



Nos engagements
pour la jeunesse
en Normandie

2016
2020

Projet associatif

Association Les Nids Reconnue d'Utilité Publique en 1961



Donner
le temps
de grandir



**Depuis 1931,
l'association Les Nids protège
les enfants en difficulté et
accompagne leur
famille.**

SOMMAIRE

> **Préambule** P 04

Chapitre

1

> **La charte associative** P 05

> **L'association Les Nids, une histoire, des valeurs**

1 80 ans d'histoire P 07

2 Les valeurs associatives P 08

3 La vie associative P 08

4 Les Nids en bref... P 10

5 Un nouveau projet associatif pour promouvoir la philosophie d'action de l'association P 11

Chapitre

2

> **5 engagements en faveur de la jeunesse**

1 Pour une action fondée sur l'inconditionnalité des droits de l'enfant P 13

2 Pour une refondation éthique des orientations associatives en matière de coéducation P 16

3 Pour une action associative globale située dans son époque et son environnement P 19

4 Pour une mobilisation renforcée sur la réussite des jeunes et une action durable à leur côté P 22

5 Pour des repères professionnels forts et une culture associative commune P 25

Chapitre

3

> **10 réponses pour mettre en actes**

1 Construire des repères durables pour chaque jeune accompagné P 29

2 Eduquer à la citoyenneté P 29

3 Développer les lieux et expériences d'une coéducation active P 30

4 S'engager durablement pour la jeunesse en Normandie P 30

5 Faire évoluer les compétences associatives et les formes d'accompagnement P 31

6 Faire des territoires le lieu de l'innovation sociale P 31

7 Mieux connaître les contextes sociaux et leur évolution pour améliorer
les prises en charge et faire valoir les besoins P 32

8 Développer les contributions volontaires P 32

9 Soutenir les professionnels et structurer de nouveaux repères P 33

10 Consolider la communication associative P 33

> **Conclusion** P 34

> **Annexe** P 35

Preamble

La conception d'un nouveau Projet Associatif est une démarche qui permet de fixer un horizon et des objectifs concrets pour être en phase avec la société d'aujourd'hui, les missions qui nous sont confiées, les attentes des familles et des jeunes dont nous avons la charge.

Prévenir ou médiatiser les dysfonctionnements familiaux, remédier aux maltraitements, prévenir les ruptures adolescentes avec l'école ou la société suppose d'être imprégné des contextes dans lesquels vivent ces enfants et ces adolescents. L'actuel projet arrivé à son terme, il était important de regarder le chemin parcouru, d'actualiser nos analyses, de les partager pour mieux se projeter dans l'avenir.

La force de notre association, à l'aune de son histoire, est d'avoir conscience de devoir sans cesse apporter des réponses nouvelles dans un monde en mutation, tout en continuant à faire vivre les valeurs d'humanisme et de solidarité qui la caractérisent. A ces valeurs s'ajoute l'attachement inconditionnel aux droits de l'enfant tels qu'ils ont été ratifiés par la France et se sont traduits peu à peu dans des textes législatifs et réglementaires : droit à l'éducation, droit à conserver des liens avec sa famille, droit à la continuité éducative, droit à la liberté d'expression. Les événements tragiques d'un monde où une jeunesse en rupture vient frapper une autre jeunesse dans l'expression de sa joie de vivre impliquent un nouveau devoir, une responsabilité : porter haut les valeurs de l'éducation à la citoyenneté laïque, par le respect, la tolérance, la solidarité, la culture.

Ce projet définit les priorités politiques et présente des axes de mise en œuvre précis, en phase avec notre temporalité associative et les urgences sociales et sociétales. Inédit sous cette forme, ce Projet doit constituer un cap pour toutes les parties prenantes de l'association et pour tous ceux, extérieurs à notre organisation, qui se reconnaîtront dans les valeurs que nous défendons et les actions que nous prévoyons. La mission de l'association est d'entretenir ce dialogue, précieux, avec les pouvoirs publics et la société civile afin d'agir ensemble pour des solidarités renouvelées.

Jean-Luc VIAUX,
Président de l'association Les Nids



La charte associative

Depuis sa fondation, en 1931,

Fidèle à l'esprit d'humanisme et d'innovation qui a toujours animé sa fondatrice, Madeleine LECOEUR,

L'Association Les NIDS développe une mission d'utilité sociale en faveur des familles.

Elle a la volonté de promouvoir un service global de PREVENTION, d'EDUCATION, de SOIN, de MEDIATION et d'INSERTION, en direction des enfants, des adolescents, des adultes et des familles.

L'Association Les NIDS affirme que chacun a droit au respect de sa personne et que les services qui lui sont apportés ne constituent qu'une étape dans son parcours.

Texte validé à l'unanimité par le Bureau
du Conseil d'Administration le 24 février 2016



L'association Les Nids,
une histoire, des valeurs

Chapitre

1



L'association Les Nids, reconnue d'utilité publique, est fondée à Rouen en 1931 par Madeleine Lecoœur, révoltée dès son plus jeune âge par l'enfance déshéritée. Soutenue dans son œuvre par quelques personnes entièrement dévouées à la cause associative, elle accueille des frères et sœurs sans attache familiale dans un environnement fait de proximité affective, d'amour et de sécurité.

L'action de l'association se développe après-guerre au cœur du Pays de Caux avec la création de « foyers familiaux ». Elle reçoit dès 1946 le soutien du ministère de la population, en quête de réponses face au nombre considérable d'orphelins de guerre et sera pour la première fois habilitée à recevoir un prix de journée.

Au cours des années 1960 et 1970, l'association se structure progressivement en association professionnelle, allant de pair avec l'organisation de l'offre sociale et médico-sociale sur le territoire national.

Une approche nouvelle de la protection de l'enfance, selon laquelle la séparation familiale ne suffit pas à résoudre les difficultés de l'enfant et peut de surcroît être nuisible à son bon développement, va marquer les années 1980. On passe alors d'un modèle « substitutif » à un modèle « supplétif ». Ce mouvement de reconnaissance effective de la place des parents dans le parcours de protection de l'enfant se traduit notamment par la création de nouveaux services au sein de l'association en vue d'aider et d'accompagner les familles en dehors d'une mesure de placement.

Forte de son expérience dans le domaine de l'enfance, l'association Les Nids a pu développer, grâce à ses valeurs et son humanisme, une approche plus globale du secteur de l'enfance dite « inadaptée ». Elle fait alors le choix, à l'aube des années 2000, de mettre sa connaissance et sa philosophie du champ éducatif au service de nouvelles missions ayant trait au champ médico-social et à la justice des mineurs.

L'association intègre dans ses valeurs la fidélité à l'esprit d'innovation de sa fondatrice et entend continuer à être précurseur dans ses actions et prendre en compte les mutations de la société de demain.



Madeleine Lecoœur
Fondatrice

2

Les valeurs associatives

L'association Les Nids, par son éthique et son projet, défend depuis 80 ans une série de valeurs inscrites dans la charte associative :

Humanisme

Garantir la volonté commune de mettre l'homme et les valeurs humaines au-dessus des autres valeurs

Respect

Accueillir et considérer l'autre en tant que personne dans ses différences et sa singularité

Engagement

Croire en ce que l'on fait et défendre ses convictions pour garantir la promotion de la personne

Solidarité

Promouvoir l'entraide par la reconnaissance de chacun dans une communauté de valeurs et d'intérêts partagés

Créativité

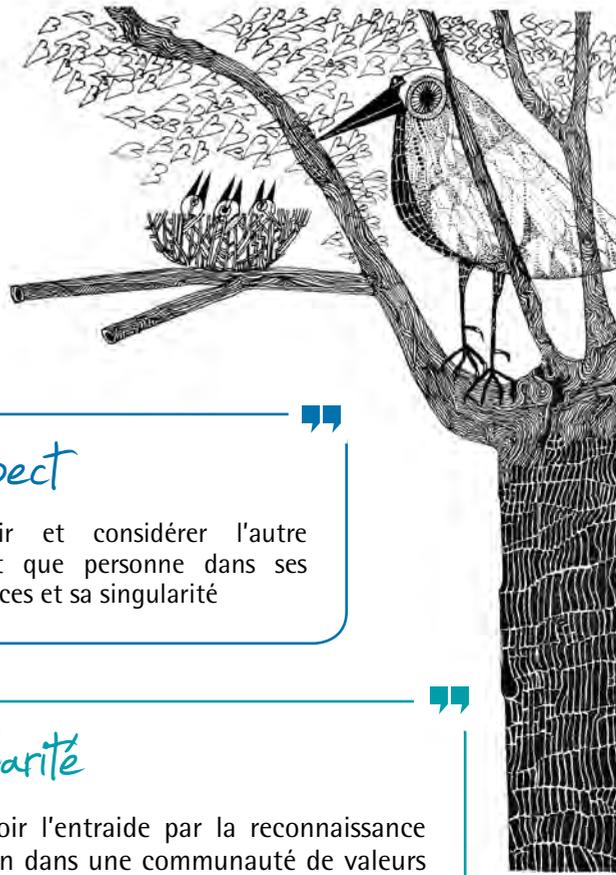
Favoriser la capacité d'imagination et d'innovation en acceptant la part de risque et d'incertitude inhérente à toute expérimentation

3

La vie associative

La politique associative

La gouvernance associative détermine la structuration politique et stratégique de l'association pour conserver et mettre en place la capacité délibérative et décisionnelle de ses dirigeants. Elle doit permettre de construire les décisions, de se mobiliser dans l'espace public, de participer aux instances locales ou nationales délimitant les politiques publiques et de s'inscrire dans la vie politique locale. L'Assemblée Générale fédère les adhérents autour des grandes orientations et la direction politique de l'association est élaborée en Assemblée Générale, en Conseil d'Administration et en Bureau. Chacune de ces instances est délimitée par les statuts et le règlement intérieur. Le Président a délégation pour représenter les intérêts de l'association. L'objet social des Nids est porté par l'association. Cette forme juridique est susceptible d'évoluer pour s'adapter aux réalités et contingences futures.





Le pilotage des activités associatives

Les orientations politiques, par délégation, sont mises en œuvre par la Direction Générale des Nids. Ses domaines de compétence sont relatifs au développement, à la qualité, à la communication, à la gestion financière, à la gestion de l'activité, à la gestion et au développement des ressources humaines. La Direction Générale travaille en lien étroit avec l'ensemble des Directions dans la poursuite de sa politique.

Les commissions associatives

Les commissions territoriales

Les commissions territoriales sont des instances associatives trimestrielles ayant lieu sur chacun des quatre territoires de l'association : Dieppe/Yvetot, Le Havre, Rouen et l'Eure. La commission territoriale réunit des représentants du Conseil d'Administration, la Direction Générale, les Directions locales et leurs équipes. Chaque commission est présidée par un administrateur de l'association.

Liant les niveaux techniques et politiques, la finalité de la commission territoriale est de saisir les enjeux liés aux activités, dans leur contexte, d'élaborer des approches ou stratégies locales en matière de communication, de politique partenariale, de développement et, à partir de là, de délimiter un calendrier d'actions prioritaires.

Il s'agit également pour les participants de recevoir des informations sur la vie des établissements et pour le Conseil d'Administration de rencontrer les salariés des services et d'échanger avec eux.

Le comité d'éthique associatif

La Charte et le Projet Associatif des Nids énoncent un certain nombre de principes et de lignes directrices qui déterminent les actions au quotidien. Des réflexions régulières sont nécessaires pour que les actions soient adaptées au vu de l'évolution des contextes nationaux ou locaux. Le comité d'éthique associatif a cette vocation. Il regroupe des membres du Conseil d'Administration, de la Direction Générale et des représentants des métiers et territoires, se réunit tous les deux mois et est présidé par un administrateur. Sa finalité est d'élaborer une pensée partagée à partir de problématiques repérées sur le terrain mais dépassant les seules prérogatives d'établissement.

Cette instance constitue autant un cap qu'une ressource face à l'ensemble des questions liées aux pratiques professionnelles mais aussi face aux enjeux sociaux ou sociétaux impactant l'activité.

Le comité d'éthique détermine une ligne associative ayant vocation à être transcrite dans les pratiques professionnelles, après validation par le Conseil d'Administration.

Les autres instances associatives

Le groupe de réflexion sur le développement associatif

Il se réunit selon les besoins, est animé par la Direction Générale et est constitué de membres du Conseil d'Administration. Outil de prospective, sa finalité est de penser le développement endogène et exogène de l'association.

La commission des finances

Se réunissant deux fois par an, cette instance permet une lecture croisée entre Directions et Conseil d'Administration concernant les orientations budgétaires ou la clôture des comptes administratifs en amont de chaque Assemblée Générale.

4

Les Nids en bref...

Le rôle de l'association consiste à apporter aux enfants et adolescents qu'elle suit protection, soutien, éducation et compréhension pour leur donner toutes les chances de se construire un avenir.

- Près de **4 700 enfants** et adolescents suivis chaque année
- **21 villes d'implantation** en Normandie
- Près de **870 salariés**
- **7 métiers** : administratif, management, médical-paramédical et soin, pédagogique, prospective-conseil, socio-éducatif, vie des établissements et **22 fonctions** : éducateur, psychologue, maîtresse de maison...
- **100 bénévoles**



Nos activités par mission

Suppléance familiale

- 359 places en Maison d'Enfants à Caractère Social
- 96 placements à domicile
- 32 places en accueil de jour
- 142 places en accueil familial
- 3 places en lieu de vie
- Accueils Accompagnés Parents Enfants

Rôle Insertion

- Accompagnement social lié aux problématiques de logement
- Hébergement temporaire

Rôle Médico-Social

- 73 places en Institut Thérapeutique Éducatif et Pédagogique
- 35 suivis en Service d'Education Spéciale de Soins à Domicile
- 5 accueils en Centre d'Accueil Familial Spécialisé

Rôle Délinquance juvénile

- 10 places en Centre Éducatif Fermé pour jeunes filles
- 12 places en Centre Éducatif Fermé pour jeunes garçons

Activités spécifiques

- Lieux rencontre
- Médiation Familiale
- Lieu d'audition de l'enfant
- Espace parents
- Espaces de remobilisation scolaire
- Audition des mineurs victimes

Prévention Médiation

- 2511 mesures éducatives à domicile
- 53 mesures éducatives petite enfance à domicile
- 361 Mesures Judiciaires d'Investigation Éducative
- Prévention spécialisée

Un nouveau projet associatif pour promouvoir la philosophie d'action de l'association

La réécriture du Projet Associatif a été élaborée selon une méthodologie collaborative ayant permis de prendre en compte la parole des professionnels, de la Direction Générale et des administrateurs de l'association.

Des groupes de travail ont été constitués au sein desquels les participants ont échangé autour de 6 thématiques : « Donner le temps de grandir », « La prise en compte de l'environnement de l'enfant dans son projet », « Le vivre ensemble », « La place des professionnels dans le projet », « Les coopérations », « Le travail en réseau », « Les contributions volontaires ».

Ces temps d'échanges et de débats ont permis de confirmer le partage des valeurs que l'association, même si elle les a toujours portées, souhaite réaffirmer et promouvoir dans son nouveau Projet.

Un premier texte « martyr » issu des travaux menés a été mis en débat lors d'une commission de travail réunissant directeurs et administrateurs. Ces échanges auront permis d'aboutir au texte finalisé, validé en Conseil d'Administration le 24 février 2016.

Ce Projet est donc le fruit d'une réflexion et d'une volonté partagées de fixer le sens de notre mission. Nos convictions, notre philosophie d'action se traduisent en orientations politiques et stratégiques, mais ce sont surtout des engagements pris auprès des jeunes et des familles.

La démarche d'élaboration du projet trouve son origine et son développement dans les travaux des commissions permanentes ou ponctuelles de l'association de façon à ce que ces références soient partagées, diffusées et appropriées par tous les acteurs.



5 engagements

en faveur de la jeunesse

Chapitre

2



Pour une action fondée sur l'inconditionnalité des droits de l'enfant

■ Finalités attendues

- > L'action de l'association dépasse le simple accueil, sa responsabilité pour les adultes en devenir qu'elle accompagne est engagée
- > Chaque enfant a droit à une ouverture sur le monde pour expérimenter ses choix, exprimer son ressenti, découvrir de nouveaux horizons
- > Chaque enfant a droit à sa part d'enfance et le temps est donné à chacun pour se construire des repères qui seront utiles dans sa vie d'adulte
- > Chaque famille est accompagnée dans le respect de ses valeurs et du temps nécessaire pour se mobiliser
- > Chaque enfant a droit à un environnement affectif qu'il reconnaît
- > L'unité de parcours et la réussite des transitions de parcours sont centrales aux Nids

■ Contexte et enjeux

L'association Les Nids est historiquement attachée au principe selon lequel le premier lieu d'éducation d'un enfant est sa famille et que tout doit être entrepris pour que celle-ci conserve et/ou retrouve les conditions d'un exercice parental aussi étendu que possible. L'action globale est ainsi pensée pour l'enfant et sa famille.

Si cette position dit quelque chose d'essentiel sur la place des interventions socio-éducatives dans le parcours de vie des familles, elle doit, pour rester pertinente, être mise en correspondance avec une ligne directrice fondamentale : la prévalence des droits de l'enfant, point de départ de toute action engagée auprès de lui comme auprès de son entourage familial et son environnement de vie. Ainsi, l'enfant et le jeune doivent être pleinement perçus dans leur subjectivité, comme des personnes détentrices de potentialités, d'un libre arbitre et d'une histoire personnelle dans laquelle des figures d'attachement ou des figures tutélaires ont jalonné, jalonnent ou jalonneront leur existence. Le temps institutionnel, même réduit, est au service de l'enfant dans ses droits les plus élémentaires à partir d'une conception partagée d'une socialisation enfantine la plus à distance possible des problématiques ou conflits d'adultes. Il devient alors primordial de différencier les niveaux d'intervention et la vocation première de l'association Les Nids, pour faire coexister droits des parents, droits des enfants et intérêt supérieur de ces derniers.

■ Philosophie d'action

L'enfant et le jeune pleinement au centre

L'association Les Nids se mobilise pour la prise en compte des droits de l'enfant : son intérêt supérieur guide toutes les actions qu'elle entreprend. Si elle se bat pour la non-stigmatisation des parents et développe des actions pour les aider et les soutenir dans leurs difficultés, elle le fait en tout premier lieu à l'aune de l'intérêt supérieur et souverain des enfants, conformément à la lettre et l'esprit de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant¹.

1 Convention Internationale des droits de l'Enfant, Convention des Nations-Unies du 20 novembre 1989, http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Conv_Droit_Enfant.pdf



L'importance de la continuité affective et relationnelle

Tout enfant accompagné par l'association doit pouvoir être assuré, quelles que soient la forme et la durée des actions développées à son endroit, de bénéficier de réels égards afin que ne soient pas produites de ruptures de parcours. Une attention particulière est portée dans le projet du jeune et le projet familial pour rechercher le sens de chaque décision partant du droit de l'enfant à conserver une somme de repères socio-affectifs structurants. Il s'agit notamment de penser chaque enfant comme un individu affilié à un groupe, familial et amical, constituant potentiellement ses premiers points d'appui.

Une préoccupation réelle pour la santé des jeunes

Le bien-être, physique et moral, et le développement harmonieux de chaque jeune sont constitutifs de tout acte éducatif aux Nids. La question de la santé en découle directement. Ainsi, chaque jeune bénéficie d'une prise en charge adaptée sur le versant sanitaire, internalisée ou en lien avec notre réseau partenarial. Il s'agit de considérer le jeune dans la globalité de sa problématique et de créer les conditions d'une éducation à la santé, par une somme de préoccupations quotidiennes liées à l'hygiène, aux rythmes de vie, aux addictions, ...

Le souhait de l'association est de susciter l'estime de soi dans un rapport positif à son corps mais aussi d'agir le plus préventivement possible en réseau avec les acteurs du champ de la santé : pédiatres, médecins de ville, pédopsychiatres, médecins scolaires, ...

Donner le temps de grandir : une valeur centrale

Chacun doit pouvoir trouver dans son environnement quotidien des réponses adaptées à sa situation, intégrant son évolution et sa capacité à recevoir l'accompagnement envisagé. L'individualisation des réponses doit structurer systématiquement le temps jugé nécessaire, dans le respect du rythme de développement de chaque enfant. Pour la dynamique de groupe comme pour chaque enfant, ce quotidien doit être ritualisé pour faciliter l'appropriation de repères forts.

Quand certaines situations amènent à devoir agir dans une temporalité réduite, des réponses fortes, développées le plus en amont possible, doivent permettre que ce temps réduit soit quand même durablement utile pour le jeune.

Donner le temps de grandir c'est aussi rendre acceptable les séparations, même temporaires, dans le respect de la dynamique familiale, c'est aider son enfant à grandir avec soi mais aussi avec d'autres, c'est accompagner les familles dans leurs difficultés de telle sorte que le temps soit un allié et que chacun puisse l'investir à sa mesure.

Vers un nouvel « ensemble et comme les autres »

L'association a toujours eu pour projet d'offrir aux enfants des conditions d'accueil et d'accompagnement leur permettant de vivre « ensemble et comme les autres ». Il est important pour Les Nids d'affirmer aujourd'hui de nouveaux principes organisateurs pour un « nouvel ensemble et comme les autres ». Dans une approche fédératrice, républicaine et axée sur le respect des droits individuels des enfants, il s'agit de promouvoir l'ensemble des pratiques situant l'enfant dans son époque, pour qu'il puisse bénéficier d'un mode de vie favorisant l'ouverture d'esprit et la considération pleine et entière de son état. L'enjeu sera ainsi de produire des repères sociaux conformes à d'autres groupes de référence ou d'appartenance, dépassant ainsi la condition d'enfant « institutionnalisé ».

Entre droits fondamentaux et expérience de l'altérité : les conditions d'une citoyenneté active

Il n'y a pas d'accueil sans projet d'accueil et tout projet au bénéfice d'un enfant doit s'équilibrer entre son lien avec la société, ses ressources personnelles et son intimité familiale. Dans cet esprit, chaque établissement des Nids doit constituer un lieu ouvert sur la Cité, un lieu producteur d'expériences diverses qui forgent esprit civique, responsabilité et désir d'aller vers l'autre. Cette ouverture constitue le socle de toute pratique à condition de penser son rôle et sa place comme facilitant l'autonomisation des individus et non leur normalisation.

**L'association
Les Nids
défend pour
chaque enfant**

- Le droit à l'éducation et la santé
- Le droit à un traitement personnalisé
- Le droit à une vie comme les autres
- Le droit de grandir avec ses frères et sœurs
- Le droit de choisir et d'avoir accès aux personnes qui comptent pour lui
- Le droit de conserver, dans le temps, liens et traces de son histoire
- Le droit d'être protégé des problèmes des adultes
- Le droit à la différence, dans le temps, pour se construire
- Le droit à la découverte de soi, dans la diversité des expériences socialisatrices

■ Finalités attendues

- > Le parent est pleinement respecté dans sa condition de parent et dans sa condition sociale
- > Les attentes des parents sont intégrées et sont le point de départ du travail engagé à leurs côtés
- > La coéducation est active, les espaces où elle prend place sont repérables
- > La suppléance familiale est clairement définie à partir des droits et prérogatives de chacun
- > La conception associative de la coéducation est partagée et investie par tous

■ Contexte et enjeux

Le respect et le développement des droits de l'enfant sont le fondement de l'action de l'association Les Nids : la remise en question du paradigme relatif aux acteurs et au système d'éducation des enfants protégés vient régulièrement rappeler la tension entre droits des parents et intérêt des enfants. Loin de masquer cette problématique, Les Nids la retraduit en actes (pratiques professionnelles) et en paroles (colloques...). Elle tient compte des évolutions sociétales qui l'ont dans le temps amenée à passer d'une logique substitutive écartant complètement les parents à une logique de suppléance qui guide le partage des tâches et des responsabilités entre parents et professionnels. Le « travail avec les parents », occupe donc une place centrale dans l'activité globale des Nids et s'incarne dans des pratiques : accompagnement à domicile, maintien des liens, retour au domicile familial, acceptation du handicap, développement de savoir-faire et savoir-être adaptés...

Le terme de coéducation est aujourd'hui le plus approprié pour décrire le mouvement opéré depuis de longues années et traduit dans de nombreux textes². Il dit la place des uns et des autres pour construire un cadre affectif et éducatif à chaque enfant. Cependant, au-delà d'un consensus sur le terme, ce domaine demeure variablement investi dans les pratiques professionnelles et ne peut être vraiment opérant que si les réalités qu'il recouvre sont bien définies.

Un texte d'orientation, avenant au Projet, précisera et complètera la politique de coéducation aux Nids.

■ Philosophie d'action

Le parent dans l'authenticité de sa parole

Accueillir un parent, nonobstant le degré d'adhésion de celui-ci aux actions prévues ou la raison l'ayant conduit à engager un travail avec une des institutions des Nids, c'est accueillir une personne porteuse de sentiments, de volontés et d'une capacité réflexive pour comprendre les enjeux de cette coprésence. Nous promouvons une posture professionnelle tenant compte de la nécessité de respecter la personne du parent, dans sa capacité à participer au projet pour l'enfant et dans les difficultés sociales et parentales qu'il connaît. Redonner aux parents des capacités d'agir implique une bonne connaissance des réseaux de partenaires pour construire avec eux un parcours d'aide adaptée.

2 Voir notamment la loi n°2002-305 du 4 mars 2002 relative à l'autorité parentale

L'entourage de l'enfant : les liens qui font sens

La coéducation n'a de sens que si elle permet d'organiser la collaboration entre différents acteurs autour du projet de l'enfant. Il est important de ne pas se limiter à la seule alliance entre l'institution s'occupant de l'enfant et le parent, mais entre toutes les personnes constituant une ressource pour l'enfant et de penser ainsi l'accès et les rythmes d'accès de l'enfant à un ensemble large de membres de la parenté, du cercle familial ou des personnes rencontrées durant son accompagnement aux Nids. Dans cette optique, c'est l'enfant qui « légitimera ses liens de famille ». Cette philosophie est tout aussi vraie lorsque l'enfant évolue au sein de sa famille ou d'une famille d'accueil.

Cette orientation nécessite de prendre place dans un projet familial, avec et non contre les parents, de respecter tant le droit des enfants que celui des parents et ainsi de faire pleinement vivre les objectifs de socialisation et d'accomplissement personnel pour chaque enfant accueilli.

Puisqu'il faut tout un village...

En matière de coéducation, l'association Les Nids milite pour une conception ouverte de ce qui doit faire « communauté éducative ». Le proverbe africain disant que « pour qu'un enfant grandisse, il faut tout un village » semble bien peu adapté à nos sociétés occidentales postmodernes. Or ce proverbe dit mieux que tout autre l'impérieuse nécessité de ne pas enfermer l'enfant dans un seul groupe d'appartenance, dans la dualité famille/groupe de vie, ni même dans un seul système de valeurs, fût-il adapté. Ainsi, l'enjeu est d'apporter à l'enfant une ouverture d'esprit, le confronter à des expériences socialisatrices multiples, lui permettre de vivre autre chose à certains moments de son quotidien pour qu'il apprenne à mieux vivre ou accepter ledit quotidien.

Aussi, l'association Les Nids soutient l'engagement affectif et citoyen des personnes bénévoles qui souhaitent prendre une place, régulièrement, dans la vie des enfants : une place côte à côte, pour aider aux devoirs, pratiquer une activité sportive ou apprendre un instrument de musique... et partager du temps ensemble. Toutes ces personnes apportent ainsi et tout autant « de l'ordinaire et de



l'extraordinaire » et permettent « d'élargir le cercle familial à travers cette suppléance qui va compter dans leur vie ». La construction de liens intergénérationnels a l'intérêt d'offrir à l'enfant une référence à distance du lien de parenté direct et de susciter l'inscription de l'enfant dans le temps long, celui de la transmission.

Enfin, cette conception de la coéducation doit être partagée avec les parents de l'enfant pour parvenir à établir avec eux ce qui constitue des facteurs de mieux-être et de développement harmonieux.

Des espaces pour mettre en mots, des mots pour mettre en mouvement

L'association souhaite vivifier les espaces d'expression des droits qui existent et qui sont prévus par divers textes³. Ces espaces constituent le premier niveau d'une parole libérée de toute contingence individuelle. De plus, d'autres espaces de coéducation devront être mobilisés (groupes de parole, temps conviviaux, séjours accompagnés...). Ces formes de participation n'ont d'intérêt que si elles permettent de soutenir les projets familiaux tout en renforçant le dialogue institution/familles.



L'association Les Nids défend

- Le droit pour chaque parent à une expression libre et entière, dans sa condition humaine et sociale
- Le droit pour chaque enfant de nouer des liens divers et de construire son propre environnement relationnel
- Le principe de l'engagement citoyen et affectif auprès des enfants
- La généralisation des espaces de parole et de soutien destinés aux parents

Pour une action associative globale située dans son époque et son environnement

■ Finalités attendues

- > Le projet de l'association Les Nids est adapté à la situation du territoire sur lequel elle agit
- > Les évolutions sociales sont intégrées dans l'appréciation des axes directeurs du projet
- > L'association porte un regard sur l'état du monde et construit un discours adapté à son périmètre d'action
- > L'association est perçue comme un interlocuteur local en capacité de générer des réponses pertinentes et de nouvelles initiatives
- > La logique de territorialisation et de travail en dispositif est pleinement comprise comme le bon niveau pour agir

■ Contexte et enjeux

La démarche de diagnostic préalable à la réalisation du Projet Associatif 2016-2020 a fait apparaître un déficit de contextualisation du précédent Projet. Ce dernier présentait les valeurs, les principes d'intervention et les priorités d'action des Nids, sans toutefois évoquer réellement l'environnement global, entendu comme l'ensemble des contextes dans lequel elle souhaitait agir.

Ainsi, loin d'être isolée dans un entre-soi, l'action des Nids est une mobilisation de tous les instants visant à agir pour apporter des solutions concrètes aux problématiques sociales qui fragilisent les familles. Comprendre la société, analyser les besoins et les faire valoir, apporter des réponses nouvelles, concertées, dans les domaines qui sont ceux des Nids sont une obligation pour confirmer une place d'acteur social légitime dont les actions demeurent prégnantes et en phase avec les évolutions sociétales.

Les dérives adolescentes, la violence et les ruptures qui ont ces dernières années déferlé dans la société française impactent le travail social en général et nécessitent de mobiliser toutes les ressources éducatives, préventives et réparatrices.

Dans les lieux où l'association agit, dans l'accomplissement de ses missions, le contexte local et national ne peut jamais être ignoré. Il nous faut sans cesse tenir compte de l'environnement pour construire des réponses adaptées aux espaces dans lesquels se manifestent les inadaptations. Agir en proximité permet de s'intégrer dans une dynamique co-constructive avec les habitants, leurs représentants, les acteurs politiques et sociaux locaux, le réseau des partenaires.



■ Philosophie d'action

Une action en réponse aux besoins sociaux du territoire

Agir au plus près des populations, sachant que l'association accompagne annuellement près de 5 000 enfants et jeunes, c'est accéder aux réalités quotidiennes qui fragilisent les familles : précarité, faible employabilité des jeunes, décrochage scolaire, taux d'illettrisme inquiétant, problématique de mères seules pour élever leur(s) enfant(s), problématique de santé mentale...

La précarité des familles dont l'association s'occupe a une incidence certaine sur les conditions de vie et d'éducation des mineurs. Il est important pour l'association d'agir plus concrètement sur ces questions dans la mesure où le respect des droits de l'enfant le recommande. Il ne s'agit cependant pas pour l'association d'intégrer la lutte contre la précarité dans son paradigme d'action mais d'en faire une des données d'évaluation nécessaire pour agir dans l'intérêt de l'enfant.

Des mutations familiales à prendre en compte

La famille a considérablement évolué ces dernières décennies : dans sa structuration, dans le rôle social qui lui est attribué, dans les pratiques de chacun. Le modèle de la famille nucléaire, s'il demeure une référence pour certains, ne constitue plus pour autant une norme.

Sur cette question, l'association n'entend pas se référer à une norme dominante mais rester fidèle à son engagement pour garantir l'épanouissement de l'enfant dans le respect de ses droits, de sa culture, de ses rythmes. Elle intègre aussi bien dans ses travaux que dans son action quelques éléments de cette nouvelle donne pour améliorer le sens de sa mission.

Des territoires pour agir et fédérer les forces

L'association a fait le choix de structurer son organisation autour de dispositifs territoriaux : Rouen, Le Havre, Dieppe/Yvetot, l'Eure. Ces cinq territoires d'action permettent un pilotage d'activités multiples et complémentaires pour faciliter mutualisation et échange de pratiques, unification des parcours des jeunes, élargissement et complémentarité des plateaux techniques... Le territoire ne doit cependant pas être réduit à la somme des composantes associatives, c'est également un écosystème dont il s'agit tout à la fois de comprendre la structure, les forces et les interactions possibles.



Agir à l'échelle d'un territoire c'est se donner la possibilité de constituer des réseaux professionnels, de solidarité, d'entraide ; c'est inscrire les enfants et les jeunes dans une unité spatiale pour leur donner accès - au quotidien - aux infrastructures, initiatives, espaces d'apprentissage, d'éducation, de sociabilité, de loisirs... Nous voulons ouvrir le Projet à tous ceux qui souhaitent s'impliquer et faire de nos lieux d'accueil des espaces ouverts, développer l'entraide et l'échange, pour prendre pleinement place dans la vie de la Cité. Défendre le développement social local et les réseaux est l'un des moyens pour être coproducteurs du vivre ensemble.

Une nécessaire ouverture à la société

L'association défend depuis de nombreuses années le rassemblement de toutes les forces possibles pour concrétiser les finalités de son objet social. Cette vocation s'inscrit dans une perspective laïque, apolitique et aconfessionnelle et doit s'entendre comme la réaffirmation d'une ouverture aux forces bénévoles. Dans cette perspective, l'ouverture au bénévolat s'inscrit non pas dans le registre de la professionnalité mais plutôt sur le niveau de l'engagement associatif, gage d'une certaine façon de concevoir la mission sociale de l'association. Le fait associatif n'est pas un simple habillage juridique de services professionnalisés : les associations se doivent de fournir un cadre d'action et d'engagement au sein des collectivités territoriales où elles mènent leurs missions.

La communication au service de l'action

Le précédent Projet avait mis l'accent sur la communication associative. Depuis, de nombreux outils ont été mis en place et des habitudes ont été prises pour valoriser le travail effectué aux Nids ; l'effort sera ainsi poursuivi pour mieux relier les acteurs entre eux, faire converger des énergies éparses, susciter l'engagement, rendre hommage à l'investissement de tous, interpeller l'opinion...

La communication associative est aujourd'hui structurée et elle est ou doit être pleinement à l'interface entre les services de l'association et leur environnement immédiat.

Aussi, les prises de parole au cœur des villes où sont implantés les services, la diffusion d'informations relatives aux missions de proximité, la présence de l'association au sein d'espaces publics générant de la visibilité et susceptible de conforter son image et ses métiers... sont autant d'actions que soutient l'association.



L'association Les Nids défend

- La nécessité d'agir plus fortement sur certaines problématiques sociales ou familiales, le plus préventivement possible
- La nécessité de se soucier de la précarité des familles
- Le territoire comme échelon pertinent du développement social local
- L'engagement bénévole, structuré et différencié, comme nécessité associative
- La communication de terrain, au service des projets et missions développés localement

Pour une mobilisation renforcée sur la réussite des jeunes et une action durable à leur côté

■ Finalités attendues

- > La réussite scolaire, l'insertion socio-professionnelle et l'inclusion des jeunes sont trois causes importantes, reliées entre elles, qui mobilisent tous les acteurs de l'association
- > L'action de l'association est réelle et visible dans la défense d'une vie ordinaire pour les plus fragiles, notamment les jeunes porteurs d'un handicap
- > Des perspectives nouvelles sont imaginées pour préparer efficacement l'autonomisation des jeunes
- > Des efforts sont produits pour adapter la scolarité et l'apprentissage aux potentialités des jeunes
- > L'engagement auprès des jeunes est durable et dépasse le temps de prise en charge
- > Le temps passé aux Nids est restitué à chaque jeune et il est constitué au long de chaque prise en charge des repères pour aider le jeune à retracer le fil de son histoire

■ Contexte et enjeux

Le devenir des jeunes passés par les services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la Protection Judiciaire de la Jeunesse ou encore des institutions médico-sociales est l'angle mort de notre politique nationale. Il ne s'agit pas d'un moindre souci, cette question préoccupe tous les acteurs et, bien évidemment, l'immense majorité de ceux qui s'occupent d'adolescents le font dans l'objectif de leur permettre de s'insérer. Le véritable enjeu étant de comprendre ce que « s'insérer » signifie vraiment.

Pour aborder cette problématique, sans doute la plus saillante, l'association Les Nids a souhaité privilégier une double approche : à la fois en interrogeant tous les éléments concourant à la réussite des jeunes, assumant une définition large de l'action possible pour y participer activement, et en portant son attention sur l'insertion socio-professionnelle en tant que telle. Le mot d'ordre pour penser ce vaste chantier pourrait être qu'il n'y a pas d'éducation sans ambition. Cette ambition ne peut se construire qu'en connaissant les freins d'une réelle inclusion et les ressorts pour parfaire les citoyens de demain, en acceptant les limites de notre action tout en insistant sur tous les possibles à notre portée.

■ Philosophie d'action

L'insertion professionnelle des jeunes, un enjeu central

Les jeunes dont l'association s'occupe ont souvent connu peu de modèles identificatoires pour s'approprier les codes devant favoriser leur employabilité ou pour pouvoir se projeter dans une vie autonome.

L'insertion des jeunes doit se penser en construisant des modèles appropriés à leurs problématiques tout en tenant compte des fragilités qui les ont conduits à devoir être aidés et du temps disponible pour y parvenir. L'association défend la nécessité, reconnue par la loi, qui permet aux jeunes les plus fragiles d'être accompagnés jusqu'à leurs 21 ans.

Concernant l'emploi, l'association entend développer ses réseaux d'employeurs et le parrainage professionnel comme marqueur assumé de discrimination positive.

Le droit à la différence en matière d'éducation et de formation

L'Ecole est souvent perçue comme un appareil de reproduction sociale peu approprié aux jeunes moins adaptés. Elle demeure cependant le lieu du savoir et de l'apprentissage et le seul véritable tremplin républicain pour dépasser sa condition originelle.

L'association Les Nids souhaite agir sur les problématiques d'échec et d'inclusion scolaire en construisant notamment des solutions originales, en partenariat avec l'Education Nationale ou les municipalités dans le cadre des programmes de politique de la Ville, pour les jeunes les plus fragilisés. Elle défend également des conditions d'accès simplifiées à l'apprentissage pour des jeunes « grands décrocheurs ».

Pour les jeunes les plus en difficulté pour parvenir in fine à trouver une issue favorable dans le milieu du travail « ordinaire » (jeunes porteurs de handicap, ...), il s'agira de faire valoir des droits supplémentaires en mettant l'accent sur leur inclusion sociale et le développement d'une autonomie, même partielle, mais adaptée à leurs potentialités.

Enfin, l'association défend le principe de la réussite classique dans l'Ecole républicaine et l'accès aux études supérieures comme un droit fondamental. Pour les jeunes qui en auraient les possibilités et le désir, la fin des prises en charge éducatives liée à la majorité et le manque d'étayage familial ne doivent plus les empêcher de poursuivre leurs études.

Créer des repères durables

Il n'est pas naturel de grandir en institution. Celle-ci doit donc permettre aux jeunes de développer leur participation à la vie démocratique et sociale interne pour apprendre à exister comme individus autonomes et à s'ancrer dans le réel, de susciter l'implication de chacun dans le quotidien du groupe de vie, de structurer les rencontres individuelles pour les aider à comprendre et à s'approprier leur situation, de ritualiser des temps au quotidien et de s'emparer des temps informels pour participer à la fabrique de leur histoire.

Il est donc essentiel de réinvestir des pratiques de narration ou d'autonarration du temps vécu : les « albums de vie », investis dès les premiers temps de l'accueil, constituent sans aucun doute la meilleure solution pour que chaque jeune construise au jour le jour ses propres repères et invente son histoire.



Le souci du devenir

L'entrée dans la vie active est une période charnière pour tous les jeunes. Elle est maillée d'embûches, liées à l'apprentissage de la vie, et demande parfois des allers et retours entre le cocon familial et les espaces d'expérimentation de sa vie à soi. Ces moments, pour être accompagné dans une démarche, être conseillé, être épaulé, voire être consolé... ne sont pas toujours possibles quand l'entourage familial demeure défaillant. Vers qui pouvoir se tourner quand ça ne va pas, quand ça ne va plus ?

L'association souhaite ainsi reconnaître les liens tissés avec les professionnels ou les bénévoles et qui perdurent après la prise en charge, promouvoir la constitution plus formalisée de réseaux d'anciens des Nids et développer un réseau de parrains pour potentiellement représenter pour eux un lieu d'ancrage durable.

Enfin, chaque lieu d'accueil ou d'accompagnement d'un jeune doit être en mesure de recevoir quiconque en ferait la demande pour lui donner accès aux traces de son passé (souvenirs, accès à des matériaux personnalisés liés aux interventions...)⁴.



L'association Les Nids défend

- La priorité d'agir pour la réussite scolaire et pour l'inclusion des jeunes
- La nécessité d'adapter le plus tôt possible les accompagnements dans l'optique d'une insertion professionnelle donnant toutes leurs chances aux jeunes les plus en difficulté
- La possibilité pour chaque jeune, après sa sortie, de trouver aux Nids écoute, conseil et soutien
- Le devoir pour chaque service et le droit pour chaque jeune de pouvoir conserver des éléments matérialisant le temps passé ensemble

4 Le dossier administratif, une fois clos, ne peut être consulté qu'au sein des archives départementales

Pour des repères professionnels forts et une culture associative commune

■ Finalités attendues

- > L'association réunit tous ses membres sur ses fondamentaux et prône la diversité sur le terrain
- > L'association permet à chaque professionnel d'avoir accès aux informations et aux outils le reliant à ses pairs et à l'ensemble des services
- > Chaque professionnel est en mesure de trouver le soutien dont il a besoin au sein de son institution
- > L'association est reconnue pour son expertise et sait transmettre son expérience
- > Chaque établissement est un laboratoire d'idées, de créativité et d'initiative

■ Contexte et enjeux

Le défi pour l'association est moins aujourd'hui de mesurer le degré d'adhésion à des valeurs partagées comme la laïcité, la solidarité, l'esprit d'innovation ou l'espérance en l'homme que de créer des repères communs. Différents facteurs freinent la cohésion associative dans ses réalités professionnelles : en tout premier lieu, les professionnels des Nids sont confrontés aux manifestations symptomatiques des publics qu'ils accompagnent, questionnant les institutions dans leur capacité à sécuriser les cadres d'intervention et à soutenir les professionnels fragilisés dans leur mission. Deuxièmement, l'engagement des professionnels des Nids est reconnu et salué partout, cependant la question de la cohérence associative peut être posée : en effet, le choix de regarder les différences comme une richesse, la crainte d'une standardisation du travail qui nierait les particularismes ou la tempérance associative pour ne pas « forcer l'histoire » sont un obstacle à l'unité du Projet. Le défi d'une plus grande unité doit être relevé dans l'intérêt des jeunes, des familles et de l'association. Enfin, l'enjeu est aujourd'hui de mieux relier les acteurs entre eux : nouveaux canaux de communication, outils favorisant le partage d'informations, transmission de savoirs, savoir-faire, bonnes pratiques et participation à la vie de l'association.

■ Philosophie d'action

Une culture collective à promouvoir

L'association n'est pas seulement l'addition d'associations et de services rassemblés dans une maison commune, c'est davantage l'histoire d'une diversification des formes de mobilisation dans le domaine socio-éducatif par la mise en place d'actions nouvelles : justice pénale des mineurs, maison d'enfants expérimentale/non traditionnelle, accueil familial spécialisé, espaces d'audition de l'enfant...

Forte de cette diversité et reconnaissant les cultures singulières, l'association doit maintenant mieux fédérer ses salariés et créer plus de points de repères d'un établissement à l'autre. L'unité associative doit passer par les pratiques et les façons de se rassembler autour d'un objet commun pour « faire association ». Dans la pratique, il s'agira de produire des repères collectifs voire des normes partagées favorisant la bienveillance des enfants et des parents.

Des dynamiques institutionnelles pour promouvoir la qualité de vie au travail

L'accompagnement de la qualité de vie au travail relève d'une responsabilité collective, portée par l'association, en tenant compte des facteurs tant économiques que sociologiques, mais également les conflits de valeurs, les complexités de prise en charge, l'isolement des professionnels, pour prévenir les risques professionnels. Cette dynamique contribuera à trouver les ressources et coordonner les actions afin de répondre à cet enjeu. L'équipe doit plus que jamais être investie et des espaces collectifs organisés, pour que chaque professionnel puisse trouver le soutien hiérarchique ou celui

de ses pairs pour faire face. De plus, dans le contexte actuel et face à la charge de travail et aux moyens alloués pour y répondre, la dynamique institutionnelle devra garantir à chacun de n'avoir à porter que ce qui est soutenable. Il s'agira donc de bien délimiter les attendus des missions de chacun. Pour ne pas renoncer à nos valeurs, des choix pourront et devront être opérés ; il y va de la responsabilité collective de l'association et de la cohérence de chacun des projets des services des Nids.

Enfin, la dynamique institutionnelle devra être celle également de la créativité, de l'expérimentation. Si l'échelon territorial est le bon niveau pour agir et inventer les réponses de demain, l'équipe en est le moteur.

Des repères communs à organiser

L'association Les Nids reconnaît la pluralité de ses composantes : la diversité des métiers et des profils professionnels, des réseaux, des histoires de chacun des services fait la richesse de sa culture associative.

L'extension des missions allant de l'accueil des fratries à l'intervention sur les conflits familiaux ou l'insertion scolaire nécessite pour préserver l'éthique et le Projet Associatif de cultiver repères communs, projets et diversité des approches.

L'association doit garantir l'égalité de traitement de chaque enfant et de chaque professionnel. Le maintien des missions passe par une réflexion sur l'évolution des métiers, les nouveaux besoins, les innovations. Les instances associatives sont le garant et l'arbitre du respect du Projet Associatif et de la cohérence de sa mise en œuvre pour faire coexister identité partagée et diversité des approches.

Des idées et savoir-faire à capitaliser et à transmettre

L'association se dote de moyens pour que soient partagés les pratiques, projets, outils, notamment via des rencontres interprofessionnelles. Il ne s'agira pas de dupliquer hors contexte les initiatives d'autres équipes mais de pouvoir s'en inspirer pour à terme les renforcer. Par ailleurs, l'association se donne pour objectif de poursuivre le développement de la formation professionnelle comme levier pour développer et renforcer les compétences en cohérence avec la pensée et les orientations associatives. Enfin, capitaliser c'est transmettre et le premier lieu de la transmission est l'établissement ou le service : tout nouveau salarié ou stagiaire bénéficie d'un parcours pour devenir rapidement membre à part entière de l'association, reconnaissant ses valeurs et son projet.



Un sentiment d'appartenance à faire vivre

Parce que l'appartenance ne se décrète pas mais s'expérimente quotidiennement, l'association souhaite mettre l'accent sur les facteurs devant faciliter le partage de l'identité associative. La communication interne devra être renforcée et devra faciliter le niveau de connaissance et d'information relatives à la vie de l'association. Elle devra notamment être au service de la mise en valeur des initiatives professionnelles. Les instances associatives devront être pleinement intégrées comme des ressources et les moments associatifs forts structurant aujourd'hui la vie de l'association seront valorisés.



L'association Les Nids défend

- La nécessité d'une plus grande cohérence interne
- La diversité des cultures professionnelles au service d'un même Projet
- Le rôle essentiel de l'équipe et de l'institution comme soutien et facteur d'amélioration des conditions de travail
- Le rôle qui doit être le sien dans la formation professionnelle et la transmission du patrimoine de pensée et d'action de l'association
- Une communication performante et la mise en place de passerelles pour mieux se connaître et se reconnaître

10 réponses

pour mettre en actes

Chapitre

3



1

Construire des repères durables pour chaque jeune accompagné

■ Objectif général

L'objectif est de donner aux enfants accueillis aux Nids des repères forts et structurants afin qu'ils puissent développer leurs pleines capacités. Cet objectif et les objectifs opérationnels y étant attachés visent, pour les jeunes primo-accueillis, une meilleure compréhension de leur situation et de ce qui leur sera garanti tout au long de leur accompagnement ; et pour l'ensemble des jeunes, la possibilité de rassembler une somme de souvenirs faisant sens et de situer leur passage aux Nids dans leur vie présente et dans l'avenir. Favoriser l'inclusion sociale et culturelle contribue en outre au développement de compétences sociales pour tous les jeunes.

■ Objectifs opérationnels

1. Développer un livret d'accueil spécifique et adapté pour les enfants
2. Développer des outils garantissant une mémoire du passage de chaque jeune au sein des Nids
3. Développer dans chaque projet institutionnel des initiatives visant l'inclusion sociale et culturelle
4. Garantir à chaque enfant des modalités de prise en charge favorisant l'unité de parcours et l'expression des droits

2

Eduquer à la citoyenneté

■ Objectif général

La citoyenneté se construit plus dans la pratique que dans les discours. Elle est une façon d'aborder le monde, une façon de se construire un rapport au monde. L'association réaffirme son attachement à une éducation laïque, tolérante, citoyenne. Elle se fixe pour objectif de permettre à chaque enfant de recevoir, de notre part, les moyens pour exprimer sa personnalité, apprendre et exercer ses droits dans le respect de ses pairs, des adultes et de la société en général. L'espace réglementairement prévu est celui du Conseil de la Vie Sociale (CVS) qui, dans chaque établissement, doit garantir la pratique de la démocratie partant des préoccupations réelles des jeunes, ce qui n'est pas exclusif d'autres modalités d'expression. La citoyenneté s'exprime aussi dans l'ouverture aux autres, l'altérité et la reconnaissance d'autres difficultés vécues dans d'autres contextes.

■ Objectifs opérationnels

5. Développer au quotidien l'esprit citoyen
6. Garantir la tenue et le bon fonctionnement de l'ensemble des Conseils de la Vie Sociale (CVS)
7. Mettre en place différentes autres formes de prise de parole et d'expression des droits
8. Développer des partenariats autour de projets de solidarité et d'entraide

3

Développer les lieux et expériences d'une coéducation active

■ Objectif général

La coéducation est une façon de penser l'acte éducatif comme un cadre partagé. Un enfant appartient en premier lieu à sa famille quelle qu'elle soit et celle-ci, même éloignée ou défaillante, garde une place et une influence. La coéducation redonne force à ce constat en obligeant à définir dans chaque projet éducatif pour l'enfant la place des uns et des autres dans l'accomplissement des actes quotidiens comme dans l'éducation citoyenne. Les outils d'information remis aux familles devront tenir compte de ce paradigme. La structure des outils de prise en charge sera également améliorée afin, notamment, de mettre sur pied de réels projets personnalisés prenant en compte les attentes et avis des enfants et de leurs parents. Enfin des espaces devront figurer et faire vivre ce nouveau paradigme associatif.

■ Objectifs opérationnels

9. Délimiter la nature des actes usuels et non usuels
10. Réviser les outils d'information remis aux familles
11. Adapter les postures et réviser les outils de prise en charge pour garantir l'exercice de la « coéducation »
12. Développer de nouvelles modalités d'accompagnements individuels et collectifs



4

S'engager durablement pour la jeunesse en Normandie

■ Objectif général

Nous nous devons de participer au projet de société visant à éduquer, former et éveiller les jeunes. Pour cela, nous devons persévérer, conformément à notre vocation, dans la lutte contre le décrochage scolaire et la promotion de la réussite scolaire. Trop d'enfants se retrouvent renfermés sur eux-mêmes à l'aube de leur majorité après avoir déserté l'école de trop nombreuses années. L'insertion des jeunes par le travail sera le second objectif en développant des initiatives nouvelles et en consolidant les expériences réussies sur certains territoires. Il s'agira également de créer des liens concrets avec les jeunes accueillis pour qu'ils ne se sentent pas oubliés une fois partis de nos institutions. Enfin, sur le plan de l'apprentissage, l'ambition de l'association sera également de faire valoir quelques choix pédagogiques dictés par notre connaissance du public.

■ Objectifs opérationnels

13. Développer de nouvelles réponses favorisant la réussite scolaire et agissant contre le décrochage scolaire
14. Agir pour un système d'apprentissage adapté
15. Développer le parrainage professionnel et des réponses innovantes en matière d'insertion
16. Donner aux jeunes la garantie de pouvoir compter durablement sur nous

5

Faire évoluer les compétences associatives et les formes d'accompagnement

■ Objectif général

La volonté associative d'être le plus en prise possible avec le réel nous amène à interroger les réponses instituées pour trouver les ressources en adéquation avec la demande sociale et imaginer des modes de prise en charge renouvelés, partant de besoins aujourd'hui non couverts ou mal couverts. Cette réflexion doit porter sur la question des nouveaux métiers de l'éducation spécialisée, compte tenu du plan d'actions interministériel en faveur du Travail Social, et de la relation d'aide pour conforter les métiers déjà en place, ainsi que sur la spécialisation de certaines tâches. La question de l'insertion des jeunes, sur différents plans, sera également une visée importante. Nous souhaitons pouvoir garantir à la fois les accueils individuels et les prises en charge personnalisées, comme l'accueil des fratries, dans un quotidien « réel ». Enfin, il s'agira également de façonner des prises en charge plus souples, pour les jeunes rencontrant des problématiques multiples et connexes qui ne peuvent évoluer dans des structures traditionnelles.

■ Objectifs opérationnels

17. Porter une réflexion sur les nouveaux métiers et la spécification des fonctions
18. Développer les compétences associatives en matière d'insertion socio-professionnelle
19. Repenser les formes d'accompagnement pour mieux accueillir les fratries
20. Développer de nouvelles offres d'accompagnement sur mesure et spécifier les projets originaux pour un meilleur repérage

6

Faire des territoires le lieu de l'innovation sociale

■ Objectif général

Le territoire n'est pas qu'un espace géographique, il est bassin de vie, bassin d'emploi, bassin de formation... La nécessité de s'inscrire territorialement se justifie dans le but d'intégrer les réseaux locaux, de prendre part aux projets locaux pour transmettre nos valeurs et ce faisant d'être mêlés à la vie de la Cité. Ces conditions sont celles de l'innovation sociale qui doit être initiée par tâtonnements en élargissant les niveaux de réflexion, et soutenue au sein même des services. L'innovation sociale est aussi action partenariale lorsque celle-ci permet de nouveaux projets internes (autour du conte, de la lecture, du cinéma...).

■ Objectifs opérationnels

21. Organiser des diagnostics territoriaux pour mieux connaître les acteurs et institutions
22. Développer de nouveaux réseaux locaux et soutenir l'existant
23. Organiser l'inclusion de chaque établissement sur son territoire
24. Développer dans chaque service des espaces de réflexion et d'adaptation des pratiques



7

Mieux connaître les contextes sociaux et leur évolution pour améliorer les prises en charge et faire valoir les besoins

■ Objectif général

Le travail social accompagne nécessairement les évolutions sociales, éducatives et familiales, qui ne répondent pas à des modèles préétablis. Les formations, les réflexions d'équipe, la régulation des professionnels, ... permettent de penser les pratiques et de les adapter. La responsabilité de l'association est, à tous les niveaux, de tenir compte de ces évolutions et d'en tirer les conséquences en termes d'innovation. L'association se doit notamment de repérer les nouveaux besoins des enfants et déterminer les problématiques clés demandant des réponses nouvelles voire immédiates.

■ Objectifs opérationnels

25. Affiner les modalités d'accompagnement sur des problématiques familiales repérées
26. Faire valoir les droits de l'enfant et initier de nouveaux projets
27. Faciliter la mise en place de recherches/actions
28. Participer à la veille locale et nationale

8

Développer les contributions volontaires

■ Objectif général

Le fait associatif ne serait pas ce qu'il est sans les bénévoles qui le portent. C'est très vrai pour les associations non professionnelles, de toutes tailles. Mais c'est aussi vrai pour les associations professionnalisées, qui n'ont pas su affirmer dans le temps la nécessité de l'engagement choisi et libre pour défendre le Projet ou simplement apporter sa pierre à l'édifice. Aujourd'hui la position des Nids est très claire : nous ne pouvons accomplir le projet fixé sans l'apport de ressources nouvelles, dans la diversité des formes d'engagement. Le premier niveau est celui de l'action d'adhésion, niveau central d'une vie associative démocratique, donc ouverte. Les contributions volontaires, ce sont également des personnes qui donnent de leur temps pour aider les enfants. Ces formes de bénévolat historiques doivent être développées mais le bénévolat devra également répondre à la possibilité ou non de mettre en place telle ou telle action. Enfin, en tout début d'effectivité de ce nouveau Projet Associatif, sera réengagé un travail déjà initié auparavant sur le parrainage de proximité avec la mise en avant d'une déclinaison du projet sur le versant de l'insertion des jeunes.

■ Objectifs opérationnels

29. Soutenir la politique relative aux adhérents
30. Développer le bénévolat en soutien aux enfants
31. Développer le bénévolat sur projet
32. Développer le parrainage de proximité et le parrainage professionnel

9

Soutenir les professionnels et structurer de nouveaux repères

■ Objectif général

Les professionnels des Nids sont des personnes engagées, soucieuses de la réussite du Projet Associatif. Qu'ils soient militants de la première heure aux côtés des Nids ou présents pour la mission en elle-même n'invalide pas ce constat. La responsabilité associative est de leur apporter des réponses concrètes pour continuer à accomplir leur mission dans de bonnes conditions et de faire en sorte qu'ils soient fiers de travailler aux Nids. L'équipe de rattachement doit y avoir une place centrale, comme socle d'appartenance et de soutien. Il s'agit également pour Les Nids de contribuer à la formation et à la transmission de ses valeurs pour faire vivre sa compétence collective. Enfin, mieux relier l'association aux professionnels qui la constituent et les professionnels entre eux est également un enjeu majeur.

■ Objectifs opérationnels

33. Repenser les espaces ressources
34. Rappeler la place centrale de l'équipe
35. Appuyer le rôle de l'association dans la formation et la transmission des valeurs éducatives associatives
36. Créer des passerelles interservices et mutualiser les outils



10

Consolider la communication associative

■ Objectif général

La communication institutionnelle de l'association est bien pensée et correctement structurée, ce qui constituait l'un des principaux engagements de l'ancien Projet Associatif. Il est également important de penser la communication comme valorisation directe des actions et des acteurs des projets. La valorisation des activités des Nids doit être le moteur de la communication associative et chacun doit pouvoir y participer. Les commissions associatives territoriales concourent aujourd'hui au développement d'une communication horizontale, d'échanges entre professionnels de terrain, Direction Générale et administrateurs. Il conviendra par la suite de permettre aux acteurs d'être reliés entre eux et mieux reliés à l'association et de rappeler l'importance d'une communication en proximité, la communication associative devant être au service des activités du territoire pour interpeller et fédérer tous les membres.

■ Objectifs opérationnels

37. Mettre en place un nouvel outil du type « newsletter » pour communiquer directement vers tous les salariés
38. Renforcer la communication locale des établissements
39. Renforcer les prises de parole et la visibilité associative sur les territoires d'implantation
40. Développer une communication propice au développement d'une identité « Les Nids »

Conclusion

La première force de ce Projet est d'être la résultante de l'expression collective de tous ceux qui composent l'association Les Nids : professionnels, Directions, bénévoles, administrateurs. Tous ont été associés à la construction de ce Projet, tous continueront à le faire vivre dans la durée, par le partage d'expérience au quotidien, dans les manifestations publiques associatives, dans l'innovation et l'implication sur le terrain... pour s'adapter à la demande sociale.

Nous sommes convaincus qu'il est nécessaire d'évoluer encore, de renouveler nos alliances dans nos réseaux, de repenser nos pratiques. Ce projet en témoigne en déclinant précisément les actes par lesquels l'association se propose d'aller vers la coéducation et de penser l'insertion des jeunes, les apports de la société civile à notre Projet, la formation citoyenne...

Un Projet Associatif est le reflet d'un constat lucide et d'une ambition raisonnée, il n'est pas une utopie, mais un engagement : ce qui est notre action aujourd'hui, ce qui pourrait être celle de demain et que nous défendrons auprès de nos interlocuteurs, ce qui sera parce que nous nous donnerons les moyens d'y arriver avec nos partenaires et tous les acteurs de l'association.

Sa dimension régionale et son volontarisme politique font des Nids un acteur social de proximité en capacité d'apporter des réponses concrètes aux problèmes que rencontrent les familles du territoire. Pour cela, l'association continuera à être un partenaire loyal des collectivités locales qui ont en charge les politiques de l'enfance et de la jeunesse mais n'hésitera jamais à faire connaître ses analyses, ses points de vue et ses propositions. La déclinaison opérationnelle de ce Projet, les prises de parole publiques ou le développement d'actions innovantes et concertées seront autant de gages de notre statut d'acteur social. Quelle que soit la conjoncture économique et encore davantage quand elle précarise les plus fragiles, une association de protection de l'enfance ne peut renoncer ni à ses valeurs, ni à être aux côtés des familles et des enfants.

Jean-Luc VIAUX,
Président de l'association Les Nids

Annexe

■ L'organisation associative

En date du 1^{er} janvier 2016



AAPE : Accueil Accompagné Parents Enfants
 AED : Aide Educative à Domicile
 AEMO : Action Educative en Milieu Ouvert
 CAFS : Centre d'Accueil Familial Spécialisé
 CEF : Centre Educatif Fermé

ITEP : Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique
 MECS : Maison d'Enfants à Caractère Social
 MJIE : Mesure Judiciaire d'Investigation Educative
 SESSAD : Service d'Education Spéciale de Soins A Domicile
 SMD : Soutien pour le Maintien à Domicile



**Donner
le temps
de grandir**

Association Les Nids

Reconnue d'Utilité Publique

Siège social

27 rue du Maréchal Juin

76130 Mont-Saint-Aignan

Tél : 02.35.76.80.09

siege.social@lesnids.fr

Pour plus d'informations rendez-vous sur

www.lesnids.fr