET REGULATIONS DANS L'INSTITUTION	30
A.) Les réunions de synthèse	30
B.) Les réunions hebdomadaires de groupe	30
C.) Les réunions institutionnelles	31
D.) Les réunions à thème (une fois par mois)	31
E.) Les réunions mensuelles avec le personnel de cuisine	31
F.) Les réunions des week-ends	31
G.) Les réunions du lundi (pour le secteur administratif)	31
H.) Les réunions statutaires avec les représentants du personnel	32
I.) Les réunions de l'équipe de direction	32
J.) Les réunions du pôle médical	32
K.) Les réunions des éducateurs en formation	32
VII.) LE MANAGEMENT	33
A.) Responsabilité du directeur	33

B.) Examen des démarches aux différents niveaux	33
C.) Procédures en cours de mise en place	33
VIII.) LA COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE	34
A.) Concernant les enfants et les familles	34
B.) Concernant les acteurs de l'institution	34
C.) Concernant les partenaires et les autorités décideurs des placements	34
IX.) LE PARTENARIAT	36
A.) Organisation de la mise en œuvre d'une action plurielle	36
B.) Les partenaires non spécialisés	36
X.) L'EVALUATION	37
A.) Au regard de chaque situation d'enfant et de sa famille	37
B.) Sur le dispositif institutionnelle	37
C.) Concernant les partenaires et les autorités décideurs des placements	38

AVANT-PROPOS

Le présent projet d'établissement a pour objet de décrire l'ensemble des actions et engagements, en terme d'offre de service, d'un établissement de Protection de l'enfance :

- Il est structuré par le cadre et les missions dans lesquelles elles s'inscrivent, intégré dans le dispositif de protection de l'enfance du département de Paris, lui-même ayant fait l'objet d'une visite et d'une finalisation dans le cadre du récent schéma directeur de la protection de l'enfance et de l'aide à la famille.
- Il s'enracine dans l'histoire de l'institution, ses valeurs fondamentales et une identité qui s'enrichit à chaque étape de sa construction.
- Il permet de décliner des grands principes de prise en charge, traduits dans un ensemble de processus et de procédures.
- Il permet à chacun de situer sa place et son rôle, dans un ensemble organisé, animé, dynamisé.
- Il situe enfin l'établissement dans son environnement, la dimension partenariale et sa dynamique de communication.

Il a été rédigé à la demande de l'Association Notre Dame du Sacré Coeur, sur les souhaits du directeur de l'établissement. Il est le fruit de plusieurs mois de réflexion de l'ensemble des acteurs de l'institution, à travers des groupes de travail auxquels ont participé : le directeur, les cadres de l'établissement, les membres de l'équipe éducative, le personnel paramédical, le personnel chargé de l'entretien de la maison et de la restauration, le personnel administratif.

Ce projet est donc une construction commune. En ce sens, il appartient à tous ceux qui ont travaillé à sa rédaction. Mais au-delà, il n'appartient à personne et devient ainsi le fruit d'une histoire à laquelle peuvent être associées des générations de personnes (des fondateurs et les membres d'une congrégation religieuse, des éducateurs et éducatrices, des responsables bénévoles) qui, depuis plus d'un siècle dans la maison, en lien avec un ensemble d'acteurs et de partenaires du quartier de la ville, consacrent leur énergie à l'écoute et à l'éducation d'enfants qui ont vécu la souffrance et l'isolement, des ruptures familiales.

Ce projet est ainsi d'abord la propriété des enfants et des parents qui ont été accueillis hier, ceux qui y vivent aujourd'hui, ces personnes qui seront également soutenues dans l'avenir. C'est auprès d'eux que le projet d'établissement, au-delà des principes et des fondements, veut affirmer des engagements. Leur permanence méritait ce travail attentif dont le présent document n'est que la partie visible.

La base de ce travail de rédaction a en effet consisté à faire vivre, dans les préoccupations de tous, ces personnes qui n'y participaient pas, les usagers ou bénéficiaires du travail éducatif et familial, mais qui, de fait, étaient présentes au centre de toutes les réflexions.

I • LES MISSIONS DE L'ETABLISSEMENT

La Maison d'enfants Clair Logis a pour mission d'accueillir des mineurs de 4 à 12 ans, garçons ou filles : il s'agit à la fois d'un hébergement et d'une prise en charge éducative, la scolarité étant assurée à l'extérieur.

A. Les textes réglementaires

- **L'article 375 du Code Civil :**

Une mesure de placement peut être prise par l'autorité judiciaire " quand la santé, la sécurité, la moralité ou les conditions d'éducation d'un mineur sont compromises dans son milieu naturel ", dont la dernière rédaction remonte à la loi de 1970 sur l'autorité parentale.

- **Le Chapitre IV du Titre II du Code de la Famille et de l'Aide Sociale :**

L'action sociale en faveur de l'enfance et de la famille et concernant notamment les mineurs placés hors du domicile parental sur une décision judiciaire (ordonnance de placement provisoire ou jugement) ou par décision administrative (un contrat d'accueil temporaire établi à la demande des parents par l'administration de l'Aide Sociale à l'Enfance, sous l'autorité du président du conseil général du domicile familial).

Ces textes signalent les trois grands types de missions d'un établissement de protection de l'enfance :

- la protection physique et morale, à travers notamment le lieu et l'action d'hébergement
- la prise en charge éducative et quotidienne
- la préparation d'un retour éventuel du mineur accueilli dans son milieu d'origine ou sa famille.

Parmi les autres textes réglementaires qui structurent les obligations de la Maison d'enfants Clair Logis, il convient de citer :

- **la loi du 6 juin 1984** sur le droit des familles dans leur rapport avec les services chargés de la protection de l'enfance et le nouveau statut des pupilles de l'Etat

- **la loi du 6 janvier 1986** dite loi particulière, portant répartition des compétences en matière sanitaire et sociale, dans le prolongement des textes généraux de la décentralisation

- **la loi du 10 juillet 1989** induisant, dans le Code de la Famille et de l'Aide Sociale, des dispositions spécifiques à l'enfance maltraitée, réaffirmant la responsabilité du président du Conseil Général dans la mise en oeuvre de ces missions

- **la convention internationale des droits l'enfant du 20 novembre 1989** ratifiée par la France en 1990

- **la loi du 8 janvier 1993** modifiant le code civil, relative à l'état civil, à la famille et aux droits de l'enfant.

- **la loi du 2 janvier 2002**, rénovant l'action sociale et médico-sociale, en réformant la loi n°75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales, transformant en profondeur les règles d'organisation et de fonctionnement des établissements et services sociaux et médico-sociaux, et prenant place dans le nouveau code de l'action sociale et des familles (CASF).

B. Les missions de la Maison d'Enfant Clair Logis

C'est donc dans un cadre juridique et réglementaire particulier que se déclinent :

- Les missions confiées à l'établissement à l'égard de chaque situation individuelle d'accueil. A ce titre, il convient d'indiquer que 70% environ des enfants accueillis à la Maison d'Enfants sont placés sur décision du juge pour enfants, soit directement ou plus majoritairement à l'aide sociale déléguant ensuite la mission d'accueil spécifique à l'établissement. 30% environ des accueils se réalisent à la demande des parents dans le cadre d'accueils temporaires administratifs (contrat d'accueil établi par l'Aide Sociale à l'Enfance). En particulier, ces missions signalent, au coeur des principes fondamentaux de la Maison, des obligations qui sont mises en oeuvre et respectées : le droit à la protection des enfants, le maintien des liens avec la famille d'origine, le droit des parents à mettre en oeuvre leurs responsabilités, notamment en matière d'autorité parentale (informations régulières sur tous les éléments de la vie de l'enfant en matière d'éducation, de santé, de sécurité, participation aux décisions, association aux projets individuels et collectifs).

- L'agrément de l'établissement et sa mission globale, au sein du dispositif départemental de protection de l'enfance. Il convient de signaler que si la majorité des accueils concerne des enfants parisiens, une partie de ceux-ci se réalise pour des enfants des départements de la petite couronne de Paris, essentiellement les Hauts-de-Seine et la Seine Saint-Denis. Pour autant, la Maison d'Enfants s'inscrit d'une manière volontariste dans les grandes orientations du schéma départemental adopté par la Mairie de Paris, en formation de Conseil Général, en juin 2003.

La loi du 6 janvier 1986 en effet, complétant les textes législatifs de janvier et juillet 1983 relatifs à la décentralisation et la répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales, instituait l'obligation pour chaque département d'établir, en relation avec les services de l'Etat, un schéma départemental de protection de l'enfance et d'aide à la famille.

L'adoption de ce texte d'orientation a permis la préconisation d'objectifs et de perspectives spécifiques d'amélioration du dispositif départemental dans cinq grands axes :

Le développement de la prévention, l'optimisation du dispositif de protection de l'enfance, l'amélioration de la politique d'accueil, l'adaptation des ressources humaines, l'élaboration d'une charte départementale.

Parmi les orientations et objectifs adoptés par l'assemblée territoriale, la Maison d'Enfants Clair Logis s'associe à :

- la perspective d'un meilleur suivi des enfants et à la cohérence des actions à mener
- la perspective de mise en place d'outils communs pour la gestion et la rédaction des bilans d'activité, les analyses quantitatives de l'activité, de mise en oeuvre d'une réflexion commune et globale sur l'évolution du dispositif de protection de l'enfance
- l'optimisation de l'utilisation de son équipement en direction des enfants parisiens
- l'amélioration du dossier référence de l'enfant
- la clarification de la méthodologie évaluative
- la valorisation des fils rouges des prises en charge (le suivi par un référent, la complémentarité des acteurs et partenaires) et le maintien ou la restauration de la référence parentale
- la qualité de l'accueil dans un cadre familial et la promotion des projets individuels
- la nécessité d'un travail d'accompagnement du lien parents-enfants.
- la réalisation d'accueil séquentiel.

En ce sens, la Maison d'Enfants participe à des évolutions fondamentales en inscrivant toutes ses perspectives dans sa pratique. Elle prend en compte une dimension nouvelle : communiquer les élaborations en cours, les difficultés et les innovations dans leur traduction visible (des pratiques et des procédures internes).

Dans ses missions, elle est donc située à un double niveau :

- la mise en oeuvre d'actions de protection, d'hébergement et d'éducation pour l'enfant, (dans l'établissement et au domicile des parents), d'accompagnement des liens familiaux dans une dimension de préparation d'un retour dans la famille
- un travail partenarial : la Maison d'Enfants est un élément actif du dispositif départemental qui a vocation à s'améliorer, elle se situe comme lieu de ressources et de propositions.

II • L'IDENTITE INSTITUTIONNELLE ET LES VALEURS ASSOCIATIVES

A. Statuts et création de Clair Logis

L'activité et l'identité de la Maison d'Enfants Clair Logis sont associées, à toutes les étapes de sa construction, à celles de l'Association fondatrice (une congrégation religieuse) puis de l'association actuelle. L'Association Notre Dame du Sacré Coeur, née au milieu des années 1970, a comme objet social principal la responsabilité et le développement de ce seul établissement. Au début... on trouve un fondateur, l'Abbé Deleuze, curé de la Paroisse Sainte Geneviève des Grandes Carrières, à la fin du XIXème siècle.

Il était imprégné de la nécessité de mettre en oeuvre les grandes orientations de la doctrine sociale de l'église, fortement exprimées dans l'enseignement de l'Encyclique " Rerum novarum ", rédigée par le Pape Léon XIII. Dans le cadre de son action dans un quartier ouvrier du nord de Paris, celui-ci s'était très vite montré sensible au sort des enfants et des jeunes, soit livrés à eux-mêmes et désœuvrés, soit victimes d'abandon ou du comportement des adultes. En parallèle, il sera à l'origine de deux initiatives :

- une association sportive et de loisirs pour la jeunesse locale, l'association Championnet, encore active aujourd'hui : elle a connu des générations de sportifs dont certains ont été médaillés olympiques, entraînera de nombreux jeunes du quartier dans des actions de résistance pendant la seconde guerre mondiale. Elle a accueilli dans une de ses sections sportives, le chanteur Doc Gynéco.
- une maison d'enfants " Clair Logis " gérée par des religieuses venues le seconder dans ses oeuvres d'accueil des enfants abandonnés ou malheureux.

C'est de cette initiative que sont nées notre maison et l'association :

- à partir de 1890, gestion de la Maison d'Enfants par les soeurs franciscaines de Seillon, devenues ensuite les Soeurs franciscaines de la Butte Montmartre
- création officielle en 1919, d'une congrégation gérant la maison, la Congrégation du Sacré Coeur, soutenue par de nombreux donateurs du quartier
- une gestion de la maison à un double niveau : la vie des enfants recueillis dans un internat avec une scolarité interne assurée par les religieuses, la vie propre de la congrégation dans le même lieu
- au début des années 1950, arrivée d'un maître d'école qui restera longtemps le seul homme de la maison
- au coeur des années 1960, mise en place de groupes de vie dans cet internat, consacrant l'idée d'une vie familiale interne, source d'épanouissement et de l'éducation quotidienne des enfants, fermeture de la classe interne et inscription des enfants dans les écoles du quartier

- création de l'association Notre Dame du Sacré Coeur, au début des années 1970, mise en place d'une direction laïque parallèlement au départ progressif des religieuses, mise en place de la mixité au niveau des enfants et arrivée des premiers éducateurs hommes (1978), double habilitation à la même époque de la Direction de l'Education Surveillée, l'actuelle Protection Judiciaire de la Jeunesse, et de l'Aide Sociale à l'Enfance, pour l'accueil au titre de la protection de l'enfance, de 44 enfants de 4 à 12 ans (filles et garçons, avec l'accueil possible des fratries), professionnalisation des interventions et projets

- 1992, rédaction d'un projet institutionnel, valorisant les démarches pédagogiques, éducatives, et le soutien thérapeutique auprès des enfants accueillis ; affirmation du professionnalisme

- 1998, réflexion pour l'élaboration d'un projet d'établissement, avec tous les acteurs de l'institution, en lien avec les évolutions fondamentales, nationales et départementales de l'action sociale et de la protection de l'enfance

- 2004, réactualisation du projet d'établissement, et aboutissement du projet d'accueils séquentiels faisant suite à une réflexion de l'équipe éducative. Les organismes de contrôle et de tarification acceptent le projet d'extension de la capacité (+4 places) tels qu'il est défini par le schéma départemental.

Autant dire que les valeurs fondamentales, qui constituent un premier ciment institutionnel et qui sont à l'oeuvre à la Maison d'enfants Clair Logis, épousent les finalités et le projet associatif, enraciné dans une histoire.

B. Les valeurs constantes et celles qui s'élaborent

On trouve ainsi des valeurs constantes :

- le respect de la laïcité (respect des croyances, de la spiritualité, de la culture de chaque enfant et chaque famille, non prosélytisme)
- respect de la personne humaine
- attention aux plus démunis, notamment l'enfant, être à protéger, à éduquer, au centre d'un dispositif attentif à ses besoins fondamentaux.

On trouve également et peu à peu, des valeurs qui s'élaborent :

- une dimension associative qui facilite une implication de responsables bénévoles, toujours présents et actifs, et une inscription dans un environnement, un quartier du XVIIIème arrondissement
- une prise en compte et une inscription dans le cadre d'un service public, l'Aide Sociale à l'Enfance, finalisées et structurées par des orientations originales, rappelées plus haut
- un cadre institutionnel, stable, qui s'élabore progressivement et qui participe à la mise en place de repères, pour les partenaires de l'action, les professionnels, au bénéfice des enfants accueillis et de leurs familles

- l'organisation d'une action éducative structurée, professionnelle, organisée autour d'objectifs et régulée par les réflexions internes
 - la prise en compte de la place et de la parole de la personne, dans sa souffrance et son histoire, de la culture de chaque enfant et chaque famille
 - un cadre de vie sécurisant permettant l'écoute, le dialogue, la liberté et l'adhésion, le partage quotidien, dans lequel chaque professionnel a une place et une responsabilité
 - une ouverture sur l'extérieur permettant de mettre en oeuvre une dynamique des accueils : sécuriser pour insérer, protéger sans enfermer.

III • L'APPROCHE GENERALE DES ACCUEILS

A. Les enfants accueillis et leurs familles

Les enfants qui viennent à la Maison d'Enfants Clair Logis, pour un temps donné et toujours temporaire, présentent tous une problématique à deux dimensions :

- Une situation familiale, dans leur famille d'origine, marquée par des difficultés parentales importantes, des ruptures, une histoire enracinée dans une parentalité difficile ou impossible, une souffrance constante, une violence ou des conflits lourds parfois, des silences également autour de certains problèmes, qui ont conduit une autorité administrative ou judiciaire, au nom d'un danger potentiel ou avéré, à décider une mesure de placement provisoire. Dans de nombreuses situations, les enfants n'ont pas toujours pu comprendre ou parler du sens de cette histoire, ce qui les met en difficulté pour se tourner vers un avenir

- Des difficultés personnelles pour chacun, que l'on peut exprimer derrière le terme de symptômes, s'exprimant sur plusieurs plans :

- des déficiences éventuelles souvent traduites ou révélées dans des difficultés scolaires,

- des troubles du comportement et du caractère (des enfants fortement perturbés, agités ou à l'inverse apathiques par exemple),

- des troubles de la personnalité parfois, nécessitant des actions ou prises en charge thérapeutiques dans des services spécialisés.

La plupart du temps, les enfants viennent dans un établissement social pour la première fois, vivant ainsi une rupture supplémentaire, une souffrance qui devra s'exprimer. Dans quelques situations, les enfants ont déjà un passé de placement dans une autre institution ou au sein d'une famille d'accueil. La venue à la Maison d'Enfants vient alors donner une dimension particulière (rapprochement de la famille dans l'optique d'une préparation plus active d'un retour).

Les parents, dans la quasi-totalité des cas, ont été entendus avant l'accueil par l'autorité décidant le placement :

- Quand l'autorité judiciaire (le juge des enfants) est à l'origine de la décision, elle tente toujours d'obtenir l'adhésion du ou des parents à la mesure de placement, et ils peuvent faire appel dans les quinze jours qui suivent ; dans quelques situations toutefois, ceux-ci sont en désaccord avec la décision, ce qui rend plus complexe le travail d'écoute, de dialogue et d'accompagnement, les concernant. Systématiquement, les mesures sont provisoires et donnent lieu à un réexamen annuel

- Quand c'est l'autorité administrative (l'aide sociale à l'enfance, par l'intermédiaire d'un inspecteur ASE), les parents sont toujours d'accord avec la décision à laquelle ils sont associés et qu'ils sont censés avoir demandée.

Les situations familiales sont diverses :

- des parents montrant des lacunes importantes dans leur devoir d'éducation et de soins, ou désinvestis, dans une perspective parfois d'abandon progressif de leur enfant
- des parents en difficulté personnelle sur le plan relationnel et social
- des parents en conflit, au niveau conjugal, familial ou avec un enfant
- des parents montrant des difficultés psychologiques (dépression, alcoolisme, maladie mentale, troubles divers...)
- des situations de monoparentalité difficiles à vivre
- des parents maltraitants.

Ces situations ont tendance à se complexifier, avec souvent un cumul des difficultés qui rappellent la complexité des mécanismes cumulatifs de l'exclusion. Si dans la plupart des situations, les parents revendiquent l'exercice de leur responsabilité parentale et restent attachés à la relation avec leur enfant, cela ne signifie pas toujours que leur mobilisation soit en l'état possible. La parole est toujours difficile, en lien avec la souffrance vécue ou déniée, avec la situation de séparation plus ou moins acceptée.

Il en est de même pour les enfants qui, outre leurs difficultés propres, vivent une situation de séparation qui est subie, pas toujours suffisamment préparée et parlée. Ils n'en comprennent parfois le sens que par des silences ou des cris, une parole rarement structurée et sécurisante, après des années de vie familiale où ils ont été l'enjeu ou la victime de problèmes qui les dépassent et dont ils ont souffert. Le cadre même du placement est parfois flou et nécessite de le situer dans la durée, d'emblée posée comme limitée, à travers des étapes, ce qui peut créer une insécurité alors même qu'il ont besoin de repères et de stabilité.

B. L'approche générale et les objectifs des accueils

Dans son approche générale, la Maison d'Enfants Clair Logis développe une méthodologie d'éducation spécialisée qui peut s'exprimer à travers une liste d'objectifs et de procédures.

L'accueil d'un enfant et la dynamique de travail s'enracinent autour de plusieurs dimensions :

- Un cadre général : le respect de la loi qui passe par le rappel du cadre posé par la décision d'origine du placement :
 - celui-ci signale des raisons formelles au placement
 - il en signifie également des objectifs formels
 - il en précise des modalités
 - il indique enfin une limite, un terme.

En ce sens, la Maison d'Enfants Clair Logis ne s'auto-légitime pas, elle se réfère à des obligations qui lui sont signifiées et dont elle doit rendre compte.

- Une dynamique de projet qui passe par un repérage et une communication :
 - une formulation d'objectifs, tant individuels que collectifs
 - des étapes de mise en oeuvre
 - une régulation et une évaluation organisées et communiquées, notamment en direction des usagers
 - des négociations pour des engagements dans les mises en oeuvre.

C'est la transparence et la clarté de cette dynamique qui permet d'en valider la pertinence.

- La prise en compte, dans le cadre d'un travail régulier de réflexion interne, du besoin des enfants et des familles. Ce travail se réalise dans une dynamique de projets individuels, partagée avec les référents socio-éducatifs extérieurs à l'établissement (les éducateurs référents de l'Aide Sociale à l'Enfance dans la plupart des situations). Celle-ci se met en place dès les premiers contacts avec l'enfant et sa famille avec :

- une compréhension de la problématique : les demandes formelles ou sous-jacentes, l'observation et la prise en compte des symptômes, de l'histoire et des réponses éducatives ou sociales antérieurement vécues par l'enfant ou ses parents, la formalisation du besoin - ce qui est indispensable pour vivre et progresser
 - une personnalisation de la prise en charge des enfants placés
 - une traduction en terme d'objectifs réalisables et évaluables
 - une mise en oeuvre effective et contrôlée
 - des évaluations régulières et partagées

- Une action quotidienne et un travail auprès de chaque enfant, déclinés à travers trois dimensions (l'éducatif, le pédagogique et le thérapeutique), et des objectifs qui constituent des engagements à l'égard des usagers, des partenaires et des commanditaires des placements. La Maison d'Enfants Clair Logis ne privilégie pas une approche par rapport à une autre, une école spécifique. Elle utilise les différents concepts des sciences humaines et de la psychopédagogie pour favoriser une compréhension de l'intervention et l'articulation des trois piliers de l'action.

- Le travail avec la famille, en lien avec les services sociaux intervenant dans la situation et les référents ASE :

- le respect du droit (le cadre de la mesure de placement et de protection, le respect de l'autorité parentale) comme assise sur laquelle s'élabore une relation continue
- un dialogue dans la clarté et peu à peu dans la confiance, qui passe par la transparence de l'établissement, sa cohérence et le respect de ses engagements
- la restauration d'un lien renouvelé entre les parents et leur enfant, leur association au projet individuel
- une dynamique de préparation à terme d'un retour en famille ou, quand il s'avère impossible, le maintien des liens indispensables à l'évolution et l'avenir de l'enfant.

- Une inscription dans l'environnement avec une participation des enfants à la vie de la cité et du quartier, des échanges avec le voisinage et des interactions continues permettant d'échapper à l'image d'un établissement fermé, autarcique

- Une action partenariale mise en oeuvre ou sollicitée par l'établissement, en direction notamment des intervenants sociaux d'une situation, des structures de soins, des établissements scolaires, des structures de loisirs. L'établissement s'inscrit dans un dispositif où le décloisonnement et l'association de chacun autour d'un même projet pour l'enfant et sa famille deviennent les références premières.

IV • L'OFFRE DE SERVICE

La présentation de l'Offre de service a pour objet de situer les axes des services rendus et les engagements de la Maison d'Enfants Clair Logis en :

- Passant des principes fondamentaux cités précédemment à une traduction dans des procédures systématiques et repérées

- situant des pratiques en cours d'une part, des pratiques en mouvement, et une organisation qui s'élabore d'autre part, fixées à travers des échéances dans le temps.

A. Les admissions

La procédure d'admission donne lieu aujourd'hui à une mise en oeuvre repérée et communiquée, à travers la commission interne d'admission.

1. Des objectifs

- a) Évaluer une situation proposée en vue d'une décision d'accueil
- b) Analyser la problématique et la mettre en perspective avec les ressources et le projet de l'établissement : vérifier l'adéquation
- c) Poser les éléments du contexte d'un travail ultérieur (un cadre, des objectifs, des règles) avec le ou les parents et avec le ou les enfants
- d) Se présenter pour permettre à la famille de nous connaître et se repérer (qui on est, ce qu'on fait, qui le fait, nos objectifs, les règles, nos liens et nos obligations de compte rendu avec le service décideur du placement)
- e) Permettre une expression de la famille (sur le vécu par rapport à la décision de placement, sur leur version de ses raisons, sur leurs difficultés propres, sur leurs attentes et les modalités de relation avec l'établissement)
- f) Amorcer une démarche d'objectifs et de contrat.

La démarche d'admission est décisive dans la mise en place du contexte de projet individuel (commencer à formuler des objectifs, prévoir éventuellement des étapes), démarche à laquelle se trouve associée d'emblée l'équipe éducative. Elle est également centrale dans la communication d'un état d'esprit : ouverture et disponibilité, prise en compte de la parole et du vécu de l'enfant, qualité du contact, clarté des engagements et transparence de la démarche.

2. Les procédures

Les procédures ont été clarifiées et complétées, à travers des étapes :

- a) Des demandes formelles (un rapport) examinées par le directeur et les chefs de service qui effectuent un premier tri
- b) Une commission d'admission à laquelle participe le service demandeur du placement. C'est à l'issue de cette synthèse qu'est programmée la visite de l'enfant

c) La visite de l'enfant proprement dite, si possible accompagné par ses parents ou tuteurs. L'enfant passe la journée sur le groupe où il sera éventuellement accueilli. Au cours de cette visite, rencontre des parents et de l'enfant par le directeur d'une part, d'un chef de service et l'éducateur d'autre part, rencontre de l'enfant par la psychologue. La présence du travailleur social porteur de la demande est possible, en fonction des besoins

d) La réunion de la commission d'admission (préciser les motifs d'admission, déterminer un objectif de travail formalisé dans un projet individualisé)

e) Une décision formelle d'admission par le directeur

f) Une arrivée proprement dite de l'enfant avec constitution du dossier administratif

g) La nomination à l'interne d'un éducateur référent dans les 5 jours qui suivent l'arrivée

h) Une observation plurielle de l'enfant

i) Une réunion de synthèse avec le service demandeur au cours du trimestre suivant l'arrivée : réajuster l'objectif initial

j) réunion des personnes présentes à la visite d'admission, afin de déterminer les objectifs de travail

B. L'action éducative, pédagogique et thérapeutique

Les éléments de cette approche s'appuient sur trois dimensions :

- l'action de protection (une séparation temporaire du milieu d'origine, d'une situation ou de personnes pathogènes ou dangereuses)
- la mise en oeuvre d'actions multiples et coordonnées favorisant l'évolution de l'enfant
- la prise en compte de difficultés particulières nécessitant une action spécifique et spécialisée.

1. Des objectifs

L'éducatif :

- a) Donner aux enfants les moyens d'affronter l'extérieur
- b) Favoriser un espace de vie, un espace d'expression, un espace de protection
- c) respecter l'enfant dans sa personnalité, ses potentialités, son développement
- d) favoriser un apprentissage par l'enfant de la notion de respect, à l'égard de lui-même, à l'égard des autres

Le pédagogique :

- a) Adapter notre démarche d'apprentissage aux besoins de l'enfant
- b) Laisser des choix à l'enfant et écouter son désir
- c) Synthétiser les problèmes et transmettre les solutions avec équité
- d) Réconcilier l'enfant avec le monde scolaire, avec la matière scolaire

Le thérapeutique :

- a) Mettre en place, quand le besoin existe, des thérapies à l'extérieur, dans un lieu neutre, sans exercer de pression sur l'enfant (libre adhésion)
- b) Favoriser des actions avec des effets thérapeutiques (une vie quotidienne basée sur l'écoute et le respect, des espaces thérapeutiques à l'extérieur, donner une autre vision, positive, aux éducateurs à partir du regard d'un autre spécialiste)
- c) Mettre des mots sur les situations (à propos du vécu familial, sur les problèmes de relations et l'agressivité).

2. Les procédures

Les échanges au sein du groupe ont permis de décliner les procédures de travail :

- a) La prise en compte de retours sur la vie familiale (des feed-back sur les événements des week-ends...) afin d'assurer la fonction de protection
- b) La prise en compte de l'expression de l'enfant (il peut poser des demandes et exprimer ses envies, a une liberté de parole, peut accéder par le langage à une expression sur les situations - utiliser d'autres modes de comportement que l'agressivité, le passage à l'acte ou le repli sur soi -)
- c) Une vie quotidienne et une vie collective organisées en référence à des règles communes, adaptées et transmises
- d) L'apprentissage du respect de l'autre (une ambiance chaleureuse dans les groupes, une attention personnelle de chaque éducateur, une pédagogie positive - on pointe les réussites et les évolutions au lieu de simplement renvoyer les erreurs -, un espace géographique sécurisant et stable, des lieux de parole dans le groupe)
- e) Le respect du règlement passe par des prises de conscience, des explications
- f) Des activités éducatives diversifiées, favorisant des découvertes, permettant notamment une inscription dans l'environnement
- g) Des moments repérés pour le travail scolaire (les éducateurs ne sont pas des spécialistes de la rééducation scolaire mais sont disponibles et favorisent l'expression des difficultés pour permettre une recherche de solutions)
- h) Des projets individualisés (un temps d'observation prédéfini permettant la mise en évidence d'objectifs éducatifs, pédagogiques, thérapeutiques et familiaux, des séquences de mise en oeuvre des objectifs avec évaluation dans le cadre de synthèses internes deux fois par an, de synthèses externes - avec les référents sociaux extérieurs, principalement l'ASE - au moins une fois par an)
- i) Des accompagnements extérieurs dans les lieux thérapeutiques (le contact premier par l'un des chefs de service ou la psychologue, les accompagnements réguliers par les éducateurs, des rencontres éventuelles ensuite avec les services).

3. Les moyens

- un règlement de l'établissement et un règlement spécifique à chaque groupe, validé par l'institution

- des lieux de parole et de régulation de groupe repérés et réguliers
- une écoute individualisée et des moyens de transmission en équipe sur ces dialogues singuliers (cahier de transmission)
 - des connaissances de la vie de quartier et la possibilité d'y puiser des ressources en termes d'activités éducatives
 - un espace spécifique pour le travail scolaire
 - des synthèses systématiques et organisées dans le temps à travers un planning respecté
 - des contacts réguliers avec les structures thérapeutiques (CMPP...) favorisant la collaboration.
- Une réflexion sur les transferts devra être engagée (échéance fin 2005)

C. La vie quotidienne

La Maison d'enfants Clair Logis, c'est d'abord un lieu de vie. Il se veut chaleureux et organisé. En ce sens, un intérêt particulier est accordé à la qualité de la vie quotidienne, dont chaque acteur se sent responsable. Les 48 enfants sont accueillis au sein de 4 groupes de vie (avec un hébergement à l'internat et/ou au domicile), dits verticaux, c'est-à-dire d'âge différents : les écureuils ; les bambys ; les lutins ; les juniors.

Pour chaque groupe de vie, une équipe de 4 à 5 éducateurs et une maîtresse de maison participent au travail direct auprès des enfants, dans un espace géographique particulier, favorisant une vie propre dans un cadre familial.

1. Des objectifs

Auprès de chaque enfant :

- a) Lui apprendre à grandir et à être autonome
- b) Lui permettre de comprendre les règles et obligations
- c) Favoriser des échanges et une qualité de relations affectives

A l'égard des enfants entre eux :

- a) Favoriser un apprentissage du respect
- b) Permettre que se développent des espaces de vie et des espaces ludiques
- c) Favoriser une participation des enfants à la vie collective

A l'égard de la relation entre l'enfant et les adultes :

- a) Favoriser des apprentissages et organiser une aide individuelle
- b) Apprendre à l'enfant à respecter des contrats
- c) Apprendre à l'enfant à comprendre et respecter des règles, les lois et les interdits
- d) Verbaliser autour des passages à l'acte pour favoriser des évolutions.

2. Les procédures

Les échanges au sein du groupe ont permis de décliner les procédures de travail :

- a) Un rythme de vie collective, organisé et connu
- b) Une verbalisation par rapport aux événements de la vie collective
- c) Des repères de rythme adaptés à chacun
- d) Des moments d'échange réguliers, individuels et/ou collectifs
- e) Des confrontations à la règle (ne pas oublier de verbaliser les règles, pointer les efforts, pointer les évolutions et apprentissages)
- f) Une vie collective rythmée avec les moments de " travail " mais également des moments de loisirs repérés, des événements exceptionnels, des invitations, notamment d'amis de la classe
- g) Des activités éducatives diversifiées, favorisant des découvertes, permettant notamment une inscription dans l'environnement
- h) Des moments repérés pour le travail scolaire
- i) Des accompagnements réguliers (accompagnement à l'école, dans les lieux thérapeutiques...)
- j) Des normes relationnelles (dire bonjour, être en relation par la politesse, faire attention à l'autre...)
- k) Une participation active à la vie de groupe (chaque enfant est une ressource, peut participer, n'est pas un simple consommateur de la vie de groupe ou d'activité).

3. Les moyens

Les moyens de la vie quotidienne sont mis en oeuvre par de multiples acteurs ayant des responsabilités spécifiques et repérées : le directeur, les chefs de service éducatif, l'infirmière, les équipes éducatives de chaque groupe, les maîtresses de maison, les cuisinières :

- un règlement de l'établissement et un règlement spécifique à chaque groupe de vie, validé par l'institution
- des lieux de parole et de régulation dans chaque groupe de vie, repérés et réguliers
- une écoute individualisée et des moyens de transmission en équipe sur ces dialogues singuliers (un cahier de transmission)
- la possibilité pour les enfants d'inviter des copains de l'école ou à l'inverse d'être invité
- un repérage dans l'espace et le temps (un lieu et un temps pour chaque type d'activité)
- une association de l'ensemble du personnel aux règles concernant l'hygiène alimentaire (des procédures contrôlées par la cuisinière et respectées par tous)
- des règles de sécurité à réviser régulièrement (à ce titre, un effort particulier est mis en place dans les journées pour permettre aux maîtresses de maison, seules présentes dans les groupes de vie pendant les heures scolaires, de bien connaître les enfants présents, les consignes éventuelles les concernant, assurer leur sécurité, transmettre aux éducateurs les informations et observations nécessaires)

- des notes dans le cahier de liaison pour chaque évènement (les maîtresses de maison observent et interviennent - les incidents ou évènements qu'elles rencontrent donnent lieu à une transmission orale et/ou écrite)
- des aides individualisées dans la participation des enfants à l'entretien du cadre de vie
- des moments de réunions avec les enfants en groupe (régulation et échange, résolution de difficultés ou problèmes)
- des moments de réflexion des professionnels dans chaque groupe, sur la vie quotidienne, en présence de la maîtresse de maison (une participation à un moment de la réunion du mardi matin)
- le départ en week-end dans un accueil type gîte pour les enfants qui n'ont pas de solution d'accueil familial
- Mettre en place un temps repéré et formel de restitution des départs en week-end dans un gîte aménagé, afin de partager les observations faites à propos des enfants.

D. Le travail avec les familles

1. Des objectifs

- a) Maintenir les liens parents-enfants pour éviter les effets d'une institutionnalisation et d'un désengagement des uns ou de l'autre
- b) Instaurer une relation de confiance et adopter une distance par rapport aux conflits familiaux éventuels (conflit de couple, conflit parents-enfants...) ; ils peuvent se montrer tels qu'ils sont, nous pouvons l'entendre et ne les jugeons pas ; quels que soient leurs difficultés ou leurs actes passés, ils resteront les parents et ont leurs responsabilités (des droits et des devoirs)
- c) Construire le projet individuel de l'enfant (observation, hypothèses et analyses - les possibles leviers d'action -, objectifs, analyse des évolutions et élaboration de nouveaux objectifs) en collaboration avec la famille... il s'agit de ne pas les exclure et de les associer... en même temps il s'agit de leur permettre de s'exprimer par rapport à la situation de séparation, de vivre avec cette séparation (souhaitée, déplorée ou refusée)
- d) Rappeler le contexte du travail familial et pour l'enfant ; l'établissement n'est pas seul, les intervenants non plus
- e) Le rappel et le fonctionnement dans le cadre de la loi (les obligations explicites du juge, les obligations morales, les devoirs de l'autorité parentale...)
- f) Une aide aux parents pour les aider à voir leur enfant sous un nouveau jour et à l'entendre (leur enfant a des choses à leur dire, il leur dit des choses)
- g) Un travail d'échange sur l'orientation générale de l'enfant et notamment la préparation constante d'un retour en famille
- h) Coordination du travail effectué auprès des enfants et des parents, avec la collaboration des différents partenaires sociaux.

2. Les procédures

a) Des entretiens au minimum semestriels (parler du travail éducatif, de la mise en oeuvre du projet individuel, mais également des week-ends en entendant leurs questions et remarques comme celles de leur enfant)

b) La mise en place de temps conviviaux où ils sont conviés (expo photo après un transfert par exemple)

c) L'accueil le week-end des parents qui ne peuvent héberger leur enfant à l'occasion de leur visite, dans un lieu chaleureux et adapté (une intimité minimum possible)

d) Un système d'information régulier (santé, séjours de vacances, scolarité)

e) Un système d'information en cas d'urgence ou de situations ponctuelles particulières

f) Dans le cadre des accueils séquentiels des entretiens à l'établissement ou au domicile au moins une fois par semaine

g) Un système d'information en cas d'urgence ou de situations ponctuelles particulières.

3. Les moyens

- un livret d'accueil qui présente la vie et l'organisation interne de l'établissement, ainsi que les modalités pratiques (vêtue, accompagnement...)

- des rencontres avec les parents, dès le début de l'admission et régulières pendant le séjour de l'enfant ; ces rencontres sont programmées dans un calendrier ayant valeur d'engagement

- des moments festifs (rencontres conviviales)

- un espace pour l'accueil des familles

- un système d'information (une procédure ritualisée pour des courriers personnalisés)

- une procédure interne pour la transmission rapide des informations particulières ou ponctuelles, liées éventuellement à des urgences.

- l'accompagnement socio-éducatif, par un soutien régulier et rigoureux des parents et des enfants en milieu naturel

- élaboration d'un projet écrit avec la famille, accompagnement et assistance de la famille en respectant l'identité des parents, en reconnaissant leurs compétences à exercer leur responsabilité éducative, en les conseillant et en suivant régulièrement les évolutions

E. L'inscription dans l'environnement, l'insertion

L'insertion devient alors une préoccupation constante structurée par trois dimensions :

- le lien, en association avec les parents, avec les lieux ou personnes-ressources de l'enfant dans son milieu d'origine

- une action constante d'inscription des activités de l'établissement et de chaque enfant dans l'environnement (la vie de la cité, dans le quartier d'implantation de la Maison d'Enfants et dans le quartier d'origine de l'enfant).

•les ateliers, la Maison d'Enfants Clair Logis a mis en place au sein même de ses murs divers ateliers qui viennent enrichir l'action plus globale des équipes éducatives de l'établissement. Ces ateliers (art thérapie, expression théâtrale, informatique, bricolage et atelier des petits) offrent des outils pédagogiques supplémentaires qui complètent le dispositif de prise en charge des enfants accueillis à Clair logis.

1. Des objectifs

a) La préparation d'un retour éventuel de l'enfant dans son milieu d'origine (relation régulière avec les parents : informer, demander leur avis, les associer, permettre des accompagnements par les parents)

b) Une sensibilisation des parents sur l'évolution de l'enfant

c) Autant que possible, le maintien des lieux (thérapeutiques, de loisirs, scolaires...) qui proposaient des activités et des actions sur le lieu de vie de la famille (services de droit commun, services spécialisés)

d) Une implication des parents dans les différentes démarches éducatives

e) Une ouverture de l'établissement avec des activités liées à la vie de quartier

f) Un changement du regard de l'environnement sur l'établissement

g) Une implication des ressources et partenaires de la vie locale dans la vie de l'établissement.

h) Dans le cadre des ateliers, il est constaté que les enfants qui en bénéficient montrent leurs capacités à entendre, à comprendre et à intégrer des consignes et des règles. Ils se montrent capables de produire de réels efforts de réflexion, d'imagination, d'adaptation et d'apprentissage. Ils saisissent l'occasion d'offrir aux autres (enfants, éducateurs, parents...) une image d'eux même positive, valorisante, et somme toute rassurante. Ils trouvent dans ces lieux intra muros des espaces de réalisation personnelle, de création et d'expression structurée, stimulant, et qui apportent une dynamique institutionnelle supplémentaire et complémentaire des activités habituelles de l'établissement. De plus, les enfants les plus en difficultés (notamment sur le plan scolaire) apportent la preuve qu'ils sont capables de se mobiliser et de réajuster leurs attitudes et comportements pour adopter des modes de fonctionnement plus positifs, plus constructifs et plus adaptés.

2. Les procédures

a) Les rencontres régulières avec les parents (implication, association aux décisions, compréhension des évolutions et de la problématique de l'enfant)

b) Autant que possible, un maintien des activités de loisirs, scolaires, thérapeutiques de chaque enfant dans son milieu originel

c) Des accompagnements faits par les parents

d) Des moments de fête institutionnelle auxquels les parents sont conviés, mais également des acteurs de la vie locale

e) Des activités extérieures (vie locale)

f) Des invitations possibles dans l'établissement (les amis des enfants)

g) Un dispositif de veille permettant d'être informé de la vie culturelle et associative dans l'environnement de l'établissement

h) Une participation à la vie locale

i) Un travail régulier avec les services sociaux assurant un suivi tout au long du placement, accompagnement des parents par l'ASE.

j) Dans le cadre des ateliers les personnes qui animent (art thérapeute, professionnel du spectacle, éducateurs) ont pensé leur action de manière à mettre l'enfant en situation de "fonctionner". L'enfant agit. Il produit. Il chemine. Il crée. Il expérimente. Il apprend...Chaque atelier tend alors à permettre à l'enfant d'élaborer la conscience qu'il a de ses propres capacités, de son propre corps, de son pouvoir d'action sur son environnement.

k) Les observations faites au sujet des enfants lors des ateliers sont partagées avec les équipes éducatives de référence et sont rapportées en réunion de synthèse auxquelles participent les divers partenaires de la Maison d'Enfants. Ces observations complètent le regard porté sur l'enfant et contribuent à rendre plus juste la description qui en est faite.

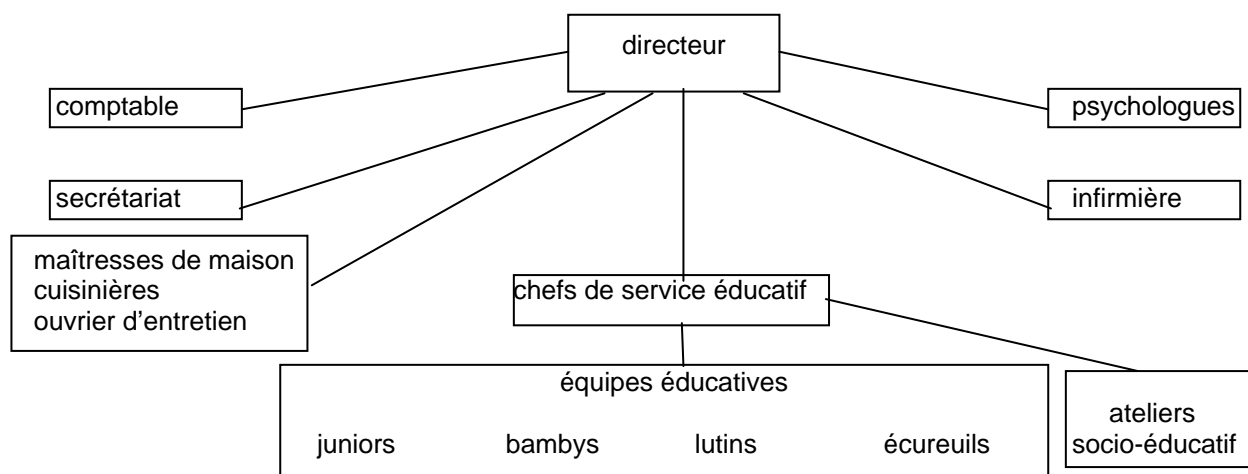
3. Les moyens

- des rencontres avec les parents dès le début du placement avec la recherche d'une compréhension de leurs difficultés propres
- une protection de l'enfant qui s'organise avec une participation des parents
- la connaissance et la compréhension des circuits de relations propres de la famille et du milieu d'origine (famille élargie, milieu environnant, cercle amical) à travers des cartes : génogrammes, représentation des inter-relations
- la possibilité d'inviter des copains de l'école ou à l'inverse d'être invité
- des moments de fête institutionnelle avec : implication des enfants (expo photo, expo des oeuvres créatives en atelier, cassettes vidéo sur des moments de vie institutionnelle...), invitation du ou des parents, invitation éventuelle des instituteurs ou animateurs d'ateliers de loisirs extérieurs
- un dispositif de récolte des informations sur la vie culturelle et locale.
- Mettre en place un temps repéré et formel de restitution afin de partager les observations faites au sujet des enfants lors des ateliers

V • LES DIFFÉRENTS ACTEURS

La Maison d'Enfants Clair Logis est un lieu et un espace facilement représenté. C'est aussi un ensemble d'acteurs, des professionnels qui ont chacun une place dans un fonctionnement et un organigramme, un rôle spécifique :

Une place dans un organigramme :



Des rôles précisés :

A. Le management

1. Le directeur :

- dispose d'une délégation du conseil d'administration
- responsable de la gestion globale
- représente l'établissement
- garant de la mise en oeuvre et du développement du projet d'établissement et du projet éducatif
 - responsable et garant de la mise en oeuvre et du développement des projets éducatifs individualisés
 - garant et responsable de l'organisation globale, de la gestion financière
 - garant de la bonne application des lois et réglementations
 - responsable de la sécurité physique et morale

2. Le chef de service éducatif :

- dispose d'une délégation du directeur d'établissement
- garant de la mise en oeuvre du projet éducatif de l'établissement
- assure la coordination et la cohérence des équipes éducatives
- responsable de la mise en application des décisions prises en équipe éducative, du règlement et des règles de vie dans l'établissement

- responsable de la bonne application du suivi éducatif et médical, du bon fonctionnement des groupes de vie, du soutien et des conseils aux membres des équipes éducatives, décide et transmet des consignes, est chargée par délégation, du contrôle de leur action

- rencontre les enfants et les familles, avec une écoute spécifique
- mettre en œuvre l'accueil des enfants qu'ils soient hébergés de façon permanente ou séquentiel
- bénéficie d'une délégation ponctuelle de remplacement du directeur pendant ses absences

B. L'équipe éducative

1. La psychologue clinicienne :

- participe à la commission d'admission et donne un éclairage spécifique sur la problématique de l'enfant à partir de l'entretien qu'elle a pu avoir avec lui
- participe à la réflexion de l'équipe sur les objectifs éducatifs pour chaque enfant et sur le suivi des familles
- aide à la prise de contact avec les structures de soins psychothérapeutiques
- fait éventuellement passer des tests de personnalité aux enfants pour élargir la compréhension
- rencontre des familles à leurs demandes dans le cadre du placement et des accueils séquentiels

2. La psychologue psychanalyste assurant une supervision :

- fait un travail particulier auprès de chaque équipe éducative : une réflexion sur la pratique éducative sous forme de supervision (l'implication personnelle, la cohérence et la cohésion d'équipe), à raison d'une réunion par groupe une fois tous les quinze jours - cette réunion est considérée comme indispensable pour chaque membre des équipes concernées

3. L'éducateur :

- chargé et responsable du suivi pédagogique, éducatif et thérapeutique des enfants
- responsable du développement (doit répondre de ses actes) des enfants et de l'action éducative
- responsable du développement des enfants et de l'action éducative
- référence en terme de loi et de règle
- chargé du suivi scolaire et des soutiens individuels, des relations avec les enseignants
- organise le travail éducatif dans le cadre d'une équipe
- chargé de l'animation collective et de la vie quotidienne au sein de chaque groupe

- en qualité d'éducateur référent, responsable de la coordination des actions, de la relation avec les familles, de la préparation des synthèses, de leur compte rendu et de la rédaction des rapports de comportement (validés par les chefs de service éducatif), des relations individualisées avec le milieu scolaire, des échanges réguliers avec le référent de l'ASE

C. Le suivi sanitaire des enfants

1. L'infirmière :

- accueille les enfants malades
- voit les enfants en passant dans les groupes quotidiennement
- tient à jour les fiches médicales, les carnets de santé et assure le suivi médical
- assure les liens avec les médecins et les structures de soins, en articulation avec l'équipe éducative

D. Les services généraux

1. La cuisinière :

- élabore les menus et les confectionne
- gère les commandes, en lien avec le budget alimentaire, et les stocks
- est directement responsable de l'hygiène alimentaire dans le cadre des procédures HACCP

2. La maîtresse de maison :

- responsable de la propreté des locaux et du linge des enfants
- participe à la mise en place d'une ambiance accueillante (décoration, etc...) dans les groupes, en lien avec les éducateurs
- responsable des produits d'entretien
- est en relation avec les enfants et assure un soutien des éducateurs pour les tâches de la vie quotidienne
- est chargée de transmettre les informations diverses dont elle a connaissance concernant la vie, l'éducation, le comportement, les confidences, le respect des règles par les enfants et de tout incident d'importance les concernant
- constitue une référence relationnelle auprès des enfants (apprentissage de l'autonomie, des règles de politesse...)
- responsable de la sécurité dans les groupes, en particulier l'évacuation des enfants en cas d'incendie (cela suppose qu'elle soit prévenue par les éducateurs des présences d'enfants en cours de journée)

3. L'ouvrier d'entretien :

- prend en charge le nettoyage quotidien des parties communes (la cour, les escaliers, les salles de réunions, les locaux administratifs, salle accueil famille, cuisine, poubelle grosses plonges...).
- supervise et assume l'entretien courant des bâtiments (plomberie, électricité, peinture, réparation du mobilier) ainsi que les véhicules de service.
- deux fois par semaine, il est chargé de la réception et du rangement des marchandises (produit d'entretien et alimentation).

E. L'administratif

1. La secrétaire :

- réalise l'ensemble des tâches administratives qui lui sont confiées (traitement du courrier, dactylo...)
- responsable de l'accueil téléphonique pendant les heures ouvrables, est responsable, à son niveau, du développement de l'image extérieure de l'établissement (réponse au téléphone et disponibilité, qualité de la présentation des écrits, discrétion)
- transmet les informations qui doivent l'être, dans le respect de la confidentialité qui sied (la notion de " secret " étant attachée à la fonction de " secrétaire ")

2. La comptable :

- traite de l'ensemble des questions comptables (règlement des factures, réalisation de tableaux de bord) et financières de l'établissement sous la responsabilité du directeur (un principe : chaque décision est réalisée par deux personnes)
- traite de l'ensemble des questions relatives aux règlements des salaires.

L'ensemble des salariés est tenu de respecter des règles éthiques (respect de l'autre, regard positif...) et en particulier la règle du secret professionnel : tout salarié travaillant dans un service relevant de l'aide sociale à l'enfance (c'est le cas de la Maison d'Enfants) est tenu de ne pas divulguer en dehors de son service ou du service de l'ASE l'information dont il aura eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions, concernant la vie personnelle et la situation familiale des enfants confiés. Seuls les cas de mauvais traitement ou de sévices peuvent permettre à un salarié de ne pas être poursuivi pour non respect de l'obligation de secret : dans ces situations, il existe une obligation pénale de transmission des informations au supérieur hiérarchique en vue d'une transmission éventuelle aux autorités départementales (l'ASE) ou judiciaires, et à défaut aux autorités policières et judiciaires compétentes.

Pour tous les salariés, la disponibilité et l'attention à l'enfant, la position d'autorité imposent des devoirs. Ceux-ci sont facilités par la réflexion collective et l'articulation avec l'équipe de travail, et par la qualité de la réflexion institutionnelle.

Toutefois, chaque professionnel agit dans le cadre d'une délégation précise : sa mission est explicite (les missions indiquées plus haut mais également des missions ponctuelles si elles s'avèrent nécessaires), il est en position d'autorité (ce qui implique des devoirs), il est compétent et a les moyens de son activité, il a l'obligation de rendre compte régulièrement à la personne qui lui confie sa délégation.

VI • LES ARTICULATIONS ET RÉGULATIONS DANS L'INSTITUTION

Chaque professionnel n'agit pas seul, mais en complémentarité avec d'autres acteurs de l'institution. Tous sont au service d'un même projet : pour chaque enfant, au service de la mission de l'établissement. A ce titre, chacun participe à la réflexion, l'adaptation ou le développement de ces projets.

Enfin, un ajustement réciproque pour un travail cohérent et articulé nécessite des échanges et des régulations constantes. C'est ainsi que peu à peu la responsabilité de chacun participe à la mise en place d'un travail d'équipe :

Des lieux d'articulation :

A. Les réunions de synthèse

C'est le lieu central de réflexion et d'évaluation du projet individuel. Elles ont lieu toutes les semaines, permettant une synthèse pour chaque enfant une à deux fois par an, selon un planning prévu à l'avance et communiqué aux partenaires extérieurs. La première synthèse a lieu dans les trois mois qui suivent l'arrivée. La synthèse a pour objectif de mettre en commun les observations, de faire le point sur le déroulement du séjour de l'enfant, d'en affiner les modalités et le projet, de définir les objectifs du travail, d'articuler le travail de chacun, d'évaluer les mises en oeuvre.

Y participent : le directeur qui préside, les chefs de service éducatif, l'éducateur référent et si possible, les autres membres de l'équipe éducative, la psychologue, l'infirmière si besoin est, le référent de l'Aide Sociale à l'Enfance ou le service éducatif qui assure le suivi du placement, les intervenants sociaux, médico-psychologiques ou éducatifs extérieurs qui participent à un travail auprès de l'enfant ou de sa famille. Des comptes rendus de ces réunions sont incluses dans le dossier de l'enfant.

B. Les réunions hebdomadaires de groupe

Elles se réalisent d'une manière régulière et repérée dans les plannings. Elles sont destinées à prendre en compte toute la dimension de la vie quotidienne et de son organisation, le partage des observations sur le comportement et les difficultés, les projets pour les enfants accueillis et la prévision de projets éducatifs ou d'activités spécifiques. Elles sont également le lieu de prévision des accompagnements. Tous les éducateurs de l'équipe du groupe de vie y participent, de même que les chefs de service.

Il est prévu que régulièrement, un temps d'échange soit ouvert avec la maîtresse de maison autour des dimensions de la vie quotidienne.

Un fois tous les quinze jours, une partie de la réunion est animée par la psychologue psychanalyste, et a pour vocation de permettre un échange sur les implications des éducateurs dans la relation avec les enfants accueillis, la prise de distance et l'analyse de la problématique propre de l'enfant et de son projet. Hormis pour cette réunion, chacune des rencontres donne lieu à un compte rendu dans un cahier (questions évoquées, éléments de débat, décisions prises).

C. Les réunions institutionnelles

Deux grands types de réunions institutionnelles existent à la Maison d'Enfants :

- des réunions de l'ensemble des intervenants éducatifs, médico-psychologiques. Elles sont destinées à l'interrogation des organisations et à la mise en place de projets. Elles sont animées par le directeur

- des réunions concernant l'ensemble du personnel, destinées aux informations générales, à l'ajustement des éléments du projet institutionnel, à la communication interne, à la résolution de problèmes précis. Elles sont également mises en place et animées par le directeur. Elles donnent lieu à des comptes rendus.

D. Les réunions à thème (une fois par mois)

Destinées au personnel éducatif et médico-psychologique, elles peuvent toutefois, selon les thèmes, être ouvertes à l'ensemble du personnel, à un expert extérieur de telle ou telle question. Les thèmes concernent de grandes questions relatives à la protection de l'enfance, à l'éducation spécialisée ou aux problématiques des usagers. Elles sont animées par le directeur, mais peuvent être préparées par un groupe de travail qui fera une présentation du thème. Des comptes rendus de ce travail de réflexion et de recherche sont réalisés.

E. Les réunions mensuelles avec le personnel de cuisine

Animées par le directeur, elles ont pour objectif de faire un point régulier de toutes les questions relatives à ce secteur particulier et sensible, suivi de la procédure HACCP. Un compte rendu est réalisé.

F. Les réunions des week-ends

Tout les lundis matin à 9h réunion des éducateurs présents le week-end ainsi que du directeur et des chefs de service afin de décrire le déroulement du week-end et de transmettre les informations concernant les événements familiaux.

G. Les réunions du lundi (pour le secteur administratif)

Ces rencontres ont pour objectif de faire le point sur l'ensemble des procédures et obligations, tâches et organisations administratives, traduites notamment à travers des tableaux de bord. Animées par le directeur, elles ont également leur compte rendu.

H. Les réunions statutaires avec les représentants du personnel (CE, réunion mensuelle avec les délégués du personnel)

Animées par le directeur conformément à la législation en vigueur.

I. Les réunions de l'équipe de direction

Elles concernent le directeur et les chefs de service éducatif. Elles ont lieu tout les lundis, un compte rendu est réalisé.

J. Réunion du pôle médical

Le personnel souhaite une réunion clairement définie avec l'infirmière, définir les objectifs, les procédures et les moyens

K. Réunion des éducateurs en formation

La Maison d'Enfant Clair Logis accueille des stagiaires de différentes formations (Educateurs Spécialisés, Educateurs de Jeunes Enfants, Moniteurs Educateurs) toute l'année, en partenariat avec les différentes écoles. Tous les stagiaires ont un référent de stage qui leur apporte un soutien au quotidien. Les responsables éducatifs organisent tous les deux mois des réunions à thèmes regroupant tous les stagiaires et restent disponibles pour tout questionnement et difficultés rencontrées.

VII • LE MANAGEMENT

Le management du dispositif et de ses acteurs est un des éléments clés du développement du projet et de la mission de l'établissement. Il relève d'abord de la responsabilité du directeur et concerne :

A. Responsabilité du directeur

- la mise en place de repères, en lien avec les missions, les obligations propres de l'établissement
- la dynamique de formulation des projets et la mise en oeuvre effective
- l'exigence de l'évaluation
- l'association de chaque acteur interne aux démarches qui s'élaborent, à la dynamique de recherche et de changement.

B. Examen des démarches aux différents niveaux

- la gestion des ressources humaines (une politique de formalisation des missions et des rôles, une politique régulière de réflexion et d'évaluation, des délégations effectives, constantes ou ponctuelles, une politique de formation continue intégrant les besoins individuels et collectifs)
- la mise en place d'un management de projets dans les différents secteurs, avec la formalisation de responsabilités particulières
- une politique de communication interne permettant des informations transversales et la prise en compte des préoccupations, des propositions de chacun
- une politique de relation externe venant sans cesse équilibrer la tendance au repli sur soi.

C. Procédures en cours de mise en place

- une démarche de projet pour chaque année dans les différents secteurs et les groupes de vie
- des entretiens évaluatifs aux échéances prévues avec les porteurs ou groupes-projets
- des entretiens annuels avec chaque membre du personnel : les satisfactions ou difficultés dans l'exercice professionnel, les besoins de formation, les souhaits de progression ou mobilité interne.

VIII • LA COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE

L'organisation actuelle de la Maison d'Enfants est finalisée et se structure autour des projets individuels ou collectifs, mettant les enfants au centre des préoccupations et des dispositifs. Celle-ci trouvera sa pleine dimension à travers une démarche de communication, à un niveau interne comme au niveau externe.

A. Concernant les enfants et les familles

- des rencontres régulières permettant de formuler et d'échanger autour de son projet
- des lieux de parole et d'expression sur la vie collective, de régulation des relations dans les groupes de vie
- des rencontres régulières avec les parents, permettant de présenter les projets individualisés, de contractualiser des engagements réciproques, traduits ensuite en tant que de besoin auprès de l'enfant
- des écrits à tous les niveaux d'observation et des lieux pour les transmettre, un interlocuteur (l'éducateur référent pour les exploiter)
 - le livret d'accueil
 - des moments de rencontres conviviaux
 - une transmission interne des communications reçues par les parents (coups de téléphone, dialogue à l'occasion des visites)
 - les accueils séquentiels.

B. Concernant les acteurs de l'institution

- des réunions finalisées et organisées, animées, dont les comptes rendus sont réalisés
- des instances qui fonctionnent
- des rencontres régulières avec chacun
- des articulations et des ajustements
- la formalisation des projets et leur évaluation
- des comptes rendus d'activités, préparés à l'interne tous les ans, et dont la présentation finale est communiquée à tous
- des informations régulières permettant à chacun de se situer (perspectives, repères, prévisions...)

C. Concernant les partenaires et les autorités décideurs des placements

- des écrits réguliers et structurés : des informations et des observations, des objectifs et des mises en oeuvre, une analyse, une évaluation, des perspectives
- des rencontres régulières et provoquées en tant que de besoin.

Tous les outils ou organisations en place ont pour objectif de permettre à chacun une lisibilité des engagements, des actions et des projets, des processus de changement à l'œuvre ; (site internet :www.clairlogis.org)

IX • LE PARTENARIAT

La Maison d'Enfants Clair Logis s'inscrit dans une logique d'ouverture et de décloisonnement, de prise en compte d'une plus grande territorialisation des dispositifs de protection sociale, de rapprochement avec le milieu familial d'origine des enfants accueillis, de prise en compte de la trajectoire globale d'un enfant accueilli et de sa famille.

A. Organisation de la mise en oeuvre d'une action plurielle

- en recensant régulièrement les partenaires socio-éducatifs ou spécialisés d'une situation familiale, antérieurs au placement, pendant et à l'issue de celui-ci
- en facilitant l'intervention des services spécialisés en fonction des besoins de l'enfant
- en invitant régulièrement les partenaires à échanger sur la place de chacun dans la dynamique du projet individuel
- en transmettant les informations nécessaires à chacun (comptes rendus, rencontres, échanges divers)
- en facilitant les articulations entre les interventions, tout en respectant la place de chacun.

B. Les partenaires non spécialisés

Des partenaires non spécialisés sont également associés à la démarche globale du projet de l'enfant :

- les enseignants, qui sont rencontrés régulièrement, et qui peuvent recevoir les parents
- les structures de loisirs du quartier, associées à l'action éducative auprès de chacun
- des entreprises et des organismes financiers sensibilisés à l'action de l'établissement.

Toutefois, si ces derniers acteurs sont des partenaires, les professionnels de la Maison d'Enfants qui les rencontrent sont tenus de leur donner les éléments d'informations nécessaires à leur intervention, sans dépasser les limites du droit des usagers (notamment le respect du secret professionnel).

Ces partenaires sont invités quand c'est possible aux moments institutionnels de fête ou d'expositions diverses.

X • L'ÉVALUATION

La mise en oeuvre d'un projet d'établissement ne trouve sa pertinence qu'à la condition que des évaluations régulières, partagées et communiquées, lui permettent une perpétuelle amélioration. Il n'est en effet pas figé mais évolutif. C'est pourquoi plusieurs dispositifs d'évaluation ont été recensés et mis en place :

A. Au regard de chaque situation d'enfant et de sa famille

- à l'occasion de chaque admission, enregistrement des écarts entre le processus décrit et mise en relation avec les objectifs de départ - cette mesure des écarts devra donner lieu à un retour dans le cadre de la première synthèse (il s'agira de mesurer si le processus ou ses déviations ont pu influencer sur la qualité de la prise en charge éducative, sur la mise en oeuvre du projet individuel, sur l'accompagnement familial et les relations de collaboration)

- un temps d'analyse, dans le cadre des synthèses, pour chaque enfant : les éléments de sa vie quotidienne, outil de progression et d'apprentissage, doivent pouvoir être relevés et servir de support à l'observation

- un temps d'analyse, dans le cadre des synthèses sur le travail avec chaque enfant : mise en évidence d'objectifs, communication interne des objectifs, mise en oeuvre d'un travail individualisé et structuré, retour d'information et analyse des écarts, mise en place de nouveaux objectifs

- un temps d'analyse, dans le cadre des synthèses sur le travail avec chaque famille, en présence notamment des travailleurs sociaux extérieurs (ils permettront des retours d'information) sur la mise en oeuvre du travail et la prise en compte de leviers d'action qui n'auraient pas été utilisés

- un temps d'analyse, dans le cadre des synthèses pour chaque enfant, lié à la progression du travail d'implication des parents, l'évolution de la problématique familiale, l'évolution du projet individuel et les perspectives d'un retour éventuel en famille.

B. Sur le dispositif institutionnel

- pour l'ensemble des accueils sur une période donnée : un regard sur la mise en place des processus prévus, l'association des différents acteurs. Ce regard donnera lieu à une interrogation sur la réalisation globale des objectifs annoncés. Des corrections en terme de procédures pourront alors être posées pour la suite ou l'adoption de nouveaux objectifs. Cette évaluation pourra se réaliser en équipe institutionnelle et pluridisciplinaire à la fin de l'année 2005, après un peu plus d'un an de réalisation du protocole actuel pour les accueils séquentiels

- un temps d'analyse institutionnelle régulier sur la progression du travail avec les familles (au minimum une fois par an, dans le cadre de bilans de fin d'année par exemple) avec la mise en place de nouveaux objectifs

- des temps d'analyse institutionnelle réguliers sur la progression du travail : des objectifs d'année dans les trois domaines pour chaque groupe et pour l'institution, des temps repérés en fin d'année pour les bilans

- des temps d'analyse institutionnelle réguliers une fois par an (le mois de juin étant idéal) sur l'implication globale des parents et l'ouverture institutionnelle

- des temps d'analyse institutionnelle réguliers sur la qualité de la vie quotidienne dans chaque groupe : on entre dans une dimension de management par projets (des objectifs d'année doivent pouvoir être formalisés et évalués en fin de période).

C. Concernant les acteurs

- des temps annuels propres à chaque équipe : analyse de la mise en place des objectifs de l'année précédente, analyse et prévision d'objectifs pour l'année suivante

- des temps d'évaluation individuelle pour chaque salarié : les difficultés rencontrées, les moyens à développer pour son rôle, les compétences nouvelles, les besoins de formation.

C'est après la mise en place de toutes ces procédures d'évaluation que pourra s'élaborer le développement et la mise en perspective d'éléments originaux du projet d'établissement de la Maison d'Enfants.

*Clair Logis, fidèle à son histoire,
celle d'une construction progressive,
sait à la fois suivre l'évolution des politiques sociales de notre pays,
et, fort de son expérience,
développer un réel travail sur la relation parent-enfant.*