



SOS VILLAGES
D'ENFANTS
ALSACE

2026-2031

Projet d'établissement



Village d'Enfants SOS d'Alsace d'Alsace
2026-2031



« Protéger, ce n'est pas seulement mettre à l'abri ; c'est offrir un cadre juste, des relations fiables et le temps nécessaire pour que chacun puisse se reconstruire et grandir. »

Village d'Enfants SOS d'Alsace

Date de validation en conseil d'administration : xxxxx

Table des matières

Préambule	6
I. Le cadre d'intervention	8
1. L'association	8
1.1 Son histoire	8
1.2 L'objet social de l'association	8
1.3 Une association, actrice des politiques publiques	9
1.4 Les missions de l'association et le schéma départemental de l'enfance et de la famille	9
1.5 La gestion sociale	9
2. Le cadre légal d'intervention	10
2.1 La protection de l'enfance	10
2.2 L'aide sociale à l'enfance	12
2.3 Les évolutions légales de la politique de protection de l'enfance	12
2.4 Le champ du travail social	12
2.5 Le secteur social et médico-social	13
2.6 Une spécificité : la reconnaissance publique du fonctionnement des villages d'enfants	14
II. La vie de l'établissement	15
1. Les enfants et adolescents accueillis	15
1.1 Les caractéristiques	15
1.2 Les besoins de l'enfant, des adolescents et des familles	16
2. Le modèle institutionnel & organisationnel	18
3. Le projet éducatif	20
3.1 L'identité et le positionnement	20
3.2 Les objectifs éducatifs	22
3.3 Les pratiques éducatives	24
3.4 Les méthodes éducatives mobilisées	25
3.5 Les modalités d'accueil et d'accompagnement	28
4. Les ressources & moyens de l'établissement	41
4.1 Les ressources humaines	41
4.2 La politique managériale	43
4.3 La sécurisation et le développement des compétences	43
4.4 La politique partenariale et l'ouverture de l'établissement	44
5. La politique et la démarche qualité	45

5.1 La politique qualité et gestion des risques	45
5.2 La démarche qualité et gestion des risques	46
III. Le projet de développement	49
1. Enjeux identifiés	49
ENJEU 1 — Préserver la stabilité des parcours dans un contexte de pression institutionnelle accrue	49
ENJEU 2 — Répondre à l'augmentation des vulnérabilités psychiques et comportementales.....	49
ENJEU 3 — Garantir une cohérence éducative forte dans une organisation éclatée en maisons	50
ENJEU 4 — Prévenir l'usure professionnelle et sécuriser l'engagement des équipes.....	50
ENJEU 5 — Consolider l'alliance avec les familles dans un cadre juridiquement contraint	50
ENJEU 6 — Passer d'une conformité réglementaire à une culture qualité mature	51
2. Objectifs d'amélioration et de progrès	51
AXE 1 — Préserver et renforcer le modèle fratrie-village	51
AXE 2 — Développer l'accompagnement à la santé et à la santé mentale	52
AXE 3 — Harmoniser et formaliser les pratiques professionnelles	53
AXE 4 — Soutenir les équipes et prévenir l'usure professionnelle	53
AXE 5 — Développer l'offre et sécuriser les transitions	52
AXE 6 — Renforcer la démarche qualité et la gestion des risques.....	55
AXE 7 — Stabiliser et renforcer le management intermédiaire	54
AXE 8 — Développer et structurer le travail avec les familles.....	54
Conclusion	56
Annexes	57
Annexe 1 — Personne qualifiée	58
Annexe 2 — Prévention de la maltraitance	59
Annexe 3 — Protocole de signalement des faits de maltraitance	62
Annexe 4 — Cartographie des risques détaillée	65

Préambule

Qu'est-ce que Village d'Enfants SOS d'Alsace ?

Le Village d'Enfants SOS d'Alsace est une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) œuvrant au service de la protection de l'enfance pour permettre aux enfants, confiés par l'autorité judiciaire ou administrative, de grandir avec leur fratrie dans la continuité des liens affectifs et éducatifs.

Son ambition est d'offrir aux enfants, sans suffisamment de protection parentale ou en risque de la perdre, un environnement de vie de type familial, des repères stables et un accompagnement systémique.

Dans ce modèle, les enfants vivent dans des maisons, rassemblés autour d'un projet éducatif global soutenu par une équipe pluriprofessionnelle, avec pour objectifs de protéger les enfants, de reconstituer des liens affectifs sécurisants, de soutenir leur développement et de préparer leur avenir, notamment à travers des parcours progressifs vers l'autonomie et l'inclusion sociale.

Pourquoi un projet d'établissement ?

Le projet d'établissement ou le projet de service est rendu obligatoire par la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002, rénovant l'action sociale et médico-sociale. Il fait partie de la liste des outils visant à garantir le droit des usagers. La loi en fait un instrument orienté sur la garantie de droits due à toute personne accueillie ou accompagnée par un établissement ou un service social ou médico-social.

Le projet définit les objectifs de l'organisation. Il décline pour cela les formes de coordination et de coopération qui sont prévues avec les autres intervenants (personnes, établissements ou services). Le projet précise également la manière dont ces collaborations sont organisées en vue de l'évaluation des activités et de la qualité des prestations.

De manière plus classique, le projet doit fixer les modalités d'organisation et de fonctionnement de l'établissement ou du service. Il est établi pour une durée ne pouvant excéder cinq années. Il n'est mis en œuvre qu'après avoir recueilli formellement la validation du conseil d'administration.

Un projet d'établissement permet également :

- De donner du sens à l'intervention éducative à mener ;
- De donner une direction aux membres de l'équipe ;
- De conférer une couleur, une identité à l'établissement ;
- De décrire des objectifs à poursuivre, d'anticiper le futur ;
- De décrire la place de chacune et de chacun dans l'organisation ;
- De formaliser à l'écrit les actions ou projets ;
- D'expliquer comment l'établissement fonctionne ;
- De communiquer sur ce que l'on fait et comment on le fait ;
- De disposer d'une boîte à outils.

Comment a été élaboré ce projet d'établissement ?

Le projet d'établissement a été élaboré dans le cadre d'ateliers de travail qui ont concerné l'ensemble des services qui composent l'Institution.

Des ateliers thématiques ont été déployés. Ces ateliers faisant l'objet de retours dans le cadre de comités de direction (CODIR : comité des cadres).

Des représentants des enfants et des adolescent.es ont également été intégrés à la démarche.

La volonté a donc été de pouvoir construire ce projet d'établissement de manière la plus participative possible.

Afin de disposer d'un regard expert, l'établissement a aussi fait appel à un cabinet spécialisé dans l'action éducative : le cabinet Aléis Conseil.

Le projet d'établissement présenté dans ce document s'inscrit également dans les attendus réglementaires en vigueur, en tenant compte des spécificités du public accueilli. Il est le fruit d'une réflexion continue engagée au sein des équipes et prend appui sur un ensemble de références, qu'il s'agisse des recommandations de bonnes pratiques professionnelles de la Haute Autorité de Santé, des recommandations de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) sur la protection des données des mineurs, des études de l'Organisation mondiale de la santé sur les violences faites aux enfants, des rapports de l'Observatoire national de la protection de l'enfance (ONPE) ou encore de centres ressources en protection de l'enfance et du handicap (notamment les Centres de ressources autisme, les centres nationaux de ressources handicaps rares coordonnés, et le réseau des CREAL), ainsi que d'un ensemble de recherches et de travaux nationaux et internationaux (universités, écoles de travail social, centres ressources).

Comment sera piloté ce projet d'établissement ?

Le projet d'établissement constitue un outil de pilotage stratégique et opérationnel, appelé à évoluer au regard des besoins des enfants, des réalités professionnelles et des orientations institutionnelles.

La direction de l'établissement est garante de sa mise en œuvre, de son suivi et de son actualisation. Le projet fera l'objet d'un suivi régulier, notamment à travers les instances internes, la démarche qualité et les temps d'évaluation intermédiaires.

Les objectifs d'amélioration identifiés sont déclinés en actions opérationnelles, suivies à l'aide d'indicateurs partagés. Les ajustements nécessaires seront réalisés de manière concertée, dans une logique d'amélioration continue. Le projet d'établissement est ainsi conçu comme un document vivant, au service de la cohérence des pratiques et de la lisibilité de l'action collective.

I. Le cadre d'intervention

1. L'association

1.1 Son histoire

Au lendemain de la guerre, en 1949, le premier Village d'Enfants SOS d'Alsace est créé en Autriche ; son ambition est de donner à des enfants orphelins la possibilité de vivre une vie familiale avec une mère SOS. D'autres villages vont se créer dans toute l'Europe, et à Strasbourg naîtra l'association européenne des Villages d'Enfants SOS qui devient en 1964 « SOS Kinderdorf-international ».

À la fin des années 50, un groupe d'alsaciens, attaché aux valeurs humanistes, projette de créer un village en Alsace sur le modèle et avec les valeurs des premiers villages d'enfants. Ils fondent, en 1960, l'association de droit local « Village d'Enfants SOS d'Alsace », association à but non lucratif et reconnue d'utilité publique.

Grâce à la mise à disposition gracieuse par le maire d'Obernai d'un terrain et à la mobilisation de nombreux donateurs, l'association a pu faire construire les premières maisons du village et, en novembre 1966, pour donner suite à l'autorisation d'ouverture, les premiers enfants arrivent des 2 départements d'Alsace.

C'est à Obernai que l'association a son siège, 1 rue du Village.

1.2 L'objet social de l'association

Son objet social s'énonce ainsi : « promouvoir et réaliser l'accueil et l'éducation dans une ambiance familiale, d'enfants orphelins, abandonnés, ou dont le placement est rendu nécessaire par toutes mesures administratives »¹. Pour ce faire, « le Village est habilité à accueillir des mineurs confiés par les services de l'aide sociale »².

Le Village d'Enfants SOS d'Alsace a ouvert ses portes en 1966, autorisé par un arrêté portant agrément datant du 14 novembre 1966, délivré par le préfet du Bas-Rhin, pour 16 places qui se répartissent dans 3 maisons. En 1973, un arrêté modificatif autorise le passage à 32 places.

L'association s'est développée et accompagne actuellement 52 enfants et adolescents en accueil mixte (filles et garçons), accompagnés par une équipe pluridisciplinaire, dans 10 maisons.

Ces missions sont fondées sur des valeurs et des principes d'action qui font de l'enfant accompagné un sujet et un acteur de son propre projet.

¹ Article 2 des statuts de l'association « Village d'Enfants SOS d'Alsace Alsace ».

² Arrêtés préfectoraux du 14.11.66 et du statut de l'association « Village d'Enfants SOS d'Alsace Alsace » et arrêtés préfectoraux du 30. 12.92.

1.3 Une association, actrice des politiques publiques

En tant que représentante de la société civile, l'association joue auprès des pouvoirs publics, des collectivités locales, un rôle d'acteur dans la mise en œuvre des politiques publiques qui structurent la commande sociale.

Ainsi, avec l'accroissement du potentiel d'accueil, mais aussi avec l'évolution des difficultés présentées par les mineurs admis, l'association a fait évoluer son projet. Si à l'origine la structure s'adressait à de jeunes orphelins ou enfants abandonnés, force est de constater que ceux-ci sont actuellement minoritaires.

Sont concernés des enfants en difficulté sociale, pouvant présenter des déficiences intellectuelles et psychiques, ou encore un handicap physique. L'admission est possible dès la petite enfance, jusqu'au début de l'adolescence. L'accueil peut se poursuivre jusqu'à la majorité, voire au-delà dans certaines circonstances.

Le Village d'Enfants SOS d'Alsace accueille des enfants et des adolescents confiés par le service d'Aide Sociale à l'Enfance en Alsace. Il est habilité pour accueillir 52 enfants et adolescents, filles et garçons, par arrêté du 9 février 2010 délivré par le président du Conseil Général du Bas-Rhin³. Les enfants et adolescents sont accueillis par suite de la décision du juge des enfants ou d'une décision administrative.

1.4 Les missions de l'association et le schéma départemental⁴ de l'enfance et de la famille

Ses missions sont fondées sur des valeurs humanistes et des principes d'action qui font de l'enfant accompagné un sujet et un acteur de son propre projet.

Comme telles, ses missions s'inscrivent dans les orientations stratégiques du schéma départemental de l'enfance et de la famille du Bas-Rhin, notamment dans l'accompagnement des enfants en situation de risque ou de danger et dans des actions de soutien à la parentalité.

L'association se situe en appui ou en relais des familles lorsqu'elles sont en difficulté et au cœur de la construction et de la préservation du « vivre ensemble ».

L'association entend remplir ainsi sa mission d'intérêt général et d'utilité sociale.

1.5 La gestion sociale

L'association gère un établissement unique qui prend la forme d'une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS).

³ Premier agrément du 14 novembre 66 délivré par le préfet du Bas-Rhin pour 16 places, arrêté modificatif du 18 septembre 73 délivré par le préfet du Bas-Rhin pour 32 places.

⁴ Collectivité européenne d'Alsace.

Raison sociale
MECS VILLAGE D'ENFANTS SOS D'ALSACE
Catégorie
Village d'enfants
Public accueilli
Enfants et adolescents assujettis à une mesure de l'ASE ou placés par la PJJ
Organisme gestionnaire
ASSOCIATION REGIONALE AIDE ENFANCE MALHEUREUSE
N° FINESS
670784529
N° SIRET
778 869 982 00034
Statut
Association de droit local
Date d'ouverture
15/11/1966

2. Le cadre légal d'intervention

2.1 La protection de l'enfance

L'association et plus directement l'établissement qu'elle gère, s'inscrit dans le champ de la protection de l'enfance qui vise à garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, à soutenir son développement physique, affectif, intellectuel et social et à préserver sa santé, sa sécurité, sa moralité et son éducation.

Ce champ d'intervention a connu, en Occident, une évolution continue depuis l'Antiquité dans la considération portée à l'enfant autant que dans les formes de protection prescrites.

A travers les siècles, les droits des enfants se sont affirmés jusqu'à la naissance de la convention des droits de l'enfant, le 20 novembre 1989. Engageant les pays signataires, ratifiée par la France le 7 août 1990, elle énonce les principaux droits de l'enfant : le droit à une identité, le droit de connaître ses parents et d'être élevé par eux, le droit d'expression sur toute affaire le concernant et le droit à une protection adaptée à sa condition de minorité dans le travail, l'information...

La protection de l'enfance se compose de nombreuses Lois et règlement. Il semble cependant nécessaire de citer la loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance qui a, pour la première fois, défini clairement les objectifs et le champ de cette politique. Elle a mis l'accent sur la prévention, affirmé le rôle central du département et élargi les modes de prise en charge des enfants.

La loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant a complété celle de 2007. Elle place l'enfant au centre de l'intervention. Mieux répondre aux besoins fondamentaux de l'enfant en repérant plus tôt les jeunes en danger et en stabilisant les parcours des enfants placés, mettre en place des outils d'évaluation de l'offre de prise en charge et assurer une égalité de traitement des enfants et de leurs familles sur tout le territoire, tels sont les enjeux de la mise en œuvre de cette nouvelle loi.

La dernière loi relevant de la protection de l'enfance date quant à elle du 7 février 2022 et prend l'intitulé de Loi relative à la protection des enfants dite « Loi Taquet ». Elle prévoit un certain nombre de mesures destinées à améliorer la situation et la sécurité des enfants protégés par l'Aide sociale à l'enfance (ASE) et notamment l'accompagnement de ces enfants jusqu'à 21 ans.

La protection de l'enfance comprend :

Des actions de prévention

Des actions de prévention en faveur de l'enfant et de ses parents

L'organisation du repérage et du traitement des situations

L'organisation du repérage et du traitement des situations de danger ou de risque de danger pour l'enfant

Les décisions administratives et judiciaires

Les décisions administratives (prises par le président du conseil départemental) et judiciaires (prises par le procureur de la République)

La protection de l'enfance en danger s'inscrit dans un triple cadre

un cadre international

Les droits de l'enfant sont garantis par convention internationale des droits d'enfant

un cadre national

Le ministère des Solidarités et de la Santé mène la politique générale de protection de l'enfance (la politique de l'enfance délinquante est menée par le ministère de Justice)

un cadre local

La protection de l'enfant est une politique décentralisée dont le chef de file est le président du conseil départemental (dont la représentation est assurée au niveau national par l'Assemblée

La protection de l'enfance est, en ce sens, une politique d'Etat⁵ assistée par le Conseil national de la protection de l'enfance (CNPE). Placé auprès du Premier ministre, le conseil national de la protection de l'enfance (CNPE) est une instance instituée par la loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant (article L.112-3 du code de l'action sociale et des familles).

⁵ L'État ne gère plus l'Aide sociale à l'enfance, mais il y intervient à trois niveaux : contrôle de légalité ; tuteur des pupilles de l'État ; partenaire de l'action sociale départementale.

La compétence en termes de protection de l'enfance a été déléguée aux conseils départementaux par les Lois Deffere⁶. Elle concerne directement les trois services dont le département est responsable et assure le financement : le service de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE), mais également le service de la Protection Maternelle Infantile (PMI) et le Service Départemental d'Action Sociale (SDAS). Jusqu'à aujourd'hui, les législations successives ont confirmé et précisé la responsabilité prépondérante du Président du Conseil départemental en matière de protection de l'enfance.

2.2 L'aide sociale à l'enfance

L'aide sociale à l'enfance (ASE) est chargée d'« apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique aux mineurs, à leur famille, aux mineurs émancipés et aux majeurs âgés de moins de 21 ans confrontés à des difficultés sociales susceptibles de compromettre gravement leur équilibre » (Code de l'Action Sociale et des Familles, article L 221-1).

Les services de l'aide sociale à l'enfance des conseils départementaux, les services associatifs habilités et les tiers bénévoles mettent ainsi en œuvre « la protection administrative de l'enfant »⁷.

Il est donc à comprendre que la protection de l'enfance est une mission confiée aux Départements par le ministère de la Solidarité et de la Santé alors que l'aide sociale à l'enfance est un service départemental.

2.3 Les évolutions légales de la politique de protection de l'enfance

La politique de l'enfance évolue régulièrement. Il semble nécessaire d'aborder une nouvelle évolution qui pourrait avoir un impact direct ou indirect sur l'établissement avec la loi relative à la protection de l'enfant du 7 février 2022 qui porte sur 4 axes :

- Améliorer le quotidien des enfants protégés par l'ASE
- Mieux protéger les enfants contre les violences
- Valoriser le métier des assistants familiaux
- Mieux piloter la politique de prévention et de protection de l'enfance

2.4 Le champ du travail social

Le 21 mars 2017, le Haut Conseil en Travail Social a proposé une définition du travail social.

Le 6 mai, un décret paraissait pour inscrire cette définition dans le Code de l'Action Sociale et des Familles.

La définition du travail social donnée par le législateur est la suivante :

⁶ Loi n°82-213 du 02 mars 1982 – Loi n°83-8 du 7 janvier 1983 – Loi n°83-663 du 22 juillet 1983.

⁷ La Direction de la protection judiciaire de la jeunesse est en charge du volet judiciaire quant à elle.

"Le travail social vise à permettre l'accès des personnes à l'ensemble des droits fondamentaux, à faciliter leur inclusion sociale et à exercer une pleine citoyenneté. Dans un but d'émancipation, d'accès à l'autonomie, de protection et de participation des personnes, le travail social contribue à promouvoir, par des approches individuelles et collectives, le changement social, le développement social et la cohésion de la société. Il participe au développement des capacités des personnes à agir pour elles-mêmes et dans leur environnement.

A cette fin, le travail social regroupe un ensemble de pratiques professionnelles qui s'inscrit dans un champ pluridisciplinaire et interdisciplinaire. Il s'appuie sur des principes éthiques et déontologiques, sur des savoirs universitaires en sciences sociales et humaines, sur les savoirs pratiques et théoriques des professionnels du travail social et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement social, celles-ci étant associées à la construction des réponses à leurs besoins. Il se fonde sur la relation entre le professionnel du travail social et la personne accompagnée, dans le respect de la dignité de cette dernière.

Le travail social s'exerce dans le cadre des principes de solidarité, de justice sociale et prend en considération la diversité des personnes bénéficiant d'un accompagnement social."

Il est à préciser que contrairement à la définition internationale du travail social, la définition retenue par l'Etat français ne reconnaît pas le travail social comme une discipline (au même titre que la sociologie, la psychologie ...).

2.5 Le secteur social et médico-social

Le code de l'action sociale et des familles

L'établissement participe du secteur social et médico-social.

Les établissements sociaux et médico-sociaux dépendent de la Loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.

L'article 1 de la Loi n°2002-2 précise que « l'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir, dans un cadre interministériel, l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets ». L'établissement se doit également de s'inscrire dans le cadre de la Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

De manière encore plus précise, les missions l'établissement sont définies par l'article L. 312-1 du Code de l'Action sociale et de la Famille : « Les maisons d'enfants à caractère social sont des établissements destinés à accueillir des mineurs et des jeunes majeurs qui connaissent des difficultés sociales et familiales. Elles leur apportent, en lien avec leur famille, un soutien et un cadre matériel, éducatif et psychologique, favorables à l'épanouissement de leur personnalité et à leur insertion professionnelle. Elles pourvoient à l'ensemble des besoins des mineurs confiés et veillent à leur orientation en collaboration avec leur famille, leur représentant légal, les services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la protection judiciaire de la jeunesse et les juges pour enfants ».

Les habilitations

L'établissement intervenant au sein de la protection de l'enfance, habilité à recevoir des mineurs et jeunes majeurs confiés à l'Aide sociale à l'enfance par la Collectivité européenne d'Alsace, dans le cadre des mesures administratives ou judiciaires prononcées par l'autorité compétente. L'établissement ne dispose pas d'habilitation Justice/PJJ spécifique. L'habilitation et l'activité de la MECS s'inscrivent dans la réponse aux besoins d'accueil et d'accompagnement éducatif sur le territoire du Bas-Rhin, tels que précisés par le schéma départemental et les orientations de la CeA, en articulation avec les services départementaux (ASE, PMI, services territorialisés) et les partenaires scolaires et judiciaires.

Sur le plan budgétaire, un budget annuel soumis à l'approbation de la CeA et validation d'un prix de journée dans le cadre du dialogue de gestion.

Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles

Enfin, le fait de participer du secteur social et médico-social inscrit l'établissement dans une exigence en termes de recommandations de bonnes pratiques professionnelles.

Ces bonnes pratiques professionnelles sont accessibles sur le site de la Haute Autorité de Santé. Les recommandations concernant la protection de l'enfance ont été mobilisées à l'appui de ce projet.

2.6 Une spécificité : la reconnaissance publique du fonctionnement des villages d'enfants

Le décret n° 2025-940 du 8 septembre 2025, publié au Journal officiel, marque une étape historique pour la protection de l'enfance en France. Pour la première fois, le modèle des villages d'enfants est officiellement reconnu et inscrit dans le Code de l'action sociale et des familles.

Ce texte reconnaît la pleine légitimité de notre mode d'accueil, qui accompagne les fratries confiées à l'aide sociale à l'enfance dans un cadre stable, chaleureux et sécurisant.

Art. D. 34-10-1. – Les villages d'enfants ont pour objet d'accueillir des mineurs et des jeunes majeurs de moins de vingt-et-un an, principalement en fratrie, pris en charge par l'aide sociale à l'enfance en application de l'article L. 222-5, en leur proposant un accueil de type familial en maisons ou en appartements d'habitation, accompagnés par des éducateurs et des aides familiaux, mentionnés aux articles L. 431-1 à L. 431-4, et soutenus par une équipe pluridisciplinaire.

Ce décret constitue une étape historique pour la protection de l'enfance. Il affirme un modèle d'accueil et reconnaît sa place parmi le panel d'offres d'accueil en protection de l'enfance.

II. La vie de l'établissement

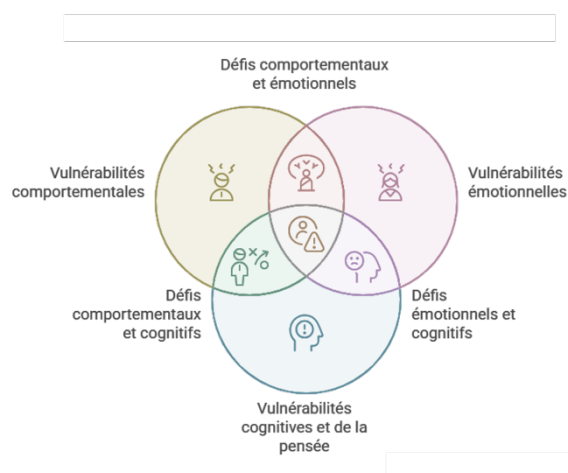
1. Les enfants et adolescents accueillis

1.1 Les caractéristiques

Au sein du Village d'Enfants SOS d'Alsace, le public accueilli est composé d'enfants et d'adolescents de 3 à 18 ans - accueillis en fratrie de 3 à 12 ans - dont la santé, la sécurité ou la moralité ont été mises en danger ou se sont trouvées gravement compromises, au sens du Code de l'action sociale et des familles. Leur admission s'inscrit dans le cadre de mesures de protection ordonnées par l'autorité judiciaire ou l'autorité administrative, lorsque le milieu familial ne permet plus de garantir les conditions minimales nécessaires au développement, à la protection et à l'éducation de l'enfant.

Les parcours de ces enfants sont fréquemment marqués par des ruptures précoces, des carences affectives, éducatives ou matérielles, des situations de négligence, de violences, d'instabilité ou de désorganisation familiale. Beaucoup ont grandi dans des environnements imprévisibles et insécurisants, qui ont entravé la construction de repères fiables et fragilisé la confiance dans l'adulte. Ces expériences peuvent se traduire par des vulnérabilités multiples : difficultés d'attachement, troubles du comportement, souffrances psychiques liées au psycho traumatisme, retards ou ruptures scolaires, altération de l'estime de soi et difficultés à se projeter dans l'avenir.

Les analyses menées par les équipes mettent en évidence trois grandes dimensions de vulnérabilité. D'abord, des vulnérabilités comportementales, pouvant inclure des troubles du comportement, un manque d'autonomie dans les actes de la vie quotidienne, voire, plus ponctuellement, des troubles locomoteurs. Ensuite, des vulnérabilités émotionnelles, caractérisées par des carences affectives, une faible estime de soi, des difficultés de régulation émotionnelle, une hypervigilance, de l'anxiété ou la présence de troubles psychiques associés. Enfin, des vulnérabilités cognitives et de la pensée, pouvant se manifester par une déficience intellectuelle, des troubles de l'attention et de la concentration, une immaturité affective et relationnelle, une certaine naïveté ou des difficultés à discerner les situations et à prendre des décisions éclairées.



Pour autant, ces enfants et adolescents ne peuvent être réduits à leurs fragilités. L'adversité à laquelle ils ont été confrontés a souvent forgé chez eux des ressources singulières. Beaucoup développent une capacité précoce d'adaptation, une grande sensibilité à l'environnement et aux émotions d'autrui, une lucidité parfois aiguë sur les relations humaines et une forte solidarité fraternelle. Certains font preuve d'une remarquable résilience, d'une créativité dans les modes d'expression, d'une endurance psychique face aux épreuves, ou encore d'un sens aigu de la justice et de la loyauté. Ces qualités, bien que parfois dissimulées derrière des

comportements de protection ou de défiance, constituent des appuis essentiels pour l'accompagnement éducatif.

Ainsi, le public accueilli au Village d'Enfants SOS d'Alsace ne forme pas un ensemble homogène, mais une mosaïque de situations singulières, à la fois vulnérables et riches de potentialités. Cette complexité appelle un accompagnement global, sécurisant et inscrit dans la durée, visant non seulement à réparer ce qui a été mis à mal, mais aussi à reconnaître, soutenir et valoriser les capacités acquises au fil des épreuves, afin de restaurer les conditions d'un développement physique, psychique, affectif et social aussi harmonieux que possible.

1.2 Les besoins de l'enfant, des adolescents et des familles

Comprendre les besoins des enfants accueillis

Les enfants et adolescents accueillis au Village d'Enfants SOS d'Alsace arrivent avec des histoires souvent marquées par les ruptures, les discontinuités affectives, les carences éducatives ou les traumatismes précoces. Leur accueil ne peut se réduire à une réponse standardisée. Il nécessite une attention fine, progressive et profondément humaine aux besoins fondamentaux qui structurent leur développement.

Ces besoins, identifiés de manière récurrente par les équipes psycho-éducatives, constituent la boussole de l'intervention quotidienne. Ils ne sont ni hiérarchisés de manière rigide, ni abordés de façon isolée : ils s'entrelacent, se répondent et évoluent au fil du temps.

Les besoins physiologiques : retrouver un corps apaisé

Avant toute chose, l'enfant a besoin que son corps soit respecté, sécurisé et reconnu. Se nourrir à heures régulières, dormir dans un lit à soi, bénéficier d'une hygiène suffisante, accéder à des soins adaptés : ces gestes, qui peuvent sembler ordinaires, prennent ici une dimension fondatrice.

Pour nombre d'enfants accueillis, ces besoins ont été mal satisfaits, de manière chaotique ou insuffisante. Le village offre un cadre stable où les rythmes de vie sont pensés comme des repères. En réhabilitant le quotidien — les repas partagés, les temps de repos, les soins — l'établissement permet à l'enfant de se réapproprier son corps, condition indispensable à l'apaisement psychique, aux apprentissages et à l'engagement relationnel.

Le besoin de sécurité : se sentir protégé pour pouvoir grandir

La sécurité constitue un pilier central de l'accompagnement. Elle ne se limite pas à l'absence de danger. Elle englobe la sécurité physique, affective et psychique.

Les enfants accueillis ont souvent vécu dans des environnements imprévisibles, marqués par l'insécurité, l'instabilité ou la peur. Le village leur propose un cadre lisible, cohérent et constant : des adultes identifiés, des règles compréhensibles, des espaces stables et des temporalités rassurantes.

Cette sécurité externe nourrit progressivement une sécurité interne. En sachant ce qui va se passer, en pouvant anticiper les événements, l'enfant retrouve une capacité à se projeter, à faire confiance et à investir la relation éducative sans se mettre en alerte permanente.

Les besoins d'appartenance et de sociabilité : faire partie d'un « nous »

Être accueilli au Village d'Enfants SOS d'Alsace, c'est intégrer une maison, une fratrie, un collectif. Pour des enfants souvent confrontés à l'exclusion, au rejet ou à la disqualification, le sentiment d'appartenance est un besoin essentiel.

L'établissement permet à l'enfant de se sentir attendu, reconnu et légitime au sein de plusieurs cercles : la maison, le village, l'école, les activités extérieures. Le maintien des fratries renforce ce sentiment d'appartenance en préservant un lien fondateur, porteur d'identité et de continuité.

L'enfant n'est pas seulement pris en charge ; il est membre d'un groupe, acteur de relations réciproques, inscrit dans une vie sociale réelle et durable.

Le besoin de stimulation : être vivant et curieux

Nombre d'enfants accueillis ont connu des environnements appauvris sur le plan sensoriel, émotionnel ou culturel. Le besoin de stimulation renvoie alors à la possibilité d'éprouver le monde à travers ses cinq sens, de retrouver le plaisir de découvrir, d'expérimenter et de ressentir.

Le village favorise cette stimulation par la vie quotidienne, les activités éducatives, les sorties, les jeux, les expériences artistiques, sportives ou culturelles. Ces stimulations ne sont pas accessoires : elles permettent à l'enfant de se reconnecter à lui-même, de sortir de la sidération ou du retrait, et de renouer avec une dynamique de désir et de curiosité.

Les besoins d'accomplissement et d'estime de soi : se sentir capable et légitime

Grandir, c'est aussi se découvrir compétent. Les enfants et adolescents accueillis portent souvent une image d'eux-mêmes profondément altérée par l'échec, la disqualification ou la stigmatisation.

L'accompagnement éducatif vise à leur offrir des expériences de réussite, même modestes, mais réelles. Réussir un devoir, apprendre un geste du quotidien, tenir un engagement, participer à un projet collectif : autant d'occasions de restaurer la confiance en soi et le sentiment de valeur personnelle.

Le village soutient ainsi l'émergence de projets scolaires, professionnels ou de vie, adaptés à l'âge et aux capacités de chacun, afin que l'enfant puisse se projeter dans un avenir possible et désirable.

Le besoin de reconnaissance : être vu, nommé et considéré

Enfin, le besoin de reconnaissance traverse l'ensemble de l'accompagnement. Il ne s'agit pas seulement d'être estimé, mais d'être reconnu comme une personne singulière, à la fois unique et semblable aux autres.

Les enfants accueillis ont besoin de signes concrets de reconnaissance : un regard, une parole, une salutation, un encouragement, mais aussi un cadre clair qui pose des limites, y compris par la

réprobation ou la sanction lorsque cela est nécessaire. Ces signes structurent l'identité et permettent à l'enfant de se situer dans la relation.

Au Village d'Enfants SOS d'Alsace, la reconnaissance s'inscrit dans la relation quotidienne, dans la constance des adultes, dans la prise en compte de la parole de l'enfant et dans le respect de son histoire.

Une réponse éducative globale et évolutive

L'ensemble de ces besoins ne constitue pas une liste figée. Ils sont appréhendés de manière dynamique, ajustée et évolutive, en fonction de l'âge, du parcours et de la situation de chaque enfant ou adolescent.

C'est cette lecture fine des besoins, articulée à un cadre stable, à une organisation pensée pour la durée et à une éthique du « faire avec », qui fonde la spécificité et la pertinence du projet éducatif du Village d'Enfants SOS d'Alsace.

2. Le modèle institutionnel & organisationnel

Les caractéristiques principales

Les caractéristiques identitaires majeures qui structurent le modèle de l'établissement sont les suivantes :

- L'accueil de fratries comme unité d'intervention : l'enfant n'est jamais isolé de son système relationnel.
- L'unité de vie à taille humaine : 5 à 6 enfants par maison, pilotée par un binôme éducatif stable.
- Le rythme du travail en « 3/3 » (3 jours en continu) qui permet une continuité éducative et une réduction des ruptures des éducateur(trice)s co-référent(e)s et ressource.
- Le fonctionnement globalisant : accueil, scolarité, santé, vie quotidienne et accompagnement psychologique sont intégrés dans un même espace.

Ce modèle singulier fonde la spécificité du Village d'enfants.

Un cadre de vie « villageois »

Le projet d'établissement est construit dans le cadre de la spécificité des villages d'enfants qui ont pour vocation de recevoir, au sein de petites unités de vie, des fratries pour lesquelles est envisagé un accompagnement qui peut s'inscrire dans la durée.

Le Village d'enfants est composé de 10 maisons pouvant chacune accueillir 5 à 6 enfants et adolescents.

Chaque maison comprend :

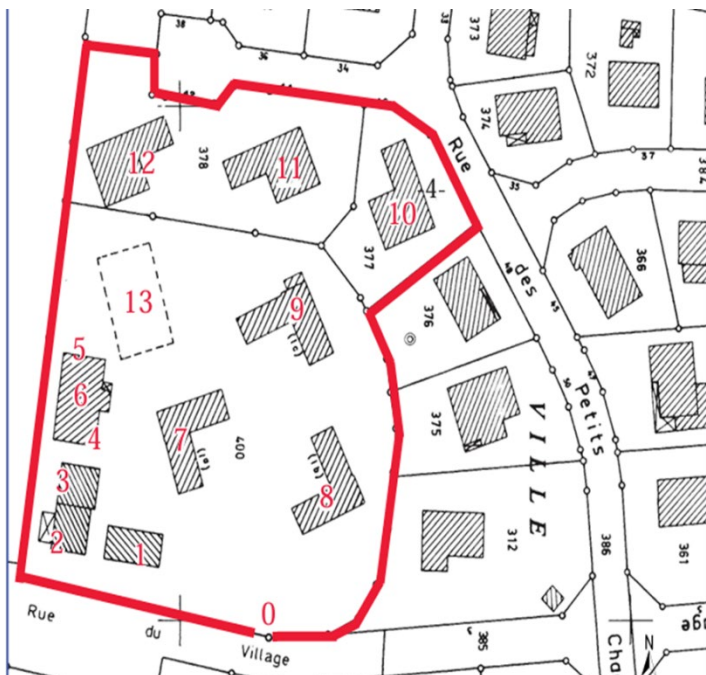
- 4 à 6 chambres individuelles de 12 m²

- 1 chambre de veille
- Un salon salle à manger
- Une terrasse
- Une salle de jeux
- Une cuisine
- Une salle de bain, une salle d'eau avec douche, 2 WC
- Une buanderie
- Un garage.

Le Village d'Enfants est composé de 10 maisons : 9 de ces maisons sont regroupées au 1 rue du Village et une 10^{ème} maison est située à proximité. Une 11^{ème} maison dédiée aux liens avec la famille est située à l'adresse 22 place des vingt-sept.

L'établissement comprend en outre :

- Des bâtiments dédiés à l'administration et à la direction, comprenant deux salles de réunion
- Différents bureaux : travailleurs sociaux, psychologues
- Un point de rencontre avec les parents, hors site du village
- Une salle d'animation
- Un terrain de sport et de jeux
- Un atelier d'entretien et de réparation.



Une organisation en parcours, de la maison au studio

L'organisation éducative du village repose sur une logique de parcours progressif ;

- L'accueil au sein des maisons constitue le premier socle de la prise en charge : un lieu de vie à taille humaine, rythmé par les temps du quotidien, les apprentissages scolaires, les relations fraternelles et la vie collective.

- L'accueil au sein de la maison pour adolescents représente une étape d'apprentissages ; les pré-adolescents et les adolescents s'essayent à l'autonomie et aux prémices de l'individualisation en gardant une guidance éducative quotidienne et une proximité affective d'avec leurs fratries.

- Pour les adolescents engagés dans une dynamique d'autonomie plus avancée, le village propose un accompagnement en studio interne, formalisé par une convention éducative précise. Ce passage vers un logement semi-autonome ne constitue pas une rupture, mais une continuité éducative : les règles évoluent, les libertés s'élargissent, mais l'accompagnement reste présent, régulier et contractualisé. Le jeune apprend à gérer son budget, son logement, son emploi du temps, ses déplacements, tout en bénéficiant d'un filet de sécurité éducatif.

- Et enfin, pour marquer la dernière étape d'accompagnement vers la sortie du dispositif, le village offre aux jeunes adultes une guidance en studio extérieur, formalisée elle aussi par une convention. Cette étape vise à leur permettre d'expérimenter la liberté et la responsabilité dans un cadre de vie ordinaire, en les confrontant à la réalité de la vie en société. Expérimenter la liberté et la responsabilité, endurer la solitude, développer son libre arbitre et essayer de résoudre un problème rencontré font partie des objectifs de travail dans un coaching éducatif plus à distance.

Cette progressivité permet d'éviter les ruptures brutales et de sécuriser les transitions vers la vie adulte.

3. Le projet éducatif

En lien avec la spécificité de l'accueil (fratrie et quasi-fratrie) et du champ d'intervention (protection de l'enfance), le Village d'Enfants a élaboré et structuré un projet éducatif qui se fonde sur des fondamentaux théoriques et pratiques. Ce projet éducatif est au cœur de notre intervention quotidienne.

3.1 L'identité et le positionnement

La vie de l'établissement : une manière singulière d'accueillir l'enfance

— *Nous sommes spécialistes de quelque chose : la cause de l'enfant.*

Cette phrase pourrait résumer à elle seule l'identité du Village d'Enfants. Elle dit à la fois une conviction, une éthique et un positionnement. Ici, l'enfant n'est jamais réduit à une situation administrative, à une

mesure de placement ou à un parcours institutionnel ; il est reconnu comme une personne en devenir, inscrite dans une histoire, des liens et une trajectoire singulière.

Le Village d'Enfants occupe une place à part dans le paysage de la protection de l'enfance. Son fonctionnement, son organisation et sa philosophie d'intervention s'écartent volontairement des modèles institutionnels classiques. Il ne s'agit pas d'un établissement parmi d'autres, mais d'un lieu de vie pensé comme un espace d'existence, au sens fort du terme.

Une singularité assumée dans la protection de l'enfance

Le Village d'Enfants se distingue par un modèle hybride et atypique, situé à la croisée de l'engagement militant et de la rigueur professionnelle. Son cœur de mission repose sur un principe fondateur : accueillir les fratries ensemble. Près de la totalité des enfants accueillis sont ainsi des frères et sœurs qui partagent un même lieu de vie.

Ce choix n'est ni anodin ni simplement organisationnel. Il repose sur une conviction éducative profonde : le lien fraternel⁸ constitue un socle identitaire majeur pour l'enfant, souvent plus stable que les autres figures de son environnement. Préserver ce lien, c'est offrir une continuité affective là où les parcours de vie ont été marqués par les ruptures, les séparations et parfois les violences.

Le village se revendique porteur de valeurs fortes : la fraternité, la filiation, la vie ordinaire.

Ces notions ne relèvent pas du discours, mais structurent concrètement les pratiques quotidiennes. Elles donnent sens à l'action éducative et façonnent un cadre où l'enfant peut se reconstruire sans être déraciné de ce qui le constitue.

Un ancrage symbolique et existentiel de l'accueil

L'approche développée au Village d'Enfants s'éloigne résolument d'un modèle institutionnel fonctionnel, parfois marqué par l'hospitalisme ou une logique industrielle de la prise en charge⁹. À l'inverse, le village adopte un modèle d'inspiration familiale, fondé sur la stabilité des liens et la continuité des présences.

Chaque maison fonctionne autour d'un binôme de référence, inscrit dans une organisation du travail pensée pour favoriser des temps longs de présence (3 jours en continu), sur plusieurs journées consécutives. Cette stabilité permet l'émergence de relations d'attachement sécurisantes, sans jamais chercher à se substituer aux parents.

L'enfant n'est pas accueilli seul : c'est un système relationnel qui est pris en compte. Le village donne une place centrale à la temporalité longue, au pluri-attachement et à la construction d'une mémoire commune. Il ne s'agit pas de « gérer » une situation, mais de créer les conditions d'une existence possible, d'un quotidien habitable.

⁸ Nous pourrions même évoquer la notion « d'adelphité ». L'adelphité (de la racine ἀδελφ- en grec, qui a donné ἀδελφός, adelphós, « frère » et ἀδελφή, adelphé, « sœur ») est le lien de parenté qui unit les enfants nés des mêmes parents, sans distinction de genre

⁹ L'hospitalisme et l'industrialisme dans le travail social renvoie à la notion d'accueils collectifs standardisés (dortoirs, indifférenciation des individualités, logique de flux...).

Cette philosophie se résume dans une formule souvent reprise :

« Je me sens chez moi sans être chez moi. »

Cette ambivalence est pleinement assumée. Le Village d'Enfants n'illusionne pas l'enfant ; il ne prétend pas remplacer la famille d'origine. Il propose un cadre réel, sincère, incarné, dans lequel l'enfant peut s'engager affectivement sans être trompé sur la nature du lien.

Les principes éducatifs sont clairs :

- La séparation n'est pas une perte définitive,
- L'attachement ne se substitue pas, il se transforme,
- Le lien fraternel fait famille,
- Et l'on agit toujours « pour de vrai ».

L'objectif n'est pas de produire artificiellement du bonheur, mais de permettre aux enfants de devenir acteurs de leur vie quotidienne, dans un environnement stable, sécurisé et respectueux de leur histoire.

Une expertise éducative fondée sur la loi et la recherche

L'action du Village d'Enfants repose sur une triple légitimité.

- Elle est d'abord technique : les pratiques éducatives sont cohérentes, structurées et partagées.
- Elle est ensuite scientifique : les approches mobilisent les apports des neurosciences, la compréhension des psycho traumatismes, les lectures systémiques et pathoplastiques des situations vécues par les enfants.
- Elle est enfin légale : l'établissement inscrit son action dans le cadre des évolutions récentes du droit de la protection de l'enfance, notamment celles issues de la loi Taquet et des travaux menés « à (h)auteur d'enfant ».

À travers cette articulation, le village se positionne comme un acteur expert, engagé et responsable, au service de la cause de l'enfant.

3.2 Les objectifs éducatifs

Le projet éducatif du Village d'Enfants SOS d'Alsace repose sur une ambition centrale : offrir aux enfants et adolescents un cadre de vie sécurisant, stable et porteur de sens, leur permettant de se reconstruire, de grandir et de se projeter dans l'avenir malgré des parcours souvent marqués par la rupture et la souffrance.

L'action éducative s'organise autour de six objectifs structurants, mis en œuvre de manière conjointe, évalués régulièrement et ajustés en fonction des effets observés, dans le respect des droits fondamentaux des enfants et de leurs familles.

Garantir la protection et la sécurité des jeunes accueillis

L'établissement vise à garantir la protection et la sécurité des jeunes accueillis, en instaurant un environnement rassurant, prévisible et bienveillant. Cette sécurité, à la fois physique, affective et psychique, constitue le socle indispensable pour restaurer la confiance dans l'adulte, apaiser les relations et permettre à l'enfant de s'engager dans un processus de développement.

La démarche d'autonomisation

Le village accompagne ensuite chaque enfant et adolescent vers l'autonomie, en construisant avec lui un parcours progressif favorisant le pouvoir d'agir, l'apprentissage de la responsabilité et la capacité à faire des choix. Cette dynamique concerne autant la vie quotidienne que la scolarité, l'insertion sociale et la préparation de la vie adulte, en tenant compte du rythme et des capacités de chacun.

Le travail avec les familles

Le maintien et le travail du lien avec la famille d'origine constituent un objectif essentiel. Dans le cadre fixé par l'autorité judiciaire, l'établissement développe une démarche de co-éducation, respectueuse de la complexité des situations familiales. Le lien parental est reconnu comme un levier fondamental de reconstruction pour l'enfant, dès lors qu'il peut être travaillé de manière contenante, sécurisée et progressive.

Les droits de l'enfant

Le village affirme également un engagement fort en faveur du respect effectif des droits de l'enfant et de l'adolescent. La dignité, l'intimité, la vie privée, l'accès à l'information et la participation à la prise de décision sont concrètement garantis, afin de permettre au jeune de se reconnaître comme sujet de droits, de développer la confiance en lui et d'entrer dans des relations fondées sur la réciprocité et le respect.

La vie sociale et citoyenne

Un autre objectif majeur consiste à développer la capacité à nouer des liens sociaux et citoyens. La vie collective au sein du village, les relations inter-maisons, les instances de participation et l'ouverture sur le territoire constituent autant d'espaces d'apprentissage de la vie en société, de l'expression, de la coopération et de l'engagement citoyen.

L'équité de traitement

Enfin, l'établissement veille à une équité de traitement, en reconnaissant la singularité de chaque enfant. L'individualisation de l'accompagnement, soutenue par le projet personnalisé, vise à offrir à chacun des chances équitables de développement, tout en valorisant les différences et en favorisant la solidarité au sein du collectif.

Ces objectifs éducatifs ne relèvent pas d'une logique de résultats immédiats. Ils s'inscrivent dans une démarche progressive, évaluative et ajustable, où les difficultés rencontrées sont analysées comme des étapes du parcours, parfois nécessaires pour accéder à des évolutions positives durables. C'est cette approche globale, exigeante et profondément humaine qui fonde la cohérence et la force du projet éducatif du Village d'Enfants SOS d'Alsace.

3.3 Les pratiques éducatives

Des pratiques éducatives incarnées et cohérentes

Le Village d'Enfants incarne un modèle éducatif singulier, que l'on pourrait qualifier de convivialiste : un esprit de village, fondé sur la continuité, la proximité et la responsabilité partagée, adossé à une expertise professionnelle exigeante.

La fratrie comme principe fondateur

Ici, la fratrie constitue l'unité d'intervention. Préserver le lien entre frères et sœurs n'est pas seulement un choix affectif ; c'est un acte éducatif et politique. Il permet de maintenir des repères relationnels stables, de soutenir les identités fraternelles, de sécuriser les parcours et d'éviter la fragmentation affective que produisent trop souvent les placements séparés.

Le modèle « maison-village »

Le village est composé de dix maisons, chacune accueillant cinq à six enfants. Chaque maison est portée par un binôme éducatif stable et un éducateur ressource, soutenu par les fonctions de coordinateur, référent famille, psychologue et chef de service. L'ensemble forme un écosystème vivant, à la fois structuré et chaleureux.

Les lieux de vie sont à taille humaine. Les espaces privés côtoient des espaces partagés. Des rituels, des fêtes et des temps collectifs jalonnent la vie du village, construisant une mémoire commune et une inscription territoriale forte. Le village n'est pas un lieu hors-sol : il s'ancre dans son environnement et fait sens pour ceux qui y vivent.

Une articulation constante entre humanité et professionnalisme

L'accompagnement éducatif se situe à la rencontre de deux dimensions indissociables. D'un côté, une organisation professionnelle rigoureuse : cadres de référence, méthodes, outils, observations et écrits. De l'autre, une approche profondément humaine : l'attention portée aux liens, à l'attachement, à la présence et à la réparation.

C'est cette articulation subtile entre cadre et relation, entre méthode et humanité, qui fonde la solidité et la cohérence du projet éducatif du Village d'Enfants SOS d'Alsace.

Une démarche bientraitance

La bientraitance n'est pas un principe abstrait ni un label : elle s'éprouve et s'incarne dans les actes, les décisions et les postures professionnelles du quotidien. Au Village d'Enfants SOS d'Alsace, elle se mesure moins à ce qui est proclamé qu'à ce qui est fait, tenu et ajusté, au plus près des enfants et de leurs parcours.

3.4 Les méthodes éducatives mobilisées

L'organisation éducative du Village d'Enfants SOS d'Alsace repose sur un ensemble cohérent de méthodes et d'outils articulés entre eux, visant à offrir aux enfants et adolescents un cadre à la fois sécurisant, structurant et évolutif. Cette organisation s'inscrit dans une conception de l'éducation qui reconnaît l'enfant comme sujet de droits, acteur de son parcours, et dont le développement repose autant sur la qualité du cadre que sur la qualité de la relation éducative (Korczak, 1929 ; Convention internationale des droits de l'enfant).

Méthodes de structuration du cadre éducatif

Objectif : instaurer un cadre sécurisant, cohérent et partagé

Le cadre éducatif constitue le socle de l'accompagnement. Il repose sur une formalisation explicite des règles, inspirée d'une conception éducative protectrice et respectueuse de l'enfant, telle que développée par Janusz Korczak dans *Le droit de l'enfant au respect*. Les règles non négociables, les interdits, les règles de vie quotidienne et les règles du village sont pensées comme des repères structurants, nécessaires à la construction de la sécurité intérieure chez des enfants ayant souvent vécu dans des environnements imprévisibles.

Des outils concrets viennent soutenir ce cadre : plannings structurants (repas, douches, organisation du quotidien), tableaux de valorisation individuelle favorisant le renforcement positif, outils de gestion des tâches permettant une responsabilisation progressive. Lorsque des transgressions surviennent, les réponses éducatives s'inscrivent dans une logique de sanction-réparation, inspirée des principes de la pédagogie institutionnelle (Oury & Vasquez, 1967) et des approches contemporaines de justice restaurative.

Méthodes d'observation, d'évaluation et de suivi

Objectif : comprendre l'enfant dans sa globalité et ajuster l'accompagnement

L'accompagnement éducatif s'appuie sur une observation continue et croisée des situations. Dès l'accueil de l'enfant, des temps d'observation sont organisés et enrichis par des réunions d'équipe régulières, associant l'équipe éducative, psychologue, chefs de service et, le cas échéant, partenaires de santé. Cette approche pluridisciplinaire permet une lecture globale du fonctionnement de l'enfant, croisant dimensions éducatives, psychiques et sociales, conformément aux recommandations issues des travaux sur l'observation éducative (Bourguignon, Érès).

Le dossier individuel de l'enfant constitue un outil central de traçabilité et de continuité. Il est complété par des outils d'auto-évaluation accessibles aux enfants et adolescents, favorisant leur implication dans la compréhension de leur parcours. Des analyses participatives, telles que les diagnostics forces-faiblesses, permettent d'objectiver les évolutions et d'ajuster les réponses éducatives, dans une logique de prévention des risques et de compréhension des conduites (Le Breton, Sociologie du risque).

Méthodes de personnalisation et d'individualisation

Objectif : reconnaître la singularité de chaque enfant

Chaque enfant bénéficie d'un projet personnalisé, co-construit avec lui, sa famille et les professionnels, conformément aux exigences de la loi du 2 janvier 2002. Ce projet constitue un outil vivant, régulièrement réévalué, qui permet de tenir compte de l'histoire, des besoins, des ressources et du rythme propre à chaque enfant.

La personnalisation s'exprime également dans le quotidien : appropriation de l'espace de vie, prise en compte des goûts, des préférences sensorielles, du rythme biologique et émotionnel. Des rituels individuels et collectifs sont instaurés afin de créer des repères affectifs et temporels stables. Cette approche s'inscrit dans une conception humaniste de la relation éducative, inspirée notamment de Carl Rogers (L'approche centrée sur la personne) et de Françoise Dolto (La cause des enfants).

Méthodes relationnelles et communicationnelles

Objectif : faire de la relation éducative un levier de développement

La relation éducative est conçue comme un espace fondamental de développement. Elle repose sur une posture professionnelle d'écoute active, de reformulation et de médiation, permettant à l'enfant de mettre en mots ses émotions et ses conflits. Les entretiens éducatifs, qu'ils soient formels ou informels, participent à la construction d'un climat de confiance et à la sécurisation affective. Des temps spécifiques, notamment autour des moments charnières de la journée (lever, coucher, transitions), sont identifiés comme des temps privilégiés de lien. Cette attention portée à la relation s'inscrit dans une conception de l'éducation comme choix éthique (Meirieu, Le choix d'éduquer) et dans les apports de la communication relationnelle (Salomé).

Méthodes participatives et d'expression

Objectif : reconnaître la parole de l'enfant et soutenir son pouvoir d'agir

Le village met en œuvre des méthodes participatives favorisant l'expression et l'engagement des enfants et adolescents. Les conseils de vie quotidienne, les conseils de maison et les temps d'expression collective permettent aux jeunes de prendre part aux décisions qui les concernent, conformément aux recommandations de la Haute Autorité de santé relatives à la participation de la personne accompagnée (HAS, RBPP, 2022).

Des outils d'expression et de co-évaluation, tels que les auto-évaluations ou les bilans partagés, permettent aux enfants de formuler leurs ressentis, leurs attentes et leurs propositions. Cette démarche s'inscrit dans une filiation pédagogique inspirée de Paulo Freire (Pédagogie des opprimés), visant l'émancipation et le développement du pouvoir d'agir.

Méthodes pédagogiques et éducatives actives

Objectif : apprendre par l'expérience et développer l'autonomie

L'accompagnement éducatif privilégie des méthodes actives fondées sur l'expérimentation et la mise en situation. Les activités proposées – manuelles, sportives, culturelles, culinaires – sont conçues comme des supports d'apprentissage et de socialisation, conformément aux principes développés par John Dewey (Démocratie et éducation) et Maria Montessori (L'enfant).

Les actes du quotidien (courses, gestion du budget, hygiène, entretien du linge) constituent des supports éducatifs à part entière, permettant l'apprentissage du principe de réalité et l'acquisition de compétences utiles à la vie adulte, dans une logique d'exemplarité éducative.

Méthodes de développement de l'autonomie et du pouvoir d'agir

Objectif : préparer l'avenir et la sortie du dispositif

Le développement de l'autonomie s'inscrit dans une logique progressive. L'accompagnement au sein de la « maison pour adolescents » et en studio interne ou externe, pour les adolescents concernés, constitue une étape structurante vers la vie adulte. Il repose sur une contractualisation claire, définissant les droits, les devoirs et les modalités d'accompagnement.

Ce dispositif vise à renforcer l'autodétermination et la capacité à faire des choix éclairés, en s'appuyant sur les apports de la théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan) et sur les travaux relatifs au pouvoir d'agir (Le Bossé).

Méthodes thérapeutiques et médiations symboliques

Objectif : soutenir la dimension psychique et émotionnelle

L'organisation éducative intègre des médiations thérapeutiques et symboliques permettant de soutenir l'élaboration psychique. Jeux, contes, médiations artistiques, entretiens psychologiques ou approches spécifiques favorisent l'expression, la symbolisation et la régulation émotionnelle.

Ces pratiques s'inscrivent dans les apports de Winnicott (Jeu et réalité) et des approches analytiques et symboliques du développement psychique (Jung).

Méthodes de partenariat et d'ouverture sur l'extérieur

Objectif : inscrire l'enfant dans son environnement social et familial

Le village développe une politique active de partenariat avec les familles, les institutions, les établissements scolaires et les acteurs du territoire. Le travail avec les parents s'inscrit dans une approche systémique, respectueuse des places et des limites de chacun, inspirée notamment des travaux de Minuchin et Haley.

L'ouverture sur l'extérieur permet aux enfants et adolescents de multiplier les expériences sociales, de construire des appartenances diversifiées et de s'inscrire dans la vie de la cité, dans une perspective éthique et humaniste (Morin, La Méthode – L'éthique).

3.5 Les modalités d'accueil et d'accompagnement

L'accueil

*— Les modalités d'accueil au Village d'Enfants SOS d'Alsace
Une étape fondatrice du parcours de protection*

L'accueil constitue une étape déterminante du parcours de l'enfant ou de la fratrie confié(e) au Village d'Enfants SOS d'Alsace. Il ne s'agit pas d'un simple moment logistique ou administratif, mais d'un processus éducatif structuré, pensé pour sécuriser l'enfant, soutenir son engagement dans le nouveau lieu de vie et poser les bases d'un accompagnement bienveillant et individualisé.

Les modalités d'accueil s'inscrivent dans le cadre des missions de protection de l'enfance confiées à l'établissement et répondent aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles, notamment celles relatives à l'accueil et à l'intégration de la personne accompagnée. Elles reposent sur une articulation étroite entre anticipation, progressivité, attention relationnelle et continuité des repères.

A. La réception et l'analyse de la demande d'admission

L'accueil débute en amont de l'arrivée physique de l'enfant. Toute admission s'inscrit dans le cadre d'une orientation prononcée par la Collectivité européenne d'Alsace et d'une demande transmise par l'équipe de l'Offre d'Accueil en Etablissement.

La demande d'admission est accompagnée d'un dossier comprenant les éléments relatifs à l'histoire de l'enfant ou de la fratrie, à son parcours antérieur, à sa situation familiale, scolaire, sociale et médicale. L'établissement procède à une analyse approfondie de cette demande afin d'évaluer la cohérence entre les besoins identifiés de l'enfant et les capacités d'accueil du village, en tenant compte notamment du maintien des fratries, des besoins spécifiques et de la dynamique des maisons.

Cette phase permet à l'établissement de formuler, dans les délais réglementaires, une réponse argumentée et motivée, garantissant une admission réfléchie et respectueuse de l'intérêt de l'enfant.

B. La pré-admission : penser l'accueil avant l'arrivée

Lorsque la demande est jugée recevable, une réunion de pré-admission est organisée en lien avec les partenaires concernés, notamment les services de l'Aide Sociale à l'Enfance et l'établissement d'accueil précédent. Cette rencontre vise à affiner la compréhension de la situation de l'enfant, à anticiper ses besoins spécifiques (santé, scolarité, lien familial, rythme de vie) et à définir les premières modalités d'adaptation. Elle traduit une démarche de concertation et de pluridisciplinarité, essentielle pour garantir une continuité éducative et affective.

À l'issue de cette étape, un calendrier d'adaptation individualisé est élaboré. Celui-ci prévoit, selon le profil de l'enfant, des visites progressives, des rencontres avec les autres enfants et les adultes professionnels, ainsi que des modalités d'accueil échelonnées permettant de limiter les effets de rupture.

C. La préparation de l'accueil : sécuriser et ritualiser l'arrivée

L'arrivée de l'enfant au village fait l'objet d'une préparation attentive, tant sur le plan matériel que relationnel. La chambre est préparée avec soin afin de créer un espace accueillant et sécurisant. Une attention particulière est portée aux objets familiers, à la literie et aux petits éléments symboliques susceptibles de rassurer l'enfant.

Les autres enfants de la maison sont informés de l'arrivée et associés, lorsque cela est possible, à des temps de présentation favorisant une intégration progressive. L'équipe éducative, et en particulier les éducateurs co-référents, se rend disponible pour accompagner l'enfant dans la découverte des lieux, des personnes et des premières règles de vie.

Cette préparation vise à ritualiser l'accueil, à donner du sens à l'arrivée et à permettre à l'enfant de se sentir attendu et reconnu. Un outil nommé « mes habitudes » est remis à l'établissement d'accueil précédent afin qu'il soit complété avec l'enfant et communiqué avant son accueil au village.

D. L'admission et l'accueil effectif : une période d'attention renforcée

L'admission est une étape où enfants, parents, porteur du projet pour l'enfant à l'ASE et professionnels du Village d'Enfants se rencontrent lors d'une réunion animée par le directeur de l'établissement.

A cette occasion a lieu une description du village, de l'accompagnement offert à la fratrie accueillie et à sa famille et une visite de la maison est proposée aux parents. Également, les motifs du placement et les attendus réciproques sont abordés et les documents légaux sont remis aux parents (livret d'accueil,

la charte des droits et libertés de la personne accueillie, le document individuel de prise en charge, le règlement de fonctionnement).

L'accueil correspond aux premiers jours et premières semaines de présence de l'enfant au sein du village. Cette période est marquée par une attention éducative renforcée, destinée à soutenir l'enfant dans la découverte de son nouvel environnement.

Des temps individuels sont proposés afin de permettre à l'enfant d'exprimer ses ressentis, ses interrogations ou ses craintes. Parallèlement, des activités en petits groupes favorisent la rencontre avec les autres enfants et l'appropriation progressive de la vie collective.

Le livret d'accueil et les éléments relatifs aux droits et devoirs sont transmis et expliqués de manière progressive, en tenant compte de l'âge, de la compréhension et de la disponibilité de l'enfant. Les proches et la famille peuvent être associés à certaines étapes, lorsque cela est possible et pertinent, afin de soutenir la continuité des liens et des repères.

E. L'adaptation : un processus progressif et ajustable

L'adaptation constitue une phase distincte mais étroitement liée à l'accueil. Elle correspond à la période durant laquelle l'accompagnement est volontairement ajusté pour permettre à l'enfant d'intégrer progressivement les nouveautés de son environnement, à son rythme et selon ses capacités.

Durant cette phase, l'éducateur « porteur de projet » assure une présence renforcée et des points réguliers sont réalisés avec l'enfant afin d'identifier ses besoins particuliers, ses difficultés éventuelles et ses ressources. Les activités, suivis ou liens extérieurs déjà investis par l'enfant sont, autant que possible, maintenus afin de préserver des continuités rassurantes.

L'adaptation repose sur une logique d'ajustement permanent : en cas de craintes, d'oppositions ou de difficultés importantes, des aménagements peuvent être proposés, voire une réévaluation des modalités d'accueil, dans une perspective de bientraitance et de respect de l'enfant.

F. Le suivi post-admission et l'entrée dans l'accompagnement structuré

Dans les semaines suivant l'arrivée, l'évolution de la fratrie fait l'objet d'un temps de réunion pluriprofessionnelle. Elle permet d'évaluer les conditions d'intégration de l'enfant, de recueillir les observations des professionnels et d'ajuster le projet personnalisé d'accompagnement. Cette étape marque le passage d'un temps centré sur l'accueil et l'adaptation à un temps d'accompagnement éducatif structuré, inscrit dans la durée. Elle garantit la continuité du parcours, la cohérence des interventions et la prise en compte évolutive des besoins de l'enfant.

— Une philosophie de l'accueil fondée sur la bientraitance

Les modalités d'accueil au Village d'Enfants SOS d'Alsace reposent sur une philosophie éducative claire : prendre le temps, sécuriser, expliquer, ajuster. L'accueil et l'adaptation sont conçus comme des processus vivants, évolutifs et profondément relationnels, visant à permettre à chaque enfant de trouver progressivement sa place, de se sentir en sécurité et de s'engager dans un nouveau parcours de vie.

Tableau récapitulatif

Phases	Objectifs principaux	Actions clés	Acteurs impliqués	Temporalité indicative
1. Réception et analyse de la demande d'admission	Évaluer la pertinence et la faisabilité de l'accueil dans l'intérêt de l'enfant	Analyse du dossier (parcours, situation familiale, scolaire, médicale) ; étude de la cohérence avec le projet de l'établissement ; prise en compte des fratries et besoins spécifiques	Direction, chef de service, coordinateur	Délai réglementaire (5 jours)
2. Pré-admission	Anticiper les besoins et sécuriser la transition	Réunion avec l'ASE et l'établissement d'origine ; analyse partagée de la situation ; définition des premières modalités d'accueil et d'adaptation	ASE, direction, coordinateur, éducateurs, établissement d'origine	En amont de l'arrivée
3. Élaboration du calendrier d'adaptation	Individualiser et ritualiser l'accueil	Construction d'un calendrier progressif ; visites de la maison ; rencontres avec les enfants et adultes ; maintien des repères existants	Éducateur porteur de projet, coordinateur, équipe éducative	Avant l'arrivée / juste après validation
4. Préparation matérielle et relationnelle	Créer un environnement rassurant et accueillant	Préparation de la chambre ; attention portée aux objets familiers ; information des enfants de la maison ; organisation de temps de présentation	Équipe éducative, éducateur porteur de projet, psychologue	Juste avant l'arrivée
5. L'admission	Accueillir la fratrie au sein du Village d'Enfants	Présentation de l'établissement et des modalités d'accompagnement ; visite de la maison d'accueil pour les parents ; cadre du placement ; remises des documents légaux	Directeur, chef de service, psychologue, équipe éducative, enfants, parents, porteur de PPE de la CeA	1 ^{er} jour
6. Accueil effectif (premiers jours)	Sécuriser l'enfant et faciliter la découverte du lieu de vie	Installation dans la maison ; accompagnement individualisé ; présentation des espaces et des personnes ; transmission progressive du livret d'accueil et des règles	Éducateur porteur de projet, équipe éducative, psychologue	1 ^{er} jour à 1 ^{re} semaine
7. Accueil renforcé et intégration progressive	Favoriser l'appropriation du cadre et des relations	Temps individuels réguliers ; activités en petits groupes ; association des proches si possible ; ajustement des rythmes	Éducateur porteur de projet, éducateurs en binôme,	1 ^{re} à 2 ^e semaine

			éducateurs transversaux	
8. Phase d'adaptation	Permettre une intégration progressive et ajustée	Présence éducative renforcée ; points hebdomadaires avec l'enfant ; maintien des activités et suivis antérieurs ; aménagements si difficultés	Éducateur porteur de projet, chef de service, direction, psychologue	Jusqu'à 1 mois – 1 mois ½
9. Ajustements et réévaluations	Prévenir les ruptures et garantir la bientraitance	Réunions d'équipe ; adaptations du cadre ou du rythme ; révision des modalités d'accueil si nécessaire	Équipe éducative, chef de service, psychologue	Tout au long de l'adaptation
9. Suivi post-admission	Évaluer l'intégration et structurer l'accompagnement	Réunion post-admission ; ajustement du projet personnalisé ; formalisation des besoins et objectifs	Chef de service, équipe éducative, psychologue	2 mois environ après l'arrivée
10. Entrée dans l'accompagnement structuré	Inscrire l'enfant dans un parcours durable et cohérent	Mise en œuvre du projet personnalisé ; articulation avec le PPE ; suivi éducatif et pluridisciplinaire régulier	Equipe éducative, partenaires, ASE, famille	À l'issue de la phase d'adaptation



La personnalisation

— Le projet personnalisé comme colonne vertébrale

Au cœur de l'organisation éducative se trouve le Projet Personnalisé, articulé avec le Projet Pour l'Enfant (PPE) porté par les services de l'Aide Sociale à l'Enfance. Cette articulation garantit la cohérence entre les décisions institutionnelles, les attentes et les besoins de l'enfant et de sa famille et l'accompagnement quotidien proposé par l'établissement.

Le projet personnalisé n'est pas un document figé. Il est conçu comme un outil vivant, régulièrement réévalué, ajusté et discuté avec l'enfant, sa famille et les professionnels. Les grilles d'autoévaluation, accessibles et adaptées à l'âge, permettent à l'enfant ou à l'adolescent de devenir acteur de son propre parcours, en identifiant ses forces, ses difficultés et ses objectifs.

Cette démarche favorise l'autodétermination, la responsabilisation et la reconnaissance de la parole du jeune, tout en soutenant une approche bienveillante et respectueuse de son rythme.

La vie quotidienne

— Une vie quotidienne comme support éducatif

L'organisation éducative du village s'appuie fortement sur la vie quotidienne comme levier d'apprentissage. Se lever, se coucher, prendre soin de soi, participer aux tâches de la maison, respecter les espaces communs, gérer son argent de poche ou ses écrans : autant de situations ordinaires qui deviennent des supports éducatifs structurants.

Les règles du quotidien sont détaillées, explicitées et adaptées selon l'âge et le degré d'autonomie. Elles permettent aux enfants d'expérimenter concrètement la responsabilité, la coopération et le respect des autres, dans un cadre contenant et sécurisant.

L'expression et la participation

L'organisation éducative du village accorde une place centrale à la participation des enfants et des adolescents. Les instances d'expression, telles que les conseils de maison ou le Conseil de la Vie Quotidienne, offrent des espaces où la parole circule, où les jeunes peuvent exprimer leurs idées, leurs désaccords et leurs propositions.

Par ailleurs, le Village d'Enfants favorise l'ouverture sur l'extérieur : scolarité, activités sportives et culturelles, relations avec le voisinage, utilisation des transports, sorties encadrées. Cette ouverture progressive permet aux enfants de se confronter au monde social, d'y trouver leur place et de développer un sentiment d'appartenance citoyenne.

La participation des enfants : un levier éducatif et non symbolique

La participation des enfants et adolescents accompagnés ne se limite pas à l'existence d'instances formelles ou de temps d'expression dédiés. Elle constitue un levier éducatif à part entière, au service de leur développement, de leur pouvoir d'agir et de la reconnaissance de leur place de sujet.

Au Village d'Enfants SOS d'Alsace, la parole de l'enfant est recherchée, accueillie et prise en compte de manière adaptée à son âge, à son niveau de compréhension et à sa situation personnelle. Elle est intégrée à l'élaboration et à l'évolution du projet personnalisé, dans le respect du cadre judiciaire et des impératifs de protection.

Lorsque des désaccords apparaissent entre l'enfant, les professionnels et les représentants légaux, ceux-ci font l'objet d'un travail éducatif explicité, permettant à l'enfant de comprendre les contraintes existantes sans disqualifier son point de vue.

Le Conseil de la Vie Quotidienne : c'est un conseil qui réunit les délégués des enfants, des éducateurs représentants des maisons, la direction. Il a lieu quatre fois par année.

Le Conseil de maison : c'est un conseil qui réunit tous les enfants d'une même maison, les éducateurs et le coordinateur. Il a lieu une fois par trimestre.

Le cadrage éducatif : poser un cadre structurant, juste et éducatif

Le cadrage éducatif constitue un pilier fondamental du projet d'établissement du Village d'Enfants SOS d'Alsace. Il vise à offrir aux enfants et adolescents accueillis un cadre clair, cohérent et sécurisant, indispensable à leur développement, à leur protection et à la construction de repères internes durables.

Dans un contexte où les enfants ont souvent été confrontés à des environnements instables, imprévisibles ou défaillants, le cadre éducatif n'est ni accessoire ni purement réglementaire : il constitue un outil éducatif à part entière, au service de la socialisation, de l'apprentissage des limites et de la compréhension des règles du vivre-ensemble.

Une distinction claire entre bêtise, transgression et incident

Le village s'appuie sur une lecture éducative fine des situations, distinguant la « bêtise », inhérente au développement de l'enfant, de la transgression des règles ou de la loi, qui appelle une réponse éducative structurée. Cette distinction permet d'éviter les réponses automatiques ou disproportionnées et de penser chaque situation à partir de sa portée éducative réelle.

L'analyse de la situation repose sur plusieurs questions structurantes :

- Y a-t-il transgression d'une règle ou de la loi ?
- L'acte a-t-il un impact sur autrui, sur le collectif ou sur le matériel ?
- À quel niveau s'inscrit l'incident (individuel, collectif, institutionnel) ?

Cette démarche d'analyse permet d'adapter la réponse éducative à la gravité de l'acte, à l'âge de l'enfant, à ses capacités de compréhension et au contexte dans lequel le comportement s'est produit.

La réparation comme principe éducatif central

Le village fait le choix affirmé de privilégier la réparation éducative comme modalité principale de réponse aux incidents. La réparation n'est pas une sanction : elle vise à impliquer l'enfant comme acteur de la résolution de la situation, en l'aidant à comprendre les conséquences de ses actes et à poser une action positive pour restaurer le lien, apaiser le conflit ou réparer le préjudice causé.

La réparation s'inscrit dans une logique de responsabilisation progressive et de reconnaissance des capacités de l'enfant. Elle est toujours pensée comme accessible, compréhensible et adaptée, tenant compte de l'âge, du développement et des besoins de soutien de l'enfant.

L'échelle de réparation permet de graduer les réponses éducatives selon le niveau de l'incident. Elle peut inclure, par exemple, des excuses, des actions de soutien ou de solidarité, une contribution à la réparation matérielle ou la réalisation d'un geste symbolique porteur de sens. Dans certaines situations conflictuelles, la réparation peut concerner plusieurs enfants, lorsque les interactions ont contribué à une escalade des comportements.

La sanction : un outil encadré, subsidiaire et éducatif

Lorsque la situation le nécessite, notamment en cas d'atteinte à autrui, au matériel ou au cadre collectif, une sanction éducative peut être envisagée. Celle-ci n'est jamais automatique et s'inscrit toujours dans une visée éducative clairement explicitée à l'enfant.

La sanction vise alors à rappeler la règle, protéger le collectif et maintenir le cadre, tout en restant proportionnée, compréhensible et accompagnée. Elle peut être associée à une mesure de réparation, afin de donner du sens à la réponse institutionnelle et d'éviter toute logique punitive ou stigmatisante. La décision de sanction est prise dans un cadre professionnel partagé, en lien avec l'équipe éducative et l'encadrement.

Un cadre éducatif au service de la bientraitance

Le cadrage éducatif du village s'inscrit pleinement dans une démarche de bientraitance. Il vise à protéger l'enfant, à sécuriser les relations et à prévenir les violences, tout en reconnaissant les comportements comme des expressions possibles de difficultés, de tensions ou de souffrances.

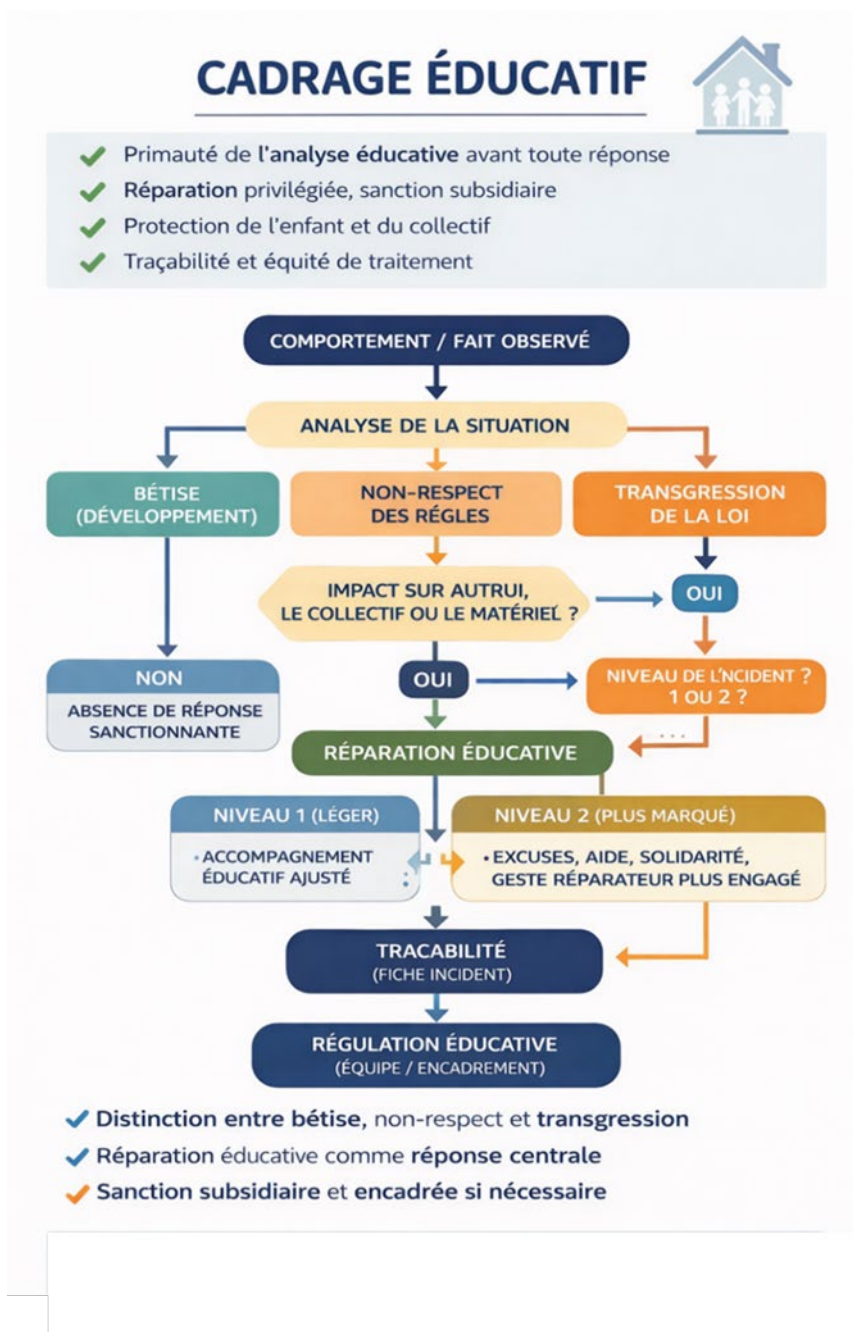
En posant un cadre stable, lisible et constant, l'établissement permet aux enfants de tester les limites sans crainte d'arbitraire, d'expérimenter les règles du vivre-ensemble et de construire progressivement une capacité d'autorégulation. Le cadre éducatif devient ainsi un repère structurant, contenant et protecteur, indispensable à l'élaboration psychique et sociale des enfants accompagnés.

Une cohérence institutionnelle des pratiques

Le cadrage éducatif repose sur une culture institutionnelle partagée, soutenue par des outils communs (procédures, échelles de réparation, fiches incidents) et par un travail régulier d'échanges et de

réflexion en équipe. Cette cohérence garantit une continuité éducative entre les maisons, une lisibilité pour les enfants et les familles, et une sécurisation des pratiques professionnelles.

À travers ce cadrage éducatif, le Village d'Enfants affirme une posture éducative exigeante et humaniste : tenir le cadre sans rigidité, poser des limites sans humilier, accompagner sans renoncer à la responsabilité, au service du développement et de la protection de chaque enfant.



Le travail avec les familles

Le travail avec les familles : une démarche structurante au service de l'enfant

Le travail avec les familles constitue un axe fondamental du projet d'établissement du Village d'Enfants SOS d'Alsace. Conformément au cadre juridique de la protection de l'enfance, l'accueil d'un enfant ne vise pas à rompre les liens familiaux, mais à les préserver, soutenir et, lorsque cela est possible, les restaurer, dans l'intérêt supérieur de l'enfant et dans le respect des décisions judiciaires.

L'établissement considère la famille comme un acteur à part entière du parcours de l'enfant, même lorsque les relations sont fragilisées, distendues ou conflictuelles. Cette approche repose sur une conviction forte : la qualité du travail mené avec les parents conditionne largement la stabilité émotionnelle de l'enfant, la cohérence de son accompagnement et la réussite des perspectives de sortie ou de retour en milieu familial.

Un cadre clair et sécurisant pour les relations parents-enfants

Les relations entre les enfants accueillis et leurs familles s'inscrivent dans un cadre juridique et institutionnel précis, défini par les décisions de l'autorité judiciaire et mis en œuvre par l'Aide Sociale à l'Enfance. Le village veille à traduire ce cadre en modalités concrètes, lisibles et sécurisantes, tant pour l'enfant que pour ses parents.

Lorsque les droits de visite sont médiatisés, l'établissement met à disposition un espace dédié et identifié, pensé comme un lieu contenant, apaisant et protecteur, permettant la rencontre dans des conditions favorables au bien-être de l'enfant. Ce lieu, nommé « la maison des petits filous », est une maison à l'extérieur du village, restant à proximité. La volonté de l'établissement est bien de définir un espace consacré à la famille tout en préservant le lieu de vie quotidienne des enfants.

Les visites médiatisées sont conçues comme un temps spécifique, distinct du quotidien éducatif, dont l'objectif premier est de protéger l'enfant tout en accompagnant et en évaluant la relation parent-enfant. Le cadre de ces visites est formalisé, expliqué et partagé avec les familles en amont. Il garantit le respect des horaires, des règles de sécurité, du fonctionnement des locaux et du rôle du professionnel tiers, garant du bon déroulement des rencontres. Cette structuration permet d'instaurer des repères stables, indispensables à des enfants ayant souvent connu des relations imprévisibles ou insécurisantes.

Des objectifs éducatifs partagés et évalués

Les rencontres parents-enfants, qu'elles soient médiatisées ou non, s'inscrivent dans une démarche éducative et évolutive. Des objectifs personnalisés sont définis en lien avec les parents, l'enfant, l'équipe éducative et les partenaires institutionnels. Ces objectifs peuvent concerner la qualité de la relation, la capacité des parents à se rendre disponibles pour leur enfant, la communication, ou encore la prise en compte des besoins spécifiques de celui-ci.

L'établissement attache une importance particulière à l'évaluation régulière de ces objectifs, à travers des temps d'échange formalisés et des bilans périodiques. Cette dynamique permet d'ajuster les

modalités de rencontre, d'envisager des évolutions du cadre ou, le cas échéant, de proposer des adaptations dans l'intérêt de l'enfant.

La création des référents familles : un choix stratégique fort

Conscient des enjeux majeurs liés à la relation avec les familles, le Village d'Enfants SOS d'Alsace a fait le choix, depuis plus d'un an, de créer des postes dédiés de référents familles. Cette évolution organisationnelle traduit une volonté affirmée de renforcer la qualité, la continuité et la lisibilité du travail mené auprès des parents.

Les référents familles occupent une place centrale dans le dispositif. Elles assurent un rôle d'interface entre les parents, l'équipe éducative, la direction et les partenaires institutionnels. Elles accompagnent les familles dans la compréhension des décisions judiciaires, des modalités de placement et du fonctionnement de l'établissement. Elles favorisent l'expression des parents, soutiennent leur implication dans le parcours de leur enfant et contribuent à apaiser les tensions ou incompréhensions pouvant émerger. Ce dispositif permet de distinguer clairement les espaces et les fonctions : l'accompagnement éducatif quotidien de l'enfant d'une part, le soutien et l'accompagnement des parents d'autre part, tout en garantissant une cohérence d'ensemble au service du projet personnalisé de l'enfant.

Une logique de co-construction et de continuité

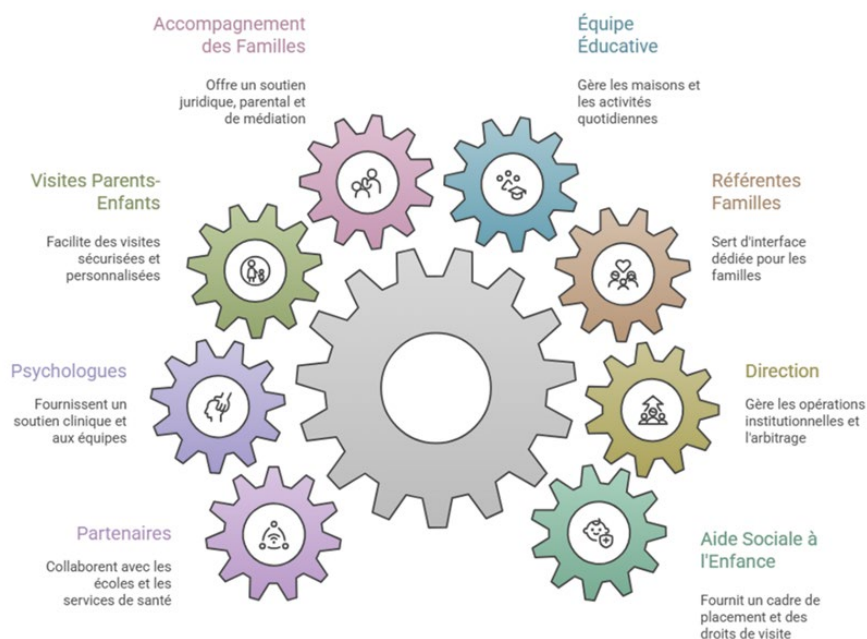
Le travail avec les familles ne se limite pas aux temps de visite. Les parents sont associés, dans la mesure du possible et conformément au cadre légal, aux décisions importantes concernant la scolarité, la santé, l'orientation et le projet de vie de leur enfant. Des échanges réguliers sont organisés avec les professionnels, afin de maintenir une continuité d'information et de compréhension mutuelle.

Lorsque les conditions le permettent, l'établissement favorise une participation active des parents aux rendez-vous médicaux, scolaires ou éducatifs, et veille à assurer une circulation fluide des informations entre les différents intervenants. Cette démarche contribue à renforcer la place des parents, à soutenir leurs compétences et à préparer, le cas échéant, les perspectives de retour en famille.

Un travail exigeant, inscrit dans la bientraitance

Le travail avec les familles au Village d'Enfants SOS d'Alsace s'inscrit dans une posture professionnelle exigeante, fondée sur la bientraitance, le respect, la clarté du cadre et la constance des pratiques. Il vise à concilier protection de l'enfant, reconnaissance de la place parentale et accompagnement des fragilités familiales, dans une logique de responsabilité partagée. À travers cette organisation structurée, renforcée par la mise en place des référents familles, l'établissement affirme sa volonté de faire du lien familial non pas un facteur de risque supplémentaire, mais un levier de stabilité, de sens et de continuité pour les enfants accompagnés.

Soutien aux enfants et aux familles



La préparation à la sortie

L'accompagnement à la sortie et la continuité des parcours

L'accompagnement à la sortie constitue un enjeu majeur de l'action éducative du Village d'Enfants. Il s'inscrit dans un contexte marqué par l'évolution des politiques publiques de protection de l'enfance, caractérisé notamment par une accélération des retours en famille, des incertitudes autour du Contrat Jeunes Majeurs et une transformation progressive des logiques d'intervention, passant d'une approche centrée sur la protection à une approche davantage orientée vers l'insertion. Ces évolutions renforcent le risque de ruptures de parcours, parfois qualifiées de « sorties sèches », que l'établissement s'attache à prévenir.

Une anticipation précoce et progressive de la sortie

L'accompagnement à la sortie est pensé comme un processus anticipé, engagé bien en amont de la fin de la mesure de protection. Il repose sur une préparation progressive, adaptée à l'âge, au niveau d'autonomie et à la situation familiale de chaque enfant ou adolescent. Cette préparation vise à sécuriser les transitions et à permettre au jeune de se projeter dans l'après-placement de manière réaliste et soutenue.

Le village s'appuie notamment sur une progressivité des modalités d'hébergement, rendue possible par l'organisation interne du dispositif (passage de la maison à des formes d'hébergement plus autonomes, telles que les studios). Cette progressivité constitue un levier essentiel d'apprentissage de l'autonomie et de prévention des ruptures.

Une spécificité territoriale au service de l'insertion

L'établissement bénéficie d'une autorisation préfectorale permettant le recours au bail glissant, dispositif constitutif d'une réelle spécificité territoriale. Ce mécanisme permet une sécurisation de l'accès au logement pour les jeunes, en favorisant une transition progressive vers un bail de droit commun, tout en maintenant un accompagnement éducatif et administratif renforcé.

Ce cadre contribue à inscrire la sortie dans une logique d'insertion durable, en évitant les situations de précarisation immédiate.

Trois scénarios de sortie adaptés aux situations individuelles

L'accompagnement à la sortie repose sur l'identification de trois scénarios principaux, élaborés et ajustés en fonction de la situation, des capacités et du projet de chaque enfant ou adolescent :

L'autonomisation renforcée, privilégiée lorsque le jeune dispose de compétences suffisantes pour accéder progressivement à la vie autonome. Elle s'appuie sur les dispositifs internes (Maison Verte, studios), les apprentissages liés au logement, au budget, à la santé et à l'insertion socio-professionnelle.

Le retour en famille, lorsque celui-ci est possible, souhaitable et sécurisant. Ce scénario fait l'objet d'un accompagnement spécifique visant à restaurer et consolider les liens familiaux, tout en veillant à la continuité des repères éducatifs et sociaux.

La continuité de parcours au sein d'établissements ou de dispositifs spécialisés, notamment lorsque le jeune présente des besoins particuliers (apprentissages spécialisés, accompagnement médico-social, situation de handicap). Ces réorientations sont pensées comme des parcours adaptés, garantissant une continuité de l'accompagnement.

Un accompagnement renforcé en cas de retour en famille

Lorsque le retour en famille est envisagé, le village met en œuvre un accompagnement renforcé et coordonné. Celui-ci inclut notamment des visites à domicile, une implication active de la famille dans l'ensemble des rendez-vous structurants (médicaux, scolaires, éducatifs) et un travail de mise en lien entre les différents professionnels intervenant autour de l'enfant.

L'objectif est de favoriser une fluidité maximale des transmissions, tant sur le plan administratif que relationnel. À ce titre, le dossier de l'enfant est préparé de manière rigoureuse et transmis aux partenaires concernés, afin de garantir la continuité des soins, des suivis éducatifs et des repères nécessaires à la stabilité du parcours.

Une logique de continuité et de sécurisation des parcours

Ainsi, l'accompagnement à la sortie au Village d'Enfants s'inscrit dans une logique de continuité, d'anticipation et de sécurisation des parcours. Il vise à permettre à chaque enfant ou adolescent de quitter le dispositif dans des conditions respectueuses de son histoire, de ses besoins et de ses potentialités, en limitant autant que possible les ruptures et les situations de vulnérabilité accrue.

4. Les ressources & moyens de l'établissement

4.1 Les ressources humaines

Les effectifs et les compétences

L'organisation du Village d'Enfants SOS d'Alsace repose sur une répartition claire et complémentaire des rôles, garantissant la qualité de l'accompagnement, la sécurité des enfants accueillis et le bon fonctionnement global de l'établissement.

La direction de l'établissement

Le directeur, agissant par délégation du Président de l'Association, porte la responsabilité globale du bon fonctionnement de l'établissement. À ce titre, il met en œuvre la politique associative définie par le Conseil d'Administration, assure la gestion administrative et financière du village et pilote la politique de ressources humaines. Il est garant du respect des droits des enfants accueillis et de la bientraitance au sein de l'établissement. Il représente également l'interlocuteur privilégié des services de l'Aide sociale à l'enfance de la CeA et des partenaires institutionnels.

L'encadrement intermédiaire

Le chef de service est garant de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi des projets personnalisés des enfants accueillis. Il assure l'animation, l'organisation et le soutien de l'équipe éducative, veille à la cohérence des pratiques professionnelles et participe à la régulation des situations complexes, en lien étroit avec la direction.

L'accompagnement psychologique

Les psychologues, au nombre de deux (équivalent d'1.25 ETP), apportent un soutien clinique individualisé aux enfants et adolescents accueillis. Ils contribuent à l'évaluation des situations, à l'élaboration des projets personnalisés et à la coordination de prises en charge psychothérapeutiques, notamment en lien avec des partenaires extérieurs. Ils assurent également un soutien individuel ou collectif auprès des professionnels éducatifs, favorisant l'analyse des pratiques et la prise de recul clinique.

Les éducateurs coordinateurs/trices

L'Éducateur/trice-coordonateur/trice soutient deux maisons binômes en apportant un accompagnement éducatif stable et cohérent aux enfants. Il/Elle joue un rôle pivot au sein du village, assurant la coordination entre les équipes éducatives et les maisons, et servant d'interface avec les partenaires externes (services sociaux, écoles, santé).

Il/Elle intervient dans l'accompagnement au quotidien des maisons tout en soutenant les éducateurs/trices dans la mise en œuvre des projets éducatifs individualisés. L'Éducateur/trice coordinateur/trice travaille en étroite collaboration avec l'équipe pluridisciplinaire, garantissant la cohérence et la continuité de l'accompagnement des enfants, tout en favorisant leur bien-être, leur épanouissement et leur autonomie.

L'équipe éducative de proximité

- Les éducateur(trice)s co-référent(e)s, au nombre de vingt, sont responsables de la mise en œuvre du projet personnalisé des enfants accueillis au sein de la maison d'accueil. Ils/Elles assurent l'accompagnement éducatif quotidien dans le respect du projet institutionnel, coordonnent les interventions des différents partenaires impliqués et veillent à la sécurité physique et affective des enfants. Ils/Elles sont également responsables de la gestion du budget et de la logistique de la maison et assurent une transmission régulière des informations aux collaborateurs et à la direction.
- Les éducateur(trice)s ressources, au nombre de cinq, interviennent lors des périodes de congés des éducateur(trice)s co-référent(e)s et en doublure au sein de deux maisons binômes. Ils/Elles participent à garantir ainsi la continuité de l'accompagnement éducatif et la stabilité des repères pour les enfants.

Les fonctions supports

Les agents de service, au nombre de quatre (équivalent de 2.9 ETP), apportent un appui essentiel aux équipes éducatives dans les tâches d'entretien du linge et des locaux, contribuant à la qualité du cadre de vie des enfants.

L'agent technique assure la maintenance, l'entretien et la sécurité technique des bâtiments et des équipements du village, participant ainsi au bon fonctionnement quotidien de l'établissement.

La secrétaire et la secrétaire-comptable (équivalent de 1.8 ETP) assure les missions administratives et comptables, contribuant à la gestion financière, au suivi administratif et au bon fonctionnement organisationnel du village.

La posture professionnelle attendue

Le projet d'établissement repose sur une posture professionnelle exigeante, adaptée à l'accueil d'enfants et d'adolescents en fratrie, sur le temps long. Les professionnels sont appelés à tenir un cadre clair et constant, sans rigidité, à reconnaître les comportements comme des expressions possibles de souffrance, sans les banaliser, et à inscrire leur action dans la durée.

Travailler au Village d'Enfants SOS d'Alsace implique d'accepter la complexité des situations, la conflictualité inhérente à certains parcours et la nécessité d'un travail collectif soutenu. Cette posture s'appuie sur la régulation, la supervision, la formation continue et le partage d'une culture institutionnelle commune, au service de la protection et du développement des enfants accueillis.

Un règlement intérieur est également remis aux professionnel/lles qui interviennent au sein de l'établissement, les postures attendues sont rappelées dans ce document ainsi que leurs droits et devoirs.

4.2 La politique managériale

Le management au sein du village repose sur une posture affirmée :

- Rendre lisible le système institutionnel,
- Proposer une vision stratégique articulée à la pratique quotidienne,
- Maintenir une proximité bienveillante sans tomber dans la familiarité.

L'espace managérial est structuré autour de règles de régulation claires :

- La maison n'est pas un espace de management, elle est lieu de vie ;
- Les bureaux constituent le tiers symbolique, espace de régulation, à l'image d'une « mairie » dans la cité.
- Le cadre n'intervient pas « chez lui » : il accompagne une équipe sur un objet précis, sans confusion des rôles ni appropriation affective du lieu.

On cherche ainsi à travailler l'engagement professionnel, en dépassant les logiques fonctionnelles et en valorisant la réflexivité éducative à travers des micro-feed-backs : « Qu'est-ce qui a été appris ? », « Qu'est-ce qui a été plaisant ou difficile ? ».

4.3 La sécurisation et le développement des compétences

La formation continue est un élément important dans la professionnalisation, la mise en œuvre de compétences nouvelles, le perfectionnement, l'actualisation des connaissances.

Formation intra et inter établissement

L'établissement allie une formation interne institutionnelle sur des sujets ciblés permettant une progression en commun, avec une formation inter-établissement pour les formations qualifiantes ou diplômantes. Ces différentes participations font l'objet d'un partage de connaissances au sein de l'équipe.

Le plan de formation

L'établissement procède à la mise en place d'un plan de formation conformément au droit du travail, il recense les besoins en formation du service en fonction de l'évolution des politiques publiques, des besoins individuels des personnels en relation avec les fonctions qui sont les leurs, le plan de formation prend en compte l'adaptation à l'emploi ainsi que les évolutions de carrière.

Journées d'étude et de documentation

Le personnel participe également à des formations, des journées d'étude (séminaire, assises...), des ateliers.

Des revues professionnelles, des ouvrages sont mis à la disposition du personnel.

Site qualifiant

L'établissement est reconnu comme site qualifiant, il reçoit des stagiaires des différents centres de formation de la région.

4.4 La politique partenariale et l'ouverture de l'établissement

La Collectivité européenne d'Alsace (CeA) : un partenaire clé de la politique enfance et sociale

La Collectivité européenne d'Alsace (CeA) occupe une place centrale parmi les partenaires institutionnels du village. En tant que collectivité territoriale compétente pour l'action sociale, l'aide sociale à l'enfance et les politiques d'insertion et de protection, la CeA constitue un acteur fondamental dans le pilotage et le financement des dispositifs d'accueil et d'accompagnement des jeunes confiés à l'Aide sociale à l'enfance (ASE).

La CeA assure également un rôle structurant en matière de prévention et de protection de l'enfance, ce qui renforce la cohérence des parcours des jeunes accompagnés en protection de l'enfance et, lorsque nécessaire, en établissement médico-social.

D'autres partenaires et une ouverture élargie sur le territoire

Outre ces partenaires institutionnels « majeurs », le village collabore avec un ensemble d'acteurs locaux et associatifs qui contribuent à la vie et aux projets de l'établissement. Sur les réseaux sociaux et à travers des projets concrets, on observe des coopérations avec des associations de proximité, des écoles locales, des structures sportives ou culturelles, ainsi que la mobilisation de familles et d'entreprises locales pour des initiatives éducatives ou environnementales.

Cette ouverture favorise l'insertion sociale des jeunes, enrichit l'offre éducative et permet d'ancrer les projets de l'établissement dans une dynamique territoriale partagée.

5. La politique et la démarche qualité

5.1 La politique qualité et gestion des risques

La politique qualité

Pour l'équipe, « la qualité, c'est nous ». Elle se construit à partir des exigences individuelles que chaque professionnel porte sur sa propre pratique. La qualité se manifeste dans l'attention et le soin apportés au quotidien : la manière de préparer, d'anticiper, de s'organiser. Cette exigence s'oppose naturellement à toute forme de négligence et renvoie à une posture professionnelle engagée.

Elle repose aussi sur la capacité à analyser et à transposer les situations vécues : apprendre de l'expérience, ajuster les pratiques, corriger lorsque cela est nécessaire. Les deux commissions maison annuelles servent de supports à cette dynamique, notamment en permettant une lecture collective des fonctionnements et des dynamiques de groupe.

Les coordinateurs et les cadres jouent un rôle clé dans ce processus. Leur regard extérieur, combiné à leur position de pilotage, permet de soutenir la montée en qualité des pratiques et d'assurer une cohérence globale.

Enfin, l'établissement tend vers une transmission de l'information structurée et formalisée pour que l'équipe distingue clairement ce qui relève d'une information courante et ce qui relève d'un incident, afin de garantir une circulation efficace et pertinente des données. La mise en place et l'accompagnement à l'utilisation du dossier unique de l'utilisateur est l'outil qui donne sens à cette ambition.

La politique de gestion des risques

La gestion des risques vise avant tout à construire des repères communs. Les professionnels s'appuient pour cela sur des outils partagés : protocole fugue, fiche incident, référentiels internes, etc. Si une base existe, l'évaluation des risques doit encore être renforcée : plusieurs protocoles méritent d'être interrogés, clarifiés ou retravaillés pour gagner en lisibilité et en efficacité.

Le rôle des coordinateurs est central dans cette approche. Leur présence sur une large amplitude horaire (9h00 – 21h00) constitue un véritable filet de sécurité. L'équipe souhaite conserver cette logique de « mille-feuille » organisationnel : une structuration par couches successives apportant sécurité, soutien et supervision.

La prévention du risque de maltraitance mobilise quant à elle plusieurs leviers :

- Les groupes d'analyse des pratiques (GAP),
- La possibilité de bénéficier de supervision,
- Les formations,
- L'appui des coordinateurs, des cadres et de la psychologue,
- L'entraide quotidienne entre professionnels (dimension solidaire),

- La corréférence.

L'enjeu est de renforcer « l'intelligence du traitement » des situations : mieux comprendre, mieux prévenir, mieux intervenir. La question du signalement mérite d'être clarifiée, notamment pour formaliser les étapes, les responsabilités et les modalités d'accompagnement.

L'équipe rappelle enfin que le risque de maltraitance est étroitement lié aux phénomènes d'attachement, aux débordements émotionnels et aux situations d'emportement ; d'où la nécessité de sécuriser les professionnels par une organisation claire, un soutien constant et des espaces de régulation.

5.2 La démarche qualité et gestion des risques

Un cadre structurant au service des droits, de la sécurité et de la bientraitance

La démarche qualité et gestion des risques du Village d'Enfants SOS d'Alsace s'inscrit dans une volonté affirmée de garantir un accompagnement respectueux des droits des usagers, sécurisé sur le plan organisationnel et conforme aux exigences légales et réglementaires en vigueur. Elle repose sur une approche continue, transversale et opérationnelle, visant à prévenir les risques, sécuriser les pratiques professionnelles et améliorer en permanence la qualité de l'accompagnement proposé aux enfants et adolescents accueillis.

La mise en œuvre effective des droits des usagers

Conformément aux dispositions de la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, l'établissement a formalisé et déployé l'ensemble des outils garantissant l'exercice effectif des droits des usagers.

Chaque enfant bénéficie d'un Document Individuel de Prise en Charge (DIPC), qui formalise les conditions de son accueil, les objectifs généraux de l'accompagnement et les engagements réciproques entre l'établissement, l'enfant et ses représentants légaux. Ce document est complété par un projet personnalisé, élaboré de manière individualisée, évolutive et concertée, associant l'enfant, sa famille et les professionnels, et articulé avec le Projet Pour l'Enfant (PPE) porté par l'Aide Sociale à l'Enfance.

L'établissement remet à chaque enfant et à sa famille un livret d'accueil, un règlement de fonctionnement ainsi que la Charte des droits et libertés de la personne accueillie, permettant une information claire, accessible et loyale sur le fonctionnement de l'établissement, les droits, les devoirs et les voies de recours existantes. La possibilité de recourir à une personne qualifiée, telle que prévue par le CASF, est également portée à la connaissance des usagers et de leurs représentants.

Confidentialité, secret professionnel et protection des données

Le respect de la vie privée, de l'intimité et de la confidentialité constitue un principe fondamental de la démarche qualité. L'ensemble des professionnels est soumis au secret professionnel ou à une

obligation de discrétion professionnelle, conformément aux dispositions légales applicables, et s'engage à une utilisation strictement encadrée des informations concernant les enfants et leurs familles.

Dans une logique de sécurisation et de modernisation des pratiques, l'établissement est engagé dans la mise en place d'un Dossier Unique de l'Usager (DUU). Cet outil vise à renforcer la traçabilité, la continuité de l'accompagnement et la sécurisation des données, dans le respect des exigences relatives à la protection des données personnelles et au secret professionnel. Les droits d'accès aux informations sont strictement définis et adaptés aux fonctions des professionnels.

Conformément au droit en vigueur, les enfants et leurs représentants légaux disposent d'un droit de consultation du dossier, dans les conditions prévues par le CASF et les textes réglementaires, avec un accompagnement adapté afin de garantir la compréhension des éléments communiqués.

Sécurisation des recrutements et prévention des risques humains

La démarche qualité intègre une attention particulière à la sécurisation des recrutements, considérée comme un levier essentiel de prévention des risques et de protection des enfants. L'établissement a mis en œuvre les obligations légales relatives à la vérification de l'honorabilité des professionnels, notamment par la demande systématique des attestations requises, conformément aux dispositions réglementaires applicables aux établissements de protection de l'enfance.

Cette vigilance s'inscrit dans une politique plus globale de gestion des ressources humaines, incluant l'accueil des nouveaux professionnels, l'accompagnement à la prise de poste, la formation continue et le soutien aux équipes, afin de garantir des pratiques professionnelles sécurisées, éthiques et cohérentes.

Une démarche qualité continue et évaluative

La démarche qualité et gestion des risques ne se limite pas à la conformité réglementaire. Elle s'inscrit dans une dynamique d'évaluation continue, fondée sur l'analyse des pratiques, le suivi des événements indésirables, la traçabilité des actions et la mise en œuvre de plans d'amélioration. Cette approche permet d'identifier les vulnérabilités, de prévenir les situations à risque et d'ajuster les organisations et les pratiques au plus près des besoins des enfants et des exigences institutionnelles.

Ainsi conçue, la démarche qualité du Village d'Enfants SOS d'Alsace constitue un cadre structurant et protecteur, garantissant à la fois le respect des droits des usagers, la sécurisation des parcours et la responsabilité collective de l'établissement dans l'accompagnement des enfants confiés.

Cette cartographie identifie les principaux risques inhérents à l'activité de protection de l'enfance, analyse leurs impacts potentiels et précise les mesures de prévention, de maîtrise et de contrôle mises en œuvre par l'établissement, dans une logique d'amélioration continue.



III. Le projet de développement

Dans ce chapitre, l'Institution a travaillé à mettre en perspective ses orientations opérationnelles et stratégiques à 5 ans, dans une logique d'amélioration (consolidation de l'existant) et de développement (création/innovation). Il s'agit ici de la partie projective du projet à savoir une anticipation de ce que l'établissement pourrait mieux faire et de ce qu'il voudrait également faire à l'avenir. Ce projet de développement a été élaboré à partir d'un travail de diagnostic tout au long des ateliers projets qui ont jalonné l'élaboration de ce projet, mais également à partir des entretiens réalisés auprès d'enfants et d'adolescents accompagnés au sein de l'Institution.

1. Enjeux identifiés

La définition des objectifs d'amélioration du Village d'Enfants SOS d'Alsace s'appuie sur l'analyse des pratiques, des évolutions des politiques publiques de protection de l'enfance et des constats internes issus de la démarche projet. Ces objectifs répondent à des enjeux majeurs, à la fois éducatifs, organisationnels, humains et institutionnels, qui conditionnent la qualité, la sécurité et la pérennité de l'accompagnement.

ENJEU 1 — Préserver la stabilité des parcours dans un contexte de pression institutionnelle accrue

Constats

- Accélération des décisions de retour ou de sortie
- Incertitudes autour des dispositifs jeunes majeurs
- Risque accru de ruptures et de sorties insuffisamment préparées

Objectif stratégique

Garantir la continuité affective, éducative et institutionnelle des parcours des enfants et adolescents.

ENJEU 2 — Répondre à l'augmentation des vulnérabilités psychiques et comportementales

Constats

- Intensification des troubles du comportement
- Fragilités psychiques marquées, parfois non diagnostiquées
- Tensions sur l'offre de soins spécialisés

Objectif stratégique

Renforcer la capacité de l'établissement à accompagner des enfants à besoins complexes, sans banaliser la violence ni épuiser les équipes.

ENJEU 3 — Garantir une cohérence éducative forte dans une organisation éclatée en maisons

Constats

- Risque de pratiques hétérogènes
- Transmission essentiellement orale
- Dépendance forte aux personnes

Objectif stratégique

Renforcer une culture éducative partagée, sécurisante pour les enfants et lisible pour les partenaires.

ENJEU 4 — Prévenir l'usure professionnelle et sécuriser l'engagement des équipes

Constats

- Charge émotionnelle élevée
- Confrontation répétée à des situations complexes
- Risque d'absentéisme et de désengagement

Objectif stratégique

Soutenir durablement les professionnels afin de préserver la qualité de la relation éducative.
Déployer un management cohérent et soutenant.

ENJEU 5 — Consolider les modalités et objectifs de travail avec les familles dans un cadre juridiquement contraint

Constats

- Relations parfois conflictuelles avec les parents
- Incompréhension du cadre judiciaire
- Risque de disqualification parentale ou de tensions institutionnelles

Objectif stratégique

Faire du travail avec les familles un levier de stabilité et non un facteur de risque supplémentaire.

ENJEU 6 — Passer d’une conformité réglementaire à une culture qualité mature

Constats

- Outils qualité existants mais peu valorisés
- Besoin de lisibilité pour les autorités et partenaires
- Exigences accrues du référentiel HAS

Objectif stratégique

Faire de la démarche qualité un outil de pilotage et non un simple dispositif de conformité.

2. Objectifs d’amélioration et de progrès

À partir de l’analyse des enjeux stratégiques, éducatifs, organisationnels et qualitatifs, l’établissement a défini huit axes structurants d’amélioration, déclinés en fiches actions. Ces actions visent à renforcer la qualité de l’accompagnement, sécuriser les parcours, soutenir les professionnels et garantir la conformité réglementaire, dans une logique réaliste, progressive et évaluative.

Ces objectifs d’amélioration traduisent une volonté claire : renforcer ce qui fait la solidité du Village d’Enfants, corriger les fragilités identifiées et préparer l’avenir sans renoncer à l’exigence éducative.

AXE 1 — Préserver et renforcer le modèle fratrie–village

Fiche action 1.1 — Consolider la continuité affective et éducative
Objectif
Réduire les ruptures de parcours et renforcer la stabilité éducative et relationnelle des enfants.
Enjeux
Enjeu n°1 / Enjeu n°2
Constats / risques ciblés
Turn-over, changements de maison, effet institutionnel, fragilisation des liens.
Actions principales
Renforcer la stabilité des équipes éducatives Formalisation de rituels communs inter-maisons Déploiement de temps de supervision clinique réguliers
Indicateurs de suivi
Taux de ruptures de placement, changements de maison, incidents éducatifs, durée moyenne de placement.

Acteurs concernés
Direction, chefs de service, équipe éducative.

AXE 2 — Développer l'offre et sécuriser les transitions

Fiche action 5.1 — Structurer les parcours adolescents et jeunes majeurs
Objectif
Prévenir les sorties sèches et sécuriser l'accès à l'autonomie.
Enjeu
Enjeu n°1
Constats / risques ciblés
Errance, ruptures de soins, conduites à risque.
Actions principales
Développement des dispositifs jeunes majeurs Projets de colocation éducative et appartements familiaux Préparation systématique des sorties 6 à 12 mois avant échéance
Indicateurs de suivi
Taux de sorties préparées, situation à 6 mois post-sortie.
Acteurs concernés
Direction, chefs de services, éducateurs coordinateurs, éducateur porteur de projet, partenaires.

AXE 3 — Développer l'accompagnement à la santé et à la santé mentale

Fiche action 2.1 — Structurer une approche "trauma"
Objectif
Mieux prendre en compte les problématiques de psycho-traumatisme et de troubles du comportement.
Enjeu
Enjeu n°2
Constats / risques ciblés
Escalade comportementale, recours aux urgences, épuisement professionnel.
Actions principales
Formalisation de protocoles de désescalade Partenariats renforcés avec CMP, CMPP, pédopsychiatrie Sensibilisation à l'approche du psychotraumatisme

Indicateurs de suivi
Incidents violents, recours aux urgences, exclusions d'activités.
Acteurs concernés
Direction, psychologues, partenaires santé.

AXE 4 — Harmoniser et formaliser les pratiques professionnelles

Fiche action 3.1 — Développer une culture institutionnelle partagée
Objectif
Réduire les disparités de pratiques entre maisons et renforcer la cohérence éducative.
Enjeu
Enjeu n°3
Constats / risques ciblés
Micro-cultures par maison, pratiques hétérogènes, culture orale.
Actions principales
Formalisation de référentiels de pratiques Capitalisation des outils éducatifs existants Harmonisation des écrits professionnels
Indicateurs de suivi
Écarts de pratiques, non-conformités internes, retours ASE.
Acteurs concernés
Chefs de service, équipes éducatives.

AXE 5 — Soutenir les équipes et prévenir l'usure professionnelle

Fiche action 4.1 — Renforcer les espaces de régulation et de professionnalisation
Objectif
Prévenir l'épuisement professionnel et sécuriser les pratiques.
Enjeu
Enjeu n°4
Constats / risques ciblés
Usure, agressions, absentéisme, désengagement.
Actions principales
Renforcement des temps de supervision et d'analyse de pratiques

Organisation de séminaires “ressources” hors site
 Refonte du GAP comme outil opérationnel du quotidien

Indicateurs de suivi

Absentéisme, accidents du travail, signalements.

Acteurs concernés

Direction, chefs de service.

AXE 6 — Stabiliser et renforcer le management intermédiaire

Fiche action 7.1 — Clarifier la fonction de coordination

Objectif

Sécuriser le pilotage de proximité et renforcer la régulation des équipes.

Enjeu

Enjeu n°4

Constats / risques ciblés

Flou des rôles, tensions internes, arbitrages tardifs.

Actions principales

Clarification des rôles et postures managériales

Formalisation des espaces de régulation

Appui spécifique aux fonctions de coordination

Indicateurs de suivi

Conflits internes, retours équipes, fluidité des décisions.

Acteurs concernés

Direction, chefs de service, éducateurs coordinateurs

AXE 7 — Développer et structurer le travail avec les familles

Fiche action 8.1 — Consolider le rôle des référents familles

Objectif

Renforcer l’accompagnement éducatif avec les familles et réduire les tensions.

Enjeu

Enjeu 5

Constats / risques ciblés

Conflits institution-famille, incompréhensions, judiciarisation.

Actions principales
Poursuite de la structuration des postes de référents familles Clarification des circuits d'information Co-construction des modalités de visite et de participation parentale
Indicateurs de suivi
Incidents lors des visites, plaintes/réclamations, retours ASE.
Acteurs concernés
Direction, chefs de service, référents familles.

AXE 8 — Renforcer la démarche qualité et la gestion des risques

Fiche action 6.1 — Structurer le pilotage qualité
Objectif
Passer d'une conformité documentaire à un pilotage par la preuve.
Enjeu
Enjeu n°6
Constats / risques ciblés
Sous-déclaration des EI, indicateurs non exploités.
Actions principales
Clarification et harmonisation des protocoles Mise en place du Dossier Unique de l'Usager (2026) Structuration des tableaux de bord qualité et risques Préparation de l'évaluation qualité
Indicateurs de suivi
EI déclarés, délais de traitement, actions correctives réalisées.
Acteurs concernés
Direction, chefs de service, équipe, appui d'un cabinet conseil.

Conclusion

Le projet d'établissement 2026–2031 du Village d'Enfants SOS d'Alsace réaffirme l'essentiel : offrir à des enfants et adolescents confiés au titre de la protection de l'enfance un cadre de vie stable, sécurisant et continuellement éducatif, sans réduire la complexité de leurs parcours à des réponses standardisées. Au cœur du modèle "village", la continuité affective, la cohérence éducative inter-maisons, l'attention portée à la santé mentale, et le travail exigeant avec les familles constituent des leviers décisifs pour restaurer des repères, soutenir le développement et préparer l'avenir. L'établissement choisit également de transformer ses contraintes – exigences institutionnelles accrues, tensions RH, incertitudes sur les parcours jeunes majeurs – en priorités de structuration : outillage des pratiques, sécurisation des transmissions, professionnalisation, régulation clinique, et pilotage par des indicateurs utiles.

La démarche qualité et gestion des risques n'est pas pensée comme un dispositif parallèle : elle vise à rendre visibles les protections effectives, à fiabiliser l'exercice des droits issus de la loi 2002-2, à sécuriser la confidentialité et les données dans le cadre du DUU, à prévenir les risques humains (dont l'honorabilité), et à installer une culture d'amélioration continue nourrie par l'analyse des événements indésirables et les retours d'expérience.

Enfin, ce projet se veut un document vivant : élaboré de manière participative, appelé à être diffusé dans des formats adaptés aux enfants et aux familles, et destiné à soutenir une exigence simple mais décisive : que la qualité ne se déclare pas, mais se démontre, s'éprouve et s'incarne dans chaque acte professionnel.



Annexes

Annexe 1 – Personne qualifiée

La personne qualifiée a été créée par la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale afin de renforcer les droits des usagers des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Les personnes qualifiées sont choisies en fonction de leur connaissance de l'organisation administrative et judiciaire, des politiques publiques, de leur expertise et de leur expérience dans le secteur social et médico-social. Elles présentent des garanties d'indépendance vis-à-vis des établissements et services avec lesquels elles pourraient être amenées à engager une procédure de médiation.

Les personnes qualifiées interviennent bénévolement : vous pouvez donc les contacter gratuitement.

■ Pourquoi la personne qualifiée ?

La personne qualifiée

- Vous informe de vos droits ;
- Vous aide à exercer vos droits ;
- Signale vos problèmes avec le service aux autorités ;
- Vous aide à régler d'éventuels problèmes avec le service ;

■ Quand contacter la personne qualifiée ?

Vous pouvez contacter la personne qualifiée si vous pensez que le service n'a pas respecté vos droits :

- Confidentialité de vos informations ;
- Votre vie privée ;
- Votre intimité ;
- Votre dignité ;
- Votre sécurité ;
- Votre participation ;
- Votre accompagnement personnalisé ;
- Votre consentement ;
- Vos croyances et convictions (dans le cadre du respect strict d'une politique de laïcité et en dehors de toute situation de prosélytisme¹⁰).

■ Les coordonnées des personnes qualifiées dans le Bas-Rhin

Pour les personnes des champs Enfance et en situation d'Exclusion Sociale :

Marie-Josée MINGES

Téléphone : 06 09 44 57 89

Mail : mjmb.minges@gmail.com

¹⁰ Fait d'imposer ses croyances ou convictions aux autres personnes.

Annexe 2 – Prévention de la maltraitance

Focus sur la prévention de la maltraitance



Définitions

Article L119-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles

« La maltraitance vise toute personne en situation de vulnérabilité¹¹ lorsqu'un geste, une parole, une action ou un défaut d'action compromet ou porte atteinte à son développement, à ses droits, à ses besoins fondamentaux ou à sa santé et que cette atteinte intervient dans une relation de confiance, de dépendance, de soin ou d'accompagnement. Les situations de maltraitance peuvent être ponctuelles ou durables, intentionnelles ou non. Leur origine peut être individuelle, collective ou institutionnelle. Les violences et les négligences peuvent revêtir des formes multiples et associées au sein de ces situations ».

La maltraitance comprend toute atteinte physique, psychologique, matérielle, ou institutionnelle à l'intégrité, à la dignité et aux droits des personnes. Elle peut être intentionnelle ou non, et inclut la négligence ou l'ignorance des besoins de la personne. Sont également concernées :

- **Maltraitance physique** : coups, privation de soins, contention abusive.
- **Maltraitance psychologique** : humiliation, menaces, harcèlement.
- **Maltraitance financière** : détournement de fonds, vol.
- **Négligence** : privation de soins essentiels, manque d'accompagnement.
- **Abus sexuels** ou violences sexuelles.

Les violences sont de même nature sans qu'il y ait pour autant une relation de confiance, de dépendance, de soin ou d'accompagnement.

L'identification des risques

Plusieurs risques sont à identifier :

- Risques relationnels : communication inadéquate entre les professionnels et les résidents, non-respect de la dignité, manque d'écoute, abus d'autorité.
- Risques environnementaux : locaux inadaptés, manque d'intimité, espaces communs non sécurisés, chambres mal aménagées.
- Risques organisationnels : sous-effectif, fatigue des équipes, manque de formation, non-application des procédures internes, gestion de crise inadaptée.

¹¹ Une "personne en situation de vulnérabilité" en France est généralement définie comme une personne dont les capacités physiques, psychologiques, économiques ou sociales sont fragilisées, la rendant plus exposée à des risques ou à une diminution de ses droits, de sa sécurité ou de son bien-être. Cette vulnérabilité peut résulter de multiples facteurs tels que l'âge, le handicap, la maladie, l'isolement social, ou la précarité économique.

- Risques financiers : abus de pouvoir, vols.
- Risques institutionnels : problèmes de gouvernance, absence de dispositifs de contrôle et de suivi, procédures non respectées.
- Risques psychologiques : isolement social, harcèlement moral, privation des libertés individuelles.

Ces risques sont côtés « faibles » au sein de l'établissement au regard des dispositions mises en place.

Le repérage des situations

Repérer une situation de maltraitance en établissement est crucial pour la protection des personnes vulnérables. Les signes et indicateurs de maltraitance peuvent inclure :

Signes physiques

Des blessures fréquentes ou non expliquées, des ecchymoses, fractures ou brûlures sans justification logique, une négligence évidente comme des vêtements inappropriés ou une mauvaise hygiène.

Changements de comportement

Un isolement social soudain de la personne, des changements d'humeur, une peur ou appréhension à l'égard d'une personne spécifique.

Signes émotionnels

Des changements soudains dans le comportement ou l'humeur, des sentiments d'insécurité ou de dévalorisation, des réactions excessives à des situations normales.

Négligence

Manque de soins de base : nourriture, vêtements, médicaments ou hygiène personnelle.

Exploitation financière

Disparition inexplicable d'actifs ou de biens, des modifications inattendues des testaments ou des documents financiers, l'utilisation non autorisée des biens ou des fonds de la personne.

Les actions de prévention

La prévention des situations de maltraitance dans l'établissement est un enjeu crucial pour assurer la sécurité et le bien-être des personnes vulnérables. De manière synthétique, voici quelques mesures que l'établissement a mis en place pour s'en prémunir :

Vérification des antécédents du personnel	• Vérification des antécédents judiciaires • Questionnement autour du parcours du professionnel • Evaluation des valeurs personnelles lors du recrutement
Politiques et procédures claires	• Plan de prévention de la maltraitance et des violences en établissement • Règlement intérieur avec code de conduite à tenir, rappel des règles pour signaler des faits de maltraitance...)
Formation du personnel et sensibilisation	• Formation régulière à la bientraitance • Mise en place de groupes d'analyse des pratiques
Supervision et contrôle	• Rappels à la règle • Présence des cadres (cadres de proximité) • Création d'espaces de parole • Réunions d'équipe régulières
Création d'un environnement de confiance	• Attention portée à la dynamique d'équipe • Attention portée à la qualité du management • Place laissée à l'expression des personnes accueillies (réunions d'expression, projet personnalisé...)
Accompagnement des bénéficiaires	• Information sur le droit des personnes • Information sur les droits de recours • Création de différents liens de confiance avec plusieurs membres de l'équipe et non avec un ou une seule professionnelle

Annexe 3 – Protocole de signalement des faits de maltraitance

1. Objectif du protocole

Ce protocole a pour objectif de définir une procédure claire, confidentielle et efficace pour permettre le signalement et la prise en charge des situations de maltraitance, qu'elles soient avérées ou suspectées, au sein de l'établissement. Il garantit la protection des personnes accueillies et des professionnels, ainsi que le traitement rapide et approprié des faits signalés.

2. Définition de la maltraitance

Article L119-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles

« La maltraitance vise toute personne en situation de vulnérabilité⁸ lorsqu'un geste, une parole, une action ou un défaut d'action compromet ou porte atteinte à son développement, à ses droits, à ses besoins fondamentaux ou à sa santé et que cette atteinte intervient dans une relation de confiance, de dépendance, de soin ou d'accompagnement. Les situations de maltraitance peuvent être ponctuelles ou durables, intentionnelles ou non. Leur origine peut être individuelle, collective ou institutionnelle. Les violences et les négligences peuvent revêtir des formes multiples et associées au sein de ces situations ».

La maltraitance comprend toute atteinte physique, psychologique, matérielle, ou institutionnelle à l'intégrité, à la dignité et aux droits des personnes. Elle peut être intentionnelle ou non, et inclut la négligence ou l'ignorance des besoins de la personne.

Sont également concernées :

- Maltraitance physique : coups, privation de soins, contention abusive.
- Maltraitance psychologique : humiliation, menaces, harcèlement.
- Maltraitance financière : détournement de fonds, vol.
- Négligence : privation de soins essentiels, manque d'accompagnement.
- Abus sexuels ou violences sexuelles.

3. Personnes concernées par le signalement

Toute personne au sein de l'établissement, qu'il s'agisse :

- d'un professionnel de l'établissement (éducateurs, soignants, personnel administratif, etc.),
- d'un résident ou d'une personne accueillie,
- d'un visiteur ou d'un intervenant extérieur, peut signaler un fait de maltraitance ou une suspicion de maltraitance.

4. Modalités de signalement

Le signalement peut être réalisé par toute personne témoin ou victime, de manière **anonyme** ou **nommée**, selon les modalités suivantes :

Signalement oral immédiat :

- Toute suspicion ou fait de maltraitance doit être signalée dès que possible à un référent désigné (chef de service, direction).
- Si la situation l'exige, le personnel doit immédiatement informer la direction de l'établissement afin de garantir la protection de la personne concernée.

Signalement écrit :

Le signalement oral doit être doublé d'un signalement écrit via le formulaire de signalement annexé à la fiche incident (voir ci-contre). Ce document doit comporter le plus d'informations possible pour permettre une évaluation rapide de la situation.

► Nota : les personnes accompagnées peuvent signaler un fait de maltraitance en interpellant un membre de l'équipe ou en déposant une plainte et réclamation via le formulaire dédié.

5. Contenu du signalement pour les professionnels

Le signalement doit, dans la mesure du possible, contenir les informations suivantes :

- **Identité du signaleur**
- **Date, heure et lieu** présumés des faits.
- **Description précise des faits** (gestes, propos, événements constatés).
- **Identité de la ou des personnes concernées** (victime et éventuellement auteur).
- **Témoins éventuels.**
- **Contexte** ou éléments supplémentaires permettant de mieux comprendre la situation.

6. Traitement des signalements

Prise en charge immédiate :

Dès réception d'un signalement, la direction doit procéder à une évaluation immédiate de la situation afin de garantir la sécurité de la personne potentiellement victime de maltraitance. En cas de risque imminent, des mesures urgentes de protection seront prises (changement de lieu, isolement de l'auteur présumé, prise en charge médicale, etc.).

Enquête interne :

Une **enquête interne** est ouverte dans les 48 heures suivant le signalement, afin de vérifier la véracité des faits. Cette enquête est menée de manière confidentielle, par la direction, en collaboration avec le référent qualité et, si nécessaire, des experts extérieurs. Les personnes impliquées (victime, auteur présumé, témoins) seront auditionnées avec respect et discrétion.

Notification aux autorités compétentes :

En cas de faits graves, notamment de maltraitance physique ou d'abus sexuels, les autorités compétentes seront informées dans les meilleurs délais, conformément à la réglementation en vigueur. Un **signalement judiciaire** sera effectué lorsque les faits relèvent du code pénal.

7. Protection des personnes signalantes

Le protocole garantit qu'aucune **représaille** ne sera exercée à l'encontre des personnes signalantes. L'établissement s'engage à protéger les témoins et à prendre des mesures appropriées pour éviter toute forme de pression ou de rétorsion à leur encontre.

8. Suivi des signalements

Chaque signalement fera l'objet d'un suivi rigoureux, avec :

- Un rapport d'enquête rédigé à l'issue de l'investigation, consignant les faits, conclusions, et recommandations.
- Des **mesures correctives** seront mises en œuvre si des faits de maltraitance sont avérés (sanction disciplinaire changement de protocole, renforcement de la formation des équipes).
- Un **suivi médical, psychologique ou juridique** pour les victimes sera proposé en fonction de la gravité des faits.

9. Communication autour du protocole

Le protocole de signalement sera porté à la connaissance de toutes les personnes intervenant au sein de l'établissement :

- Formation des professionnels sur la maltraitance et la gestion des signalements.
- Information des résidents sur les moyens de signaler des faits de maltraitance (affiches, réunions, livret d'accueil).

Annexe 4 – Cartographie des risques détaillée

1. Risques liés aux droits des usagers

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Non-respect des droits fondamentaux de l'enfant	Atteinte aux droits, contentieux, rupture de confiance	Mise en œuvre systématique des outils loi 2002-2 : DIPC, projet personnalisé, livret d'accueil, règlement de fonctionnement, charte des droits et libertés
Information insuffisante de l'enfant ou de la famille	Incompréhension du cadre, tensions, désengagement	Information progressive et adaptée, reprise régulière des documents, accompagnement par les professionnels
Non-recours à la personne qualifiée	Absence de médiation externe en cas de difficulté	Information explicite sur l'existence et les modalités de recours à la personne qualifiée

2. Risques liés à la confidentialité et à la protection des données

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Atteinte à la confidentialité des informations	Atteinte à la vie privée, perte de confiance, responsabilité juridique	Soumission des professionnels au secret professionnel et à la discrétion professionnelle
Accès non maîtrisé aux données	Fuite ou usage inapproprié des informations	Mise en place progressive du Dossier Unique de l'Usager avec gestion des habilitations
Méconnaissance du droit d'accès au dossier	Conflits, sentiment d'opacité	Procédure encadrée de consultation du dossier, accompagnement de l'enfant et/ou des représentants légaux

3. Risques liés aux ressources humaines et au recrutement

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Recrutement de professionnels non habilités ou non honorables	Mise en danger des enfants, risque pénal	Vérification systématique de l'honorabilité et des obligations réglementaires

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Insuffisance de formation ou de maîtrise des pratiques	Erreurs professionnelles, maltraitance institutionnelle	Accueil des nouveaux professionnels, formation continue, appui hiérarchique et clinique
Turn-over ou absentéisme	Rupture de repères pour les enfants	Organisation des relais éducatifs, éducateurs ressources, continuité de l'accompagnement

4. Risques liés à l'accompagnement éducatif et au cadre institutionnel

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Réponses éducatives incohérentes ou disproportionnées	Sentiment d'injustice, escalade des comportements	Cadrage éducatif partagé, échelle de réparation, procédures incidents
Confusion entre sanction et punition	Atteinte à la bientraitance	Primauté de la réparation éducative, sanctions encadrées et expliquées
Défaut de traçabilité des incidents	Perte de cohérence, impossibilité d'analyse	Utilisation systématique des fiches incidents, régulation en équipe

5. Risques liés à la sécurité et à la protection des personnes

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Violences entre enfants ou envers les professionnels	Atteinte à l'intégrité physique et psychique	Prévention, présence éducative renforcée, régulation rapide, procédures adaptées
Mise en danger lors des activités ou déplacements	Accidents, responsabilité de l'établissement	Règles claires, encadrement adapté, analyse des situations à risque
Défaut de réaction face à un événement grave	Aggravation des conséquences	Procédures EIG, information de la direction et des autorités compétentes

6. Risques liés à la coordination et à la continuité des parcours

Risques identifiés	Impacts potentiels	Mesures de prévention et de maîtrise
Ruptures de parcours ou sorties non préparées	Insécurité, désinsertion	Anticipation des sorties, articulation avec l'ASE et les partenaires
Défaut de coordination interprofessionnelle	Décisions contradictoires	Réunions de synthèse, traçabilité, articulation PPE / projet personnalisé
Insuffisante prise en compte de la parole de l'enfant	Désengagement, opposition	Instances d'expression, participation au projet personnalisé

La gestion des risques ne vise pas à neutraliser toute incertitude, mais à rendre l'action éducative plus consciente, plus responsable et plus protectrice, dans l'intérêt premier des enfants accompagnés.