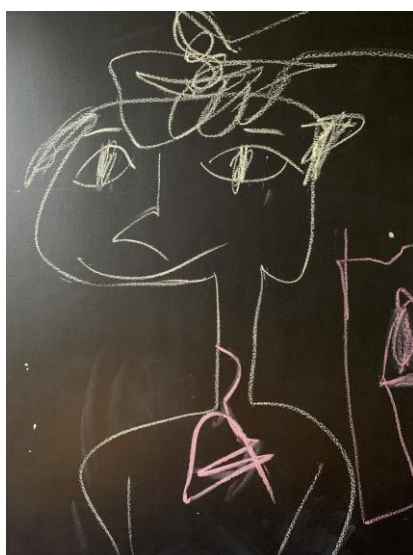


CONCEPT ÉDUCATIF

NID CLAIRVAL



Impasse des Hiboux 6, 1762 Givisiez

Givisiez, novembre 2024

Table des matières

Table des matières	1
Préambule	4
1 Données Générales	5
1.1 Historique	5
1.2 Le Mouvement Enfance et Foyers (MEF)	6
1.3 Situation géographique	6
1.4 Prestation	6
1.5 Capacité d'accueil et infrastructure	7
1.6 Références légales et financement	8
2 Mission du Nid Clairval.....	9
3 Population accueillie	10
4 Valeurs et références théoriques	12
4.1 Valeurs institutionnelles	12
4.2 Cadre général et approches théoriques	13
4.3 Moyens	16
5 Prestations d'accompagnement	19
5.1 Soutien à la fonction parentale	19
5.2 Spécificité du Nid Ados	20
5.3 Places de progression Passerelle	21
5.4 PCE et soutien éducatif à domicile	21
6 Processus de placement	23
6.1 1 ^{ère} phase : L'admission	23
6.2 2 ^{ème} phase : Déroulement du placement	26
6.3 3 ^{ème} phase : Processus de départ et fin de placement.....	30
6.3.1 Fin de placement planifiée	30
6.3.2 Fin de placement non planifiée.....	31
7 Modalités d'accompagnement éducatif	32
7.1 Journée type	32

7.2	Règles de vie	32
7.2.1	Mesures éducatives, sanctions disciplinaires et mesures de contrainte.....	34
7.2.2	Droit d’être entendu	36
7.3	Moyens transitoires et capacité de résistance institutionnelle	36
8	Prévention, gestion des risques et des crises	38
8.1	Prévention	38
8.1.1	3 types de prévention	38
8.1.2	Exemple d’actions préventives primaires	39
8.1.3	Exemple d’actions préventives secondaires	40
8.1.4	Exemple d’actions préventives tertiaires.....	40
8.1.5	Mixité et sexualité	40
8.2	Gestion des risques et des crises	42
8.2.1	Définition.....	42
8.2.2	Les procédures et protocoles d’urgences	44
9	Fonctionnement.....	45
9.1	Présence éducative.....	45
9.2	Périodes scolaires	45
9.3	Week-ends et vacances scolaires	46
9.4	Veilles.....	46
10	Ressources humaines.....	47
10.1	Organisation	47
10.2	Organigramme.....	49
10.3	Politique du personnel	50
10.3.1	Engagement.....	50
10.3.2	Évaluation annuelle	50
10.3.3	Formation continue.....	50
10.4	Institution formatrice	51
11	Communication.....	52
11.1	Communication interne.....	52
11.1.1	Colloques.....	52

11.1.2	Communication informatisée.....	53
11.1.3	Dossiers des enfants et adolescents	54
11.1.4	Archivage	55
11.2	Communication externe	55
11.2.1	Avec la famille	55
11.2.2	Avec le réseau	56
11.2.3	Le Service de Prévoyance Sociale (SPS).....	56
11.2.4	La demande de consultation d'un dossier	56
11.2.5	Les courriels.....	58
12	Perspectives d'avenir	59
13	Conclusion.....	60
14	Acronymes	61
15	Bibliographie / webographie	62
16	Annexes.....	64

Préambule

Le présent concept est déposé avec pour objectif d'intégrer le nouveau groupe de 8 places qui sera ouvert à Cugy.

Le concept du Nid Clairval est le résultat d'un questionnaire institutionnel sur son organisation et sa pratique, construit sur la base des standards *Quality for Children*¹ (Q4C) découlant de la Convention des droits de l'Enfant. La réflexion nous pousse à sans cesse répondre au mieux aux besoins de l'enfant/adolescent et de sa famille.

Le placement doit être l'affaire de tous et l'accompagnement éducatif proposé doit pouvoir être adapté afin de répondre au mieux à la situation de l'enfant/adolescent et de sa famille dans une logique de partenariat avec les membres du réseau.

Ce concept doit être envisagé comme évolutif et il sera régulièrement mis à jour et réactualisé ; il s'adresse prioritairement aux professionnels de l'enfance et est consultable par les familles.

¹ www.quality4children.info, consulté le 3 septembre 2018. Standards de qualité à l'échelon européen. Projet présenté au Parlement européen le 13 juin 2007.

1 Données Générales

1.1 Historique

1926 Création de l'Association de l'Œuvre Séraphique de Charité (Tiers Ordre de Saint-François), actif dans toute l'Europe.

1939 Fondation de l'orphelinat Saint-François à Courtepin dans le canton de Fribourg, géré par des religieux.

1969 L'Association prend l'appellation *Mouvement Enfance et Foyers* (MEF) et crée le foyer *Nid Clairval* à Courtepin en lieu et place de l'orphelinat, toujours géré par des religieux, dont les Sœurs d'Ingenbohl.

1974 Passage d'une gestion religieuse à une gestion laïque sur un modèle familial avec un couple directeur.

1978 Déménagement du foyer *Nid Clairval* de Courtepin à Givisiez, sous la Direction du couple Directeur Mme et Mr Gremaud. Le foyer offre 10 places d'accueil pour des enfants jusqu'à 16 ans.

1987 Changement du couple directeur. Mme et M. Volery s'installent au *Nid Clairval* avec leur famille.

1992 Changement de fonctionnement : le couple directeur déménage pour vivre en dehors de l'institution et M. Volery reprend seul la direction du foyer *Nid Clairval*.

Création de la structure d'accueil pour adolescents. Le foyer offre dès lors 15 places d'accueil pour 9 enfants au *Nid enfants* (NE) et 6 adolescents/jeunes adultes au *Nid ados* (NA).

1996 Création de la structure extra-muros *Passerelle* pour jeunes adultes quittant la structure du NA (places de progression).

2017 Départ à la retraite de M. Jacques Volery, reprise de la direction par M. Patrick Winckler.

2019 Nomination de M. Raphaël Glassey à la direction de l'institution.

2026 Création du Nid Enfants de Cugy, dans la Broye fribourgeoise (8 places d'accueil)

2029-2031 Construction d'un nouveau bâtiment à Givisiez, en remplacement de l'ancien.

1.2 Le Mouvement Enfance et Foyers (MEF)

Le Mouvement Enfance et Foyers est une association constituée au sens des articles 60 et suivant du Code Civil. Elle est reconnue d'utilité publique par Arrêté du Conseil d'État du 27 mai 1939. Le siège légal du Mouvement Enfance et Foyers est à Givisiez. Elle est constituée pour une durée indéterminée.

L'association a pour but « d'encadrer et protéger les enfants et les adolescents en difficultés ».

1.3 Situation géographique

Le Nid Clairval se situe sur deux sites : un site mère à Givisiez (ci-après Nid Clairval Givisiez) et un groupe externe à Cugy, dans la Broye fribourgeoise.

Le MEF est propriétaire de la parcelle et du bâtiment qui accueille le Nid Clairval Givisiez, situé l'impasse des Hiboux 6. Lieu proche des transports publics et du centre du village, le bâtiment se trouve à la limite ville-campagne, à 10 minutes du centre-ville de Fribourg. Le bâtiment est entouré d'un vaste terrain arboré, équipé de divers aménagements sportifs et ludiques.

Un projet de construction est à l'étude afin de remplacer le bâtiment existant et se mettre en conformité avec les normes actuelles. Une solution d'hébergement transitoire sera à trouver durant la durée des travaux.

En 2026, le Nid Clairval ouvrira un groupe socio-éducatif externe de 8 places au chemin du Bochat à Cugy, ci-après Nid Enfants Cugy. Le groupe s'inscrit dans un lotissement de 5 villas contiguës dont il occupe l'espace de 2 villas situées à l'une des extrémités. Les écoles primaires et secondaires sont directement accessibles à pied en quelques minutes ; le village est desservi par les transports publics (bus et trains).

1.4 Prestation

Le Nid Clairval est une institution socio-éducative qui offre des modalités d'accueil à moyen et long terme à des enfants et adolescents, garçons et filles, ayant un besoin de protection. Ce besoin résulte de difficultés présentes dans leur milieu d'origine entravant ou susceptible d'entraver leur développement.

Le Nid Clairval propose également deux places de progression par la prestation Passerelle : elle permet à certains jeunes de poursuivre leur processus d'autonomisation et d'émancipation en s'établissant en appartement indépendant tout en bénéficiant d'un accompagnement éducatif approprié.

1.5 Capacité d'accueil et infrastructure

L'institution socio-éducative du Nid Clairval offre 23 places d'accueil réparties en trois groupes distincts :

- Le Nid Enfants 1 (NE 1) à Givisiez accueille 9 enfants répartis entre 5 chambres individuelles et 2 chambres doubles.
- Le Nid Enfants 2 (NE 2) à Cugy accueille 8 enfants répartis dans des chambres individuelles.
- Le Nid Ados (NA) à Givisiez accueille 6 adolescents, tous en chambre individuelle.

La particularité du Nid Clairval Givisiez réside dans la répartition des groupes dans le bâtiment. En effet, les groupes s'alternent sur des demi-étages, ce qui permet de multiples interactions entre ces deux groupes.

Chaque groupe de Givisiez possède des espaces communs qui lui sont propres (salon) et des sanitaires, ainsi qu'un bureau destiné aux éducateurs. La cuisine du NE fait office de cuisine centrale alors que celle du NA est utilisée comme un espace d'apprentissage et d'autonomie. Les groupes partagent des espaces communs tels que : une chambre de veille, une pièce polyvalente faisant office d'atelier, de salle de jeux ou de bricolage. À l'extérieur, une yourte est également à disposition pour des activités en sous-groupe, des animations, des réunions, etc.

À l'entrée du bâtiment de Givisiez se trouve le bureau de la direction et de l'administration, qui fait également office de réception. Une salle de réunion est nichée sous les toits.

La prestation Passerelle propose quant à elle deux places de progressions, dans des appartements externes à l'institution.

Le projet de construction à Givisiez intègre une organisation en deux groupes : 8 places au Nid Enfants et 9 au Nid Ados². L'organisation de la construction permettra à la fois un fonctionnement de chaque groupe en autonomie et un fonctionnement en entité (modularité des espaces).

Le groupe Nid Enfants 2 de Cugy offre 8 places d'accueil. L'espace de vie est situé au rez supérieur avec accès direct sur le jardin : il comprend 8 chambres enfants, des sanitaires, une chambre de veille, une cuisine, un séjour, une salle à manger et un espace bibliothèque. Les repas se confectionnent sur place par l'intendance en semaine et par l'équipe éducative durant les weekends et les vacances. Le rez inférieur comprend le bureau des éducateurs, une salle d'activité, une pièce multi-usage modulable (réunion, activités, etc.), ainsi qu'une buanderie et des espaces de rangement.

² Une chambre du Nid Ados sera équipée de sanitaire et d'une cuisinette.

1.6 Références légales et financement

Le placement des enfants et adolescent est régi par de nombreuses lois internationales, fédérales et cantonales³. L'institution *Nid Clairval* est reconnue par la Direction de la santé et des affaires sociales (DSAS) du canton de Fribourg (base légale RIFAP ET LIFAP). Cette dernière subventionne le lieu d'accueil par la prise en charge du déficit d'exploitation. Les parents (ou représentants légaux) des enfants et adolescents participent aux frais de placement selon la contribution fixée par l'Arrêté du Conseil d'État du 19 décembre 2000. L'institution socio-éducative *Nid Clairval* est également reconnue depuis 1990 par l'Office fédéral de la justice (OFJ) en tant qu'institution socio-éducative et perçoit de ce fait des subventions de la Confédération.

Le Nid Clairval base son action dans le respect de :

- Convention internationale des droits de l'enfant
- Code Civil
- Loi sur les Prestations de la Confédération dans le domaine de l'exécution des peines et des mesures (LPPM)
- Loi sur les Institutions spécialisées et les Familles d'Accueil Professionnelles (LIFAP)
- Ordonnance Cantonale concernant la Protection de l'Enfant (OPE)

³ Convention l'ONU aux droits de l'enfant, ratifiée par la Suisse en 1989

211.22.338 Ordonnance de placement d'enfants (OPE)

834.1.2 Loi sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (LIFAP) du 16.11.2017, entrée en vigueur le 1er janvier 2019.

RSF 834.1.21 - Règlement sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (RIFAP), entrée en vigueur le 1er janvier 2020.

2 Mission du Nid Clairval

Le Nid Clairval a pour mission d'accueillir des enfants et adolescents rencontrant des difficultés dans leur contexte de vie. Elle se décline suivant cinq axes principaux :

1. Accueil : offrir un accompagnement qui prenne en considération les besoins et ressources spécifiques de chaque enfant/adolescent.
2. Protection : proposer un cadre sécurisant favorisant le bien-être et le développement de l'enfant/adolescent.
3. Soutien au développement : accompagner les enfants et adolescents dans leur construction identitaire et l'acquisition de leur autonomie.
4. Socialisation : soutenir l'intégration de l'enfant/adolescent dans un réseau social, familial, scolaire, associatif dans le but de soutenir le développement des compétences sociales et de l'autonomie de l'enfant/adolescent.
5. Soutien aux relations familiales : soutenir l'enfant/adolescent dans ses relations avec les membres de sa famille ; soutenir les parents dans leur fonction parentale, afin de retrouver un équilibre satisfaisant pour tous et favoriser un retour de l'enfant à domicile lorsque cela est indiqué.

3 Population accueillie

Le Nid Clairval accueille des enfants et adolescents, filles et garçons, dont le développement est entravé ou en danger de l'être, et qui, en raison de leur situation familiale, nécessite *un accueil dans un milieu protégé, sécurisant et favorisant leur développement*⁴, sous condition que d'autres mesures ambulatoires de prise en charge socio-éducative ne soient pas envisageables.

Le placement résulte généralement d'une difficulté momentanée ou durable du milieu familial à assurer les conditions de sécurité physique, psychique et/ou affective nécessaires au bon développement des enfants et adolescents. Et à ce dysfonctionnement familial/social se rajoute régulièrement des problèmes de comportement chez l'enfant/adolescent qui nécessitent un accompagnement socio-éducatif soutenu. Les modalités d'accompagnement éducatif pertinentes pour chaque situation sont déterminées en fonction de la situation familiale appréhendée dans sa globalité.

Tous les placements au Nid Clairval doivent impérativement être orientés par un service de placement tel que le Service de l'Enfance et de la Jeunesse (SEJ) et décidés ou approuvés par une autorité de placement (Justice de Paix, Tribunal des mineurs, etc.). (art. 48 et 49 RIFAP)

Age d'accueil

Les enfants peuvent être accueillis dès leur entrée en scolarité ; l'âge maximal au moment de l'accueil est de 17 ans. Les jeunes peuvent ensuite bénéficier d'un accompagnement jusqu'à l'âge de 25 ans pour autant qu'un besoin d'accompagnement socio-éducatif soit identifié par les membres du réseau.⁵

Le groupe 1 (NE 1) à Givisiez accueille des enfants, filles et garçons, dès l'âge d'entrée en scolarité et jusqu'à la fin de la scolarité obligatoire.

Le groupe 2 (NE 2) à Cugy accueille des enfants, filles et garçons, dès l'âge d'entrée en scolarité et jusqu'à la fin de la scolarité obligatoire ; une priorité sera accordée aux plus jeunes enfants.

Le groupe 3 (NA) accueille des adolescentes et adolescents en principe dès qu'ils sont en âge d'être scolarisés au niveau secondaire et démontrent un certain degré d'autonomie

⁴ cf. www.fr.ch, site de l'état de Fribourg, LIFAP : RSF 834.1.2 - Loi sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles du 16.11.2017, en vigueur depuis le 01.01.2019

⁵ Les conditions définies par l'article 49 de la RIFAP doivent être respectées, à savoir :

- L'admission d'un jeune adulte sans décision de justice n'est possible que pour des motifs socio-éducatifs ;
- La demande fait l'objet d'une approbation par le SPS ;
- Les critères d'approbation sont adoptés par la DSAS : soit service placeur avec suivi social, administratif et financier du placement (Service social, service des curatelles ou contrat jeune majeur du SEJ) et l'accord écrit de la personne concernée.

(notamment pour leurs déplacements et la gestion de leur vie quotidienne). En fonction de leur âge et de leur développement, en concertation avec le réseau, une priorité est donnée aux enfants des NE pour intégrer le NA, dans un souci de continuité et stabilité pour l'enfant.

Ces critères sont appliqués avec souplesse, notamment pour permettre l'accueil de fratrie ou/et d'enfants et adolescent-e-s ayant spécifiquement besoin du type d'accompagnement proposé par le Nid Clairval. L'orientation vers un groupe ou l'autre prend en considération les besoins de chacun, en particulier le maintien des liens au sein de la fratrie ainsi que les besoins de proximité ou d'éloignement avec le domicile familial et l'environnement social de l'enfant-adolescent. L'accueil d'un adolescent sur un groupe NE peut ainsi être prolongé au-delà de la scolarité obligatoire si cela s'avère pertinent.

Les transferts d'un groupe à l'autre sont discutés en réseau avec l'enfant-adolescent, ses parents et le service de placement. L'enfant/adolescent est ensuite invité à partager un ou deux temps éducatifs dans son futur groupe d'accueil avant de l'intégrer.

Scolarisation et formation

Tous les enfants et adolescents accueillis doivent être scolarisés ou inscrits dans une formation ou une activité professionnelle. Il se peut que durant son parcours l'enfant/adolescent soit momentanément en rupture scolaire/d'apprentissage. Des solutions d'accompagnement complémentaires sont alors rapidement sollicitées en partenariat avec le réseau.

Santé physique et psychique

Les enfants/adolescents accueillis doivent présenter une santé physique et psychique compatible avec un lieu de vie communautaire dépourvu de ressources médicales internes. Nous faisons ici notamment référence à des jeunes présentant :

- Une psychopathologie ou des maladies sévères qui, selon un diagnostic médical ad hoc, requièrent des moyens médicaux/ thérapeutiques internes que le foyer ne possède pas ou ne peut mettre en action.
- De graves troubles du comportement (menaçant leur santé physique, psychique ou sociale ou celle de son entourage), qui requièrent un encadrement pluridisciplinaire ou des espaces de limitation de sa liberté.
- Une incompatibilité avérée avec le groupe déjà existant.

Pour ces situations-là, des alternatives à l'accueil au Nid Clairval doivent être cherchées conjointement avec les autorités de placement et les services placeurs.

4 Valeurs et références théoriques

4.1 Valeurs institutionnelles

Le Nid Clairval offre un accueil dans un environnement sécurisant favorisant le bien-être des enfants et adolescents, des familles, ainsi que des collaborateurs.

L'enfant/adolescent est acteur de son existence ; l'accompagnement proposé vise à le soutenir dans les multiples dimensions de sa construction identitaire et sociale (intégration des normes et des valeurs, différenciation, expérimentation) en tant que sujet reconnu.

Le Nid Clairval porte un regard attentif, respectueux et bienveillant sur les enfants et adolescents accueillis, sur leurs familles ainsi que sur les collaborateurs (altruisme). Les projets se construisent en favorisant le partenariat avec l'enfant/adolescent et sa famille, en cultivant le respect de soi, de l'autre et de l'environnement. Nous travaillons à entretenir un climat de confiance réciproque qui aide l'enfant/adolescent et sa famille à s'ouvrir à soi et aux autres, en expérimentant la liberté et la responsabilité de ses actes, dans un renforcement de la motivation et de la confiance en soi.

Nous cultivons un « esprit de famille » façonné d'instants singuliers partagés, identifiables par tous, teintés de plaisir et d'humour, dans la considération consciente du fait de vivre ensemble. Tout cela avec un maximum de professionnalisme, tant dans l'organisation du travail au quotidien (centré sur les besoins des enfants/adolescents et de leur famille), dans la cohérence du travail réalisé (qui passe par une communication explicite et claire), par le développement régulier des compétences professionnelles (formation continue).

La créativité de chacun peut ensuite s'exprimer en conjuguant ces valeurs centrales et constitutives de la Charte institutionnelle.⁶

La ligne éducative se construit en prenant en compte les 18 standards édictés par Q4C en mars 2004, standards européens ayant pour but de garantir et d'améliorer les chances de développement des enfants et des jeunes adultes placés hors de leur famille.

Comme les notions émises par Q4C tout au long des phases de prises en charge, nos valeurs ont rôle de repères dans nos pratiques, afin de les rendre meilleures.

⁶ Charte du Nid Clairval, 2018, référencée en annexe 1

4.2 Cadre général et approches théoriques

Le Nid Clairval propose un cadre structurel et organisationnel qui permet à chacun de se situer et d'évoluer grâce à des repères clairs et prévisibles, constituant d'un sentiment de sécurité. L'action éducative se construit sur la base d'une pluralité de fondements théoriques, notamment issus des approches humaniste et systémique. Elle vise en priorité à favoriser une stabilisation de la situation de vie, l'amélioration de l'autonomie, le maintien d'un suivi relationnel, le développement d'habiletés sociales, l'élaboration d'un projet éducatif individualisé, etc...

Ces références pédagogiques nous amènent à placer l'enfant/adolescent et sa famille au centre de nos préoccupations.

En référence à l'**approche humaniste**⁷, nous soutenons que chaque enfant/adolescent dispose en lui de ressources significatives qui soutiennent son développement. À partir de situations d'expérimentations du quotidien, sans cesse renouvelées par une vie en collectivité, des situations de formation (scolaires ou/et professionnelles) et des temps passés dans le cadre familial, l'intervenant éducatif encourage l'enfant/adolescent à porter un regard sur lui-même, sur son fonctionnement et favorise ainsi une prise de conscience de son fonctionnement. Il joue un rôle de soutien en sollicitant à la fois la mise en mots du vécu et ressenti de l'enfant/adolescent et en remplissant une sorte de « fonction miroir » dans le but de permettre à l'enfant/adolescent d'augmenter son regard critique et sa capacité de faire des choix. En l'aidant à prendre ce recul nécessaire pour analyser ses choix, il le soutient à la fois :

- Dans l'organisation de la mise en œuvre de ses choix, dans la manière de se confronter aux obstacles qui ne manquent pas de se présenter sur sa route ;
- Dans la recherche d'aides ou/et d'alliés éventuels pour le soutenir dans sa démarche.

En référence à l'**approche systémique**, nous tentons d'appréhender la famille dans sa globalité comme un système ouvert, c'est-à-dire où tous les membres sont à la fois en interaction permanente les uns avec les autres ainsi qu'avec l'environnement dans lequel ils évoluent. Ainsi, un changement qui affecte l'un des membres a un impact sur l'ensemble de la famille et son fonctionnement, exactement à l'image d'un mobile : vous ne pouvez toucher un seul élément du mobile sans modifier, même un tant soit peu, la position et le mouvement de chaque élément qui le constitue, et par là même, de l'ensemble. En ce sens, le placement d'un des membres de la famille, amène naturellement le système à explorer de nouvelles formes d'équilibre.

⁷ Abraham Harold Maslow, 1943 / Carl Rogers, 1950, Approche Humaniste.

Pour accompagner l'enfant/adolescent et sa famille dans la quête d'un nouvel équilibre, nous cherchons à comprendre quel est le type de crise rencontré par la famille et qui engendre le (dé)placement d'un de ses membres. Suivant la typologie construite par F. Rougeul, nous pouvons distinguer quatre types de crises⁸ :

- Les crises situationnelles, déclenchées par une situation, un événement soudain, auquel l'individu n'est pas familier et qu'il ne peut contrôler, comme la déclaration d'une maladie, un accident, un décès, une agression, etc.
- Les crises développementales, liées au cycle vital de la famille, c'est-à-dire au développement, à la croissance, à la maturation des membres de la famille (naissance, adolescence, séparation, arrivée d'un nouveau conjoint, etc.). Chaque phase présente ses propres caractéristiques et exigences ; elle mobilise les capacités d'adaptation de la personne, du système et des règles de fonctionnement de la famille.
- Les crises structurales, dues à un manque de souplesse, d'adaptation de la part de la famille : le système familial se rigidifie, refuse de s'ajuster à l'évolution qui touche ses membres. Les individus se sont habitués à vivre dans le conflit et ne veulent pas vraiment changer ; ils refusent de se remettre en question mais exigent que l'autre change.
- Les crises environnementales, provoquées par les conditions contextuelles dans lesquelles le système familial s'insère.

Le temps de la crise est un temps de fragilité, de doutes, de souffrance, de stress pour l'individu et sa famille, avec un accroissement de l'agressivité, voire l'apparition de violences et la recherche d'un coupable, d'un bouc émissaire. C'est un temps de remise en question des valeurs, des fondements de la famille et qui peut conduire à son éclatement. Mais c'est aussi une chance, la possibilité de se montrer créatif et d'évoluer vers quelque chose de nouveau. Le travail d'accompagnement de la famille consiste bien souvent à les aider à dépasser une lecture de leur difficulté comme étant une « panne » du fonctionnement du système, où « la famille se rassure en se présentant comme une machine détraquée. Elle demande purement et simplement une identification de la pièce défectueuse et la réparation ».⁹ La première phase constituera assurément dans une co-construction commune de la problématique rencontrée. Dans les situations pour lesquelles un placement de l'enfant/adolescent a été décidé, les familles ne disposent généralement pas en elles-mêmes des ressources suffisantes pour affronter la crise et créer un ordre différent. L'accompagnement s'évertuera dès lors à éviter de sombrer dans la désignation de « coupables » et d'aider le système familial à retrouver un équilibre en s'appuyant dans un premier temps sur la ressource du placement, puis lorsque cela est envisageable, en travaillant vers un retour partiel ou complet de l'enfant/adolescent dans son milieu familial. Pour cela, nous allons chercher

⁸ ROUGEUL F., Familles en crise. Approche systémique des relations humaines, Georg, Paris, 2003, pp. 99 § ss.

⁹ CAILLE Ph., « Être objectif, c'est savoir qu'on ne l'est pas ! L'intersubjectivité comme méthodologie de recherche en nouvelle systémique » in Cahiers de thérapie familiale et de pratique de réseau, n°11, Toulouse, 1990, p. 3.

l'accompagnement qui répond le mieux à la réalité familiale, à son fonctionnement, ses ressources et besoins, sachant que parfois « *le comportement maltraitant peut devenir un des uniques supports pour l'expression d'une relation de proximité entre les parents et leurs enfants.* »¹⁰

Nous construisons notre intervention notamment sur la base de la « *typologie des parents d'enfants placés* » esquissée par Delens-Ravier : ¹¹

- Les parents sans prise : le placement réactive leur propre histoire qui se manifeste surtout par le repli sur soi, la fuite et l'intériorisation de leur image négative, mais aussi un total assujettissement aux intervenants. L'objectif sera alors de les aider à reprendre confiance en eux-mêmes et d'être le plus possible dans l'exercice et la pratique d'une parentalité, souvent partielle, qui s'inscrive à la fois en réponse aux besoins réels de leur enfant/adolescent et de leurs ressources.
- Les parents contestataires : manifestent une réaction d'opposition farouche, le placement leur faisant refuser toute légitimité aux intervenants et entrer dans des relations conflictuelles. L'objectif sera alors d'activer les leviers de l'aide contrainte pour les accompagner premièrement dans la compréhension des décisions de placement, puis deuxièmement de co-construire des objectifs d'évolution en phase avec les besoins de leur enfant/adolescent.
- Les négociateurs dégagés : vulnérables et fragiles, ces parents s'en remettent au placement pour fournir à leur enfant/adolescent ce qu'ils ne se sentent pas en capacité eux-mêmes d'apporter. L'objectif consiste ici à rapidement les solliciter activement dans la pratique d'une parentalité même partielle, en phase avec les besoins de leur enfant/adolescent.

Les enfants/adolescents accueillis au Nid Clairval ont pour la plupart connu une enfance marquée par des fragilités ou/et des cassures familiales qui ont affecté leur développement. Leur relation à l'adulte est bien souvent à la fois attractive et anxiogène, prise dans un double mouvement à la fois d'attirance et de répulsion. Ils souhaitent pouvoir bénéficier d'un point d'appui relationnel, d'un étayage sûr et stable, mais peinent à s'abandonner dans une confiance à l'adulte souvent expérimentée dans le cadre familial comme volatile, instable et inconstante. « *Les enfants ayant vécu des situations de maltraitance ou négligence ne disposent pas des outils de traitement dont disposent d'autres enfants du même âge et les*

¹⁰ PREGNO G., « La présomption de compétence parentale : une part (ir)responsable ou Les familles et enfants à problèmes comme agents du changement des structures d'aide » in SERON Cl., Miser sur la compétence parentale. Approche systémique dans le champ social et judiciaire, Erès, Paris, 2002, p. 172.

¹¹ DELENS-RAVIER I., citée in TREMINTIN J., « Compétence ou incompétence parentale ? De l'imposture des réponses idéologiques » in SERON Cl., op. cit., p. 76.

adultes. »¹² Ils ont développé des formes de stratégies pour affronter leur vécu difficile et ces stratégies leur ont permis de se développer et d'affronter le parcours difficile qui est le leur ; leur construction psychique, leur « cartographie du monde » est particulière et les entrave dans certaines situations / relations sociales. « Ces enfants sont extrêmement sensibles et vulnérables aux excitations (...) ils n'ont pas les moyens psychiques de les traiter. Ils risquent donc en permanence d'être débordés par la tension déclenchée par leurs expériences et donc de subir de nouveaux traumatismes. »¹³ L'accompagnement éducatif vise alors à offrir une présence éducative permanente, ajustée à la réalité de chaque enfant/adolescent, ni trop loin, ni trop proche dans une recherche d'équilibre constant entre une posture qui se veut sécurisante sans être perçue par l'enfant/adolescent comme envahissante ou menaçante (du point de vue de son intimité physique et/ou psychique). Il importe ainsi de « créer une enveloppe groupale d'adultes autour de l'enfant, mais aussi autour du professionnel. Cette enveloppe vise d'abord à protéger l'enfant de lui-même, mais aussi les autres enfants du groupe des « feux de forêt » de l'excitation et de l'angoisse ». ¹⁴

Les ressources mobilisées à cet effet résident ainsi à la fois dans la dynamique du groupe d'enfants/adolescents (régulées notamment dans les colloques d'enfants/adolescents) et dans la fonction contenant et structurante proposée par les professionnels et travaillées notamment en colloque et supervision d'équipe.

4.3 Moyens

L'accompagnement proposé au Nid Clairval vise à la fois à répondre au plus près aux besoins de chaque situation et à offrir un cadre d'accueil sécurisant dans une dialectique entre l'individuel et le groupal.

Accompagnement individualisé

Chaque enfant/adolescent bénéficie dès la décision de placement de modalités d'accompagnement individualisées allant de 7 jours à 7 nuits en phase d'observation à un minimum de 1 jour/1 nuit par la suite. Une période d'évaluation spécifique, indispensable à toute admission, permettra de déterminer les options à prendre. Celles-ci tiennent compte avant tout des besoins de l'enfant/adolescent ainsi que des ressources à disposition.

Chaque enfant/adolescent-e accueilli-e bénéficie d'un Projet Éducatif Individualisé (PEI)¹⁵. Les enfants/adolescent-e-s et leurs familles sont reconnus comme des partenaires capables de

¹² Bonneville-Baruchel E., « Troubles de l'attachement et de la relation intersubjective chez l'enfant maltraité » in Carnet de notes sur les maltraitances infantiles, Office de la naissance et de l'enfance, 2018/1, n°7, p. 22.

¹³ Bonneville-Baruchel E., Op. cit., p. 22.

¹⁴ Bonneville-Baruchel E., Op. cit., p. 24

¹⁵ Cet outil est élaboré sur la base du Projet pour l'enfant, Conseil général du Finistère, <http://finistnet2.cg29.fr>, consulté le 30.11.2018. Il est présenté en annexe 2.

connaître et de développer de nouvelles compétences sur la base de leurs ressources personnelles et sur les expériences présentes dans l'ici et le maintenant. Le PEI soutient l'accompagnement de l'enfant/adolescent et le développement des ressources de l'environnement familial durant tout le placement, de l'admission à la fin du placement (résidentiel et PCE).

Le projet est construit ensemble : l'enfant/adolescent exprime ses besoins selon ses possibilités, les parents expriment leurs souhaits pour leur enfant/adolescent puis les objectifs à atteindre sont définis en partenariat avec l'ensemble du réseau qui se met d'accord sur les actions à mettre en place et les rôles de chacun. Les objectifs de protection, sécurité, prévisibilité et cohérence sont systématiquement évalués et les moyens pour soutenir leur mise en place définis. Ils sont régulièrement réévalués tout au long du placement.

Un *jeu d'évaluation* (pour les enfants) et un *schéma heuristique* (pour les adolescents) (*annexe 2*) sont nos outils d'évaluation institutionnels. Ils permettent au référent de se rencontrer avec son référé. Il vise à faire le point sur la situation et à faire émerger les besoins d'accompagnement autour de différentes thématiques (la personne, sa famille, sa formation, ses loisirs, sa socialisation, sa santé, ...). S'ensuit la formulation des objectifs du PEI, que ce soit en termes de projet éducatif individuel d'accompagnement de l'enfant/adolescent ou des objectifs de travail en parentalité.

L'évaluation de son adéquation se fait tout au long du placement ; au besoin, une réorientation des objectifs a lieu lors des réunions de réseau, en partenariat avec l'enfant/adolescent, sa famille et le service placeur. Il fait l'objet d'une évaluation initiale, continue, intermédiaire et finale. Il tient compte de la situation de l'enfant/adolescent et de celle de sa famille, de son environnement et des ressources mobilisables, des objectifs éducatifs et du travail autour des critères de fin de placement.

Le projet est mis en place avec l'accord de chaque partenaire. La posture collaborative consiste à accepter qu'il n'y ait pas de bonne solution à priori, mais qu'il y a la solution de celui ou celle qui désire changer quelque chose pour lui-même.

Vie en collectivité et rituels

Le Nid Clairval cultive les valeurs d'altruisme, confiance, esprit de famille et professionnalisme. L'accompagnement éducatif vise à proposer aux jeunes accueillis un cadre sécurisant et structurant ; il repose tout autant sur les dimensions individuelles que collectives.

- L'institution développe la notion d'appartenance, et celle d'intelligence collective. Le respect et la responsabilisation y sont travaillés.

- Des rituels vécus avec le groupe de vie ou/et toute l'institution, pouvant aussi intégrer les familles, jalonnent l'année, marquent le rythme de vie (saisons, fêtes) et ses événements (anniversaires, progressions). Des sorties sportives ou culturelles sont proposées durant les moments de loisirs. Les parents peuvent être invités à y participer. Certains temps rituels peuvent regrouper les trois groupes éducatifs.
- Une malle à souvenirs est offerte à chaque arrivée, remplie par le référent tout au long du placement par des objets significatifs ou symboliques pour l'enfant/adolescent. Elle est remise au jeune lors de son départ de l'institution. Des photos-souvenirs sont prises durant le séjour et remises au moment du départ.

5 Prestations d'accompagnement

5.1 Soutien à la fonction parentale

Le **soutien à la fonction parentale** (*annexe 3*) s'articule autour d'un PEI permettant de mettre en place différentes actions pour répondre aux besoins d'un enfant/adolescent et d'accompagner ses parents. Le projet est réalisé au regard des raisons du placement et des critères de fin de placement mais également du moment donné, en tenant compte de l'enfant/adolescent, de son contexte familial et des ressources qui sont mobilisables.

Chaque enfant/adolescent et sa famille bénéficie d'un suivi individualisé. La reprise des événements du quotidien, au travers du lien, vise à développer la prise de conscience, la réflexion et la recherche commune de solutions grâce au développement des ressources personnelles et environnementales.

Le fil conducteur de ce projet est de réussir à trouver et à mettre en œuvre des solutions dans l'intérêt de l'enfant/adolescent ; les différentes ressources sont à rechercher dans tout l'environnement de l'enfant/adolescent.

Le point de départ du PEI consiste à élaborer une compréhension commune (parents-enfants/adolescents, service de placement – Nid Clairval) des raisons du placement et des conditions à réunir pour une reprise de la vie commune. Ensuite, sur la base des besoins identifiés, les objectifs de travail sont définis, articulés en termes de délais, pour l'ensemble des personnes concernées (enfant/adolescents, parents, institutions, réseau, etc.).

Le projet éducatif porte sur des temps distincts : aujourd'hui, demain et à plus long terme. Il émane d'une co-construction : l'enfant/adolescent exprime ses besoins selon ses possibilités ; les parents expriment leurs souhaits pour leur enfant/adolescent ; puis les objectifs à atteindre, en particulier pour une levée de la mesure de placement et une reprise de la vie commune, sont définis en partenariat avec l'ensemble du réseau qui se met d'accord sur les actions à mettre en place, leur temporalité et les rôles de chacun.

Le projet est mis en place, si possible, avec l'accord de chaque partenaire.

L'éducateur ou l'éducatrice de référence propose un accompagnement parental centré sur l'enfant/adolescent-e et son quotidien. Il collabore avec les parents dans toute l'organisation de l'accompagnement de l'enfant/adolescent (rendez-vous médicaux, suivis scolaires, organisation des activités extra-scolaires, planification des droits de visites, calendriers...)

L'accompagnement proposé soutient les parents et/ou les personnes significatives de la famille, dans le renforcement de l'exercice de leur parentalité et le développement de leurs

compétences. Sur la base d'entretiens, au foyer et à domicile, et d'ateliers favorisant le développement de savoirs, de savoir-faire, de savoir-être, il travaille à établir les bases d'un dialogue constructif pour réfléchir ensemble aux besoins et ressources de l'enfant/adolescent et de sa famille. Le-la professionnel-le doit systématiquement proposer le retour à domicile comme ligne de mire du PEI, et aide la famille à trouver une solution qui a du sens pour elle. Il s'assure également que ses membres puissent agir et interagir dans un contexte qui soit suffisamment adapté à leur réalité tout en garantissant un contexte sécurisé à l'enfant/adolescent. Les dimensions de protection, sécurité, prévisibilité et cohérence sont systématiquement évaluées et travaillées, car elles constituent les piliers sur lesquels peut se construire un projet de retour à domicile.

5.2 Spécificité du Nid Ados

Les intervenants éducatifs du Nid Ados adaptent leur accompagnement aux besoins spécifiques de chaque jeune. D'une manière générale, leur action éducative est orientée vers un processus soit de retour à domicile, soit d'émancipation et d'autonomisation, en préparation à une vie d'adulte. Il faut ici comprendre l'émancipation comme « *un passage, ou une rupture, le devenir indépendant d'une personne (...) qui trouverait enfin en elle-même le pouvoir de décider du sens de ses actes. Elle cesserait alors d'être commandée par d'autres, d'être causée, de subir une loi hétéronome à elle-même, pour accéder à sa propre cause, à la liberté d'être soi ou d'agir par soi-même.* »¹⁶

Le Projet Éducatif Individualisé se construit ainsi en partenariat étroit avec le jeune, en s'ajustant le plus possible à ses besoins, ses ressources et son projet d'avenir. Les objectifs se définissent dans une visée de responsabilisation grandissante du jeune et cela se traduit tout autant dans les gestes du quotidien (entretien de sa chambre, de sa lessive, participation à l'entretien des lieux communs, à l'élaboration des repas du soir, etc.) que dans son projet, dans une dialectique entre liberté et responsabilité, tant au foyer que dans sa famille. Il devient ainsi progressivement co-animateur puis animateur de ses réseaux.

Au niveau de son projet d'avenir, les axes de formation, de socialisation, de gestion des relations familiales et d'autonomisation y revêtent un caractère central. La finalité est de l'accompagner en le rendant de plus en plus responsable de son parcours et de son projet d'adulte.

Une chambre du Nid Ados est équipée sous forme de studio semi-indépendant, permettant aux jeunes qui en ont besoin, la possibilité d'expérimenter une phase d'autonomie accompagnée, avant d'intégrer une place de progression Passerelle. Le processus d'autonomisation par

¹⁶ BRASSAT, Emmanuel, « Les incertitudes de l'émancipation », Le Télémaque, vol. 43, no. 1, 2013, p. 45.

rapport au groupe se fera progressivement, en fonction des besoins et ressources identifiés (horaires, repas, activités de groupe, etc.).

5.3 Places de progression **Passerelle**

Les places de progression **Passerelle** se situent dans des lieux d'accueil résidentiel (appartement) extérieur à l'institution. Elles s'adressent aux jeunes qui n'ont pas pu retourner à domicile et ayant atteint un niveau d'autonomie suffisant dans tous les actes de la vie quotidienne, moyennant un soutien ponctuel mais régulier ; le suivi est systématiquement adapté au niveau d'autonomie des jeunes concernés et peut se poursuivre au-delà de la majorité, jusqu'à la fin de la 1^{ère} formation, mais au maximum jusqu'à 25 ans¹⁷. À sa majorité, le jeune signe un **contrat de majorité** (annexe 4), s'engageant volontairement à poursuivre son placement. Il peut aussi envisager d'y mettre un terme et au besoin solliciter une prise en charge externe (PCE).

Le Nid Clairval propose une base de deux places **Passerelle**. Ce nombre peut s'étendre en fonction des demandes et moyens, moyennant l'accord du canton et des ressources complémentaires. L'OFJ est systématiquement informée de toute modification, même temporaire.

L'accompagnement éducatif proposé se déroule prioritairement avec l'éducateur de référence du jeune, puis avec le groupe éducatif. Le temps de présence de l'éducateur auprès du jeune et du jeune sur le groupe éducatif résidentiel est adapté aux besoins de chacun ; la présence du jeune est cependant demandée au minimum une fois par semaine sur le groupe éducatif.

La prestation prend fin quand le jeune a démontré un degré d'autonomie suffisant ou s'il retourne vivre dans sa famille. Dans tous les cas, elle se termine dès que la 1^{ère} formation du jeune est achevée. Il peut parfois reprendre le bail de location à son nom.

5.4 PCE et soutien éducatif à domicile

Un soutien éducatif à domicile peut être organisé pour soutenir un retour des enfants/adolescents dans leur famille ou, pour les jeunes majeurs, afin de faciliter la transition entre l'institution et leur nouveau domicile.

¹⁷ Loi sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (LIFAP), du 16.11.2017 (version entrée en vigueur le 01.01.2019), art.23

Ce soutien ambulatoire de type PCE¹⁸ peut être demandé par n'importe quel membre du réseau (enfant/adolescent, jeune adulte, membre de la famille, professionnels) et doit résulter d'un consensus ; sa mise en place est systématiquement validée par le réseau.

Son financement est possible sur un maximum de 9 mois (3 mois renouvelable une fois, voire une seconde fois avec accord explicite du SPS).

¹⁸ <https://www.fr.ch/vie-quotidienne/structures-daccueil/les-prestations-des-institutions-socio-educatives>, consulté le 06 octobre 2020.

6 Processus de placement

6.1 1^{ère} phase : L'admission

LES STANDARDS DE QUALITY 4CHILDREN

- Standard 1 : L'enfant et sa famille d'origine sont soutenus pendant le processus de décision de placement
- Standard 2 : Les moyens sont donnés à l'enfant de participer au processus de décision de placement
- Standard 3 : Un processus de décision de placement marqué par son professionnalisme assure la meilleure prise en charge pour l'enfant
- Standard 4 : Les fratries ne sont pas séparées
- Standard 5 : La transition vers le nouveau foyer est préparée minutieusement et poursuivie avec tact
- Standard 6 : Le processus de placement hors du foyer familial est guidé par un projet éducatif individualisé

Le processus d'admission¹⁹ (cf. annexe 6) se déroule en différentes étapes bien distinctes. À chaque étape de la procédure, le processus peut être interrompu en cas de constat d'inadéquation entre la demande et l'offre institutionnelle. Une autre orientation est alors proposée. L'admission se déroule généralement directement sur le site du groupe d'accueil (Ndr. Givisiez (NE 1 et NA) et Cugy (NE 2)), afin de permettre à l'enfant et sa famille de découvrir son futur lieu d'accueil.

Le directeur est présent à toutes les rencontres du processus d'admission, ainsi qu'aux rencontres de réseau durant l'ensemble du placement.

La demande du service de placement

1. Recueil de la demande : Les demandes des services de placement (SEJ, service de protection de mineurs extra cantonal) sont adressées par mail ou téléphone directement à la Direction qui effectue en collaboration avec le réseau une première évaluation de l'adéquation de la demande en lien avec l'offre de prestation proposée. La Direction demande au service de placement de lui faire parvenir les différents documents présentant la situation : formulaire de demande de placement (SEJ), document d'anamnèse, rapports éventuels, etc. Ces documents sont transmis à l'équipe éducative concernée et le futur éducateur de référence de l'enfant/adolescent est désigné, généralement lors du prochain colloque éducatif.
2. Compréhension de la problématique : un premier entretien réunit le directeur, le coordinateur du groupe concerné, l'éducateur de référence, un représentant du service

¹⁹ La procédure d'admission devra être adaptée aux nouvelles bases légales cantonales (RIFAP/LIFAP).

placeur ainsi que toute personne dont la présence est jugée importante (thérapeute, responsable d'établissement scolaire, etc.). L'objectif de cette rencontre est de dresser une première définition de la problématique rencontrée par l'enfant/adolescent et sa famille ainsi que de comprendre la demande de placement et d'en vérifier l'adéquation avec l'offre proposée. Les critères de non-admission (énoncés au chapitre 3 : âge, scolarisation et/ou formation,) sont notamment vérifiés.

L'entretien d'admission est ensuite organisé avec l'enfant/adolescent et sa famille, accompagné d'un représentant du service placeur.

Le premier entretien : la construction commune de la demande et la définition des axes d'accompagnement éducatif

L'entretien d'admission se donne pour objectif de construire une compréhension commune de la situation problématique identifiée par le service placeur et amenant la demande de placement. Il s'articule autour de quatre axes :

- Faire connaissance avec l'enfant/adolescent et sa famille
- Comprendre la définition que l'enfant/adolescent et sa famille font de la problématique amenant la demande de placement.
- Construire une définition commune de la problématique amenant le placement : entendre les besoins de l'enfant/adolescent, de la famille, du service placeur et des intervenants éducatifs. En cas de mandat de justice, les éléments énoncés par l'autorité priment sur les autres considérations.
- Identifier les besoins prioritaires de l'enfant/adolescent, vérifier que l'offre de prestation corresponde à la demande et esquisser les principaux axes d'accompagnement éducatif (PEI).
- Identifier les conditions requises pour permettre une levée de la mesure de placement et une reprise de la vie commune.

L'enfant/adolescent est ensuite invité à venir passer deux temps éducatifs significatifs au sein du groupe d'accueil envisagé (soirée, mercredi après-midi, etc.). En cas de nécessité une procédure accélérée est mise en place.

Période d'observation

Le processus d'admission se poursuit avec la venue de l'enfant/adolescent pour partager deux temps éducatifs dans son futur groupe d'accueil.

À la suite de ce premier contact avec le groupe éducatif, un nouvel entretien d'admission est organisé. Sur la base des observations réalisées, les premières modalités d'accueil sont définies (date de l'arrivée de l'enfant/adolescent, scolarisation/formation, relations avec sa famille, etc.). Le temps de présence de l'enfant peut ainsi varier en fonction de son projet. La famille est impliquée dès le départ et les contacts sont souhaités (par téléphone ou visite).

Le premier mois d'accueil est qualifié de temps d'observation, puisqu'il permet à chacun (enfant/adolescent, famille, service placeur et lieu d'accueil) de se découvrir et d'expérimenter de nouvelles modalités d'accompagnement et/ou de vivre ensemble.

Fin de la procédure d'admission et confirmation de l'accueil

Q4C / Standard 3 : Un processus de décision de placement marqué par son professionnalisme assure la meilleure prise en charge pour l'enfant.

Le processus de décision implique de se poser deux questions : quelle est la meilleure solution pour l'enfant ? Si les besoins d'un placement hors du foyer familial sont identifiés, quel est le meilleur placement pour l'enfant ? Toutes les personnes directement concernées dans le développement de l'enfant coopèrent selon leurs compétences respectives. Elles obtiennent et communiquent les informations nécessaires au processus de décision. Quand des enfants ayant des besoins particuliers sont admis, ces besoins doivent être pris en compte.

À la fin du premier mois, un bilan est organisé afin d'évaluer l'adéquation de l'offre éducative avec la problématique observée et d'ajuster si nécessaire les objectifs du placement conditions requises pour permettre une levée de la mesure de placement et une reprise de la vie commune à la maison. Sur la base des observations réalisées, en partenariat avec l'enfant/adolescent, sa famille, l'autorité de placement, ainsi que des membres significatifs du réseau :

- La définition commune de la situation problématique est affinée, rectifiée si nécessaire, puis validée.
- Les besoins prioritaires de l'enfant/adolescent sont précisés.
- Les principaux axes d'accompagnement éducatif sont définis. Soit :
 1. Les besoins correspondent aux prestations proposées par le Nid Clairval, le Projet Éducatif Individualisé (PEI) est co-construit et le placement validé.
 2. Les besoins de l'enfant/adolescent ne correspondent pas aux prestations proposées, une solution alternative à l'accueil au Nid Clairval est recherchée et dans l'intervalle, l'enfant reste accueilli au Nid Clairval.
- Les modalités de collaboration avec les partenaires (famille, service placeur, autorités de placement, intervenants extérieurs) sont définies.
- Les conditions de fin de placement et de retour à domicile sont clairement spécifiées par écrit dans le PV.

Ce bilan marque la fin de la procédure d'admission : soit l'accueil de l'enfant est officialisé, soit des solutions alternatives au placement au Nid Clairval sont proposées. En cas de nécessité cette phase peut être prolongée pour une durée de trois mois, généralement le temps qu'une solution de soutien ou une solution alternative soit mise en place.

6.2 2^{ème} phase : Déroulement du placement

LES STANDARDS DE QUALITY 4CHILDREN

- Standard 7 : Le placement de l'enfant correspond à ses besoins, à sa situation et à son milieu social d'origine
- Standard 8 : L'enfant reste en contact avec sa famille d'origine
- Standard 9 : Les personnes en charge de l'enfant sont qualifiées et travaillent dans des conditions adéquates
- Standard 10 : La relation entre l'enfant et la personne assurant sa prise en charge se base sur la compréhension et le respect
- Standard 11 : Les moyens sont donnés à l'enfant de participer activement aux décisions qui affectent directement sa vie
- Standard 12 : Le placement de l'enfant se fait dans des conditions de vie adéquate
- Standard 13 : Les enfants ayant des besoins particuliers bénéficient d'une prise en charge adaptée
- Standard 14 : La préparation de l'enfant/du jeune à une vie autonome s'effectue en continu

Principes de base

Les premiers mois du placement constituent une période où l'enfant découvre et investit progressivement son nouvel environnement. Le lien s'installe mutuellement entre les éducateurs, les pairs et les autres membres de l'institution. Nous poursuivons l'observation de l'intégration du cadre institutionnel, des règles de vie du groupe et des réactions face aux demandes éducatives. Des contacts fréquents avec les parents permettent de confronter les observations dans les différents contextes et configurations, de co-construire les modalités d'accompagnement sur la base des besoins et ressources observés.

Le défi pour l'équipe éducative consiste à créer une vie de groupe équilibrée, développer un sentiment d'appartenance au groupe, tout en respectant le projet individualisé de chaque enfant et de leur famille. Cet équilibre se construit dans une alternance entre activités de groupe et temps d'échange en individuel avec l'enfant/adolescent. Les éducateurs animent les temps collectifs et encadrent la vie de groupe au quotidien (levers, couchers, repas, etc.) ainsi que différentes activités : c'est au travers du groupe, de ses règles de vie, que l'enfant développera des notions de respect de soi et des autres, de choix individuels et de responsabilité. À son arrivée, chaque enfant/adolescent est systématiquement invité à partager un repas sur l'autre groupe afin de faciliter les rencontres réciproques entre tous.

Une série d'événements significatifs rythment le déroulement de l'année :

- des rituels institutionnels récréatifs, réunissent enfants, adolescents et adultes autour d'un moment partagé : les grands nettoyages d'automne et de printemps ponctués par un repas commun, des fêtes collectives (St Nicolas, Noël, Nouvel An, fête de fin d'année scolaire), etc.
- des camps pour expérimenter le vivre ensemble en dehors des murs de l'institution et travailler la dynamique de groupe (hiver et été ou automne) ;
- un camp nature (1 à 3 jours) en entité, pour se reconnecter à l'essentiel (se déconnecter temporairement du superflu, du numérique, etc.), et partager ensemble une expérience forte.

Durant les temps où les enfants/adolescents sont présents au foyer, des activités créatives, sportives, culturelles sont proposées, entrecoupées de temps libre et de moments d'entretien de la maison. Les plus grands bénéficient également de temps libre à l'extérieur, avec accord de l'éducateur présent. Durant les weekends, vacances et congés scolaires, les relations entre parents et enfants/adolescents sont favorisées.

Dans tous les cas, l'enfant/adolescent est sous la responsabilité des éducateurs lorsqu'il n'est pas à l'école ou chez ses parents.

Objectifs éducatifs

Tout au long du placement, l'éducateur référent accompagne l'enfant/adolescent dans et sa famille dans l'identification de leurs besoins et de leurs ressources. Cette évaluation permet à l'enfant/adolescent de situer ses forces et ses difficultés dans des domaines tels que :

- développement affectif et sexuel
- santé
- socialisation
- scolarité ou formation professionnelle
- autonomie
- vie pratique
- relations au sein de la famille et soutien à la fonction parentale

À partir du regard de l'enfant/adolescent sur lui-même, de celui de sa famille ainsi que des intervenants (éducatifs, thérapeutiques, scolaires), des hypothèses de compréhension sont construites en équipe lors de colloques ou de supervisions cliniques. La démarche est présentée lors des réseaux et les orientations d'accompagnement sont définies à ce moment-là, avec la participation de l'enfant et de sa famille. La formulation et l'évaluation des objectifs sont proposés au minimum sur deux temps durant l'année en fonction de l'évolution du projet

de l'enfant et de sa famille mais peut bénéficier de remaniements, selon les demandes émises par les participants et ceci à n'importe quel moment pour rester au plus près de la réalité de l'enfant et de sa famille. Le réseau peut se réunir plus fréquemment au besoin.

Les moyens éducatifs mis en place au quotidien se réfèrent à la ligne éducative institutionnelle, en référence à Q4C. Ils respectent le rythme de l'enfant dans l'acquisition de compétences, de droits et de devoirs, tout en respectant les limites éthiques institutionnelles dont la direction est garante.

Les partenaires et le réseau

Les autorités et les organes placeurs

Le réseau travaille en constante et étroite collaboration avec les autorités et les différents organes placeurs.

La famille

Durant le placement, ce qui se passe « au Nid et en dehors du Nid » ainsi que les tensions et les divergences sont abordés de manière systématique avec les familles afin de favoriser leur participation et de réduire les conflits de loyauté. L'objectif consiste à leur permettre de travailler sur la situation de crise ayant engendré la mesure de placement afin d'envisager une reprise de la vie commune. Un interprète est sollicité à chaque fois que la compréhension langagière fait défaut.

L'école, le lieu de formation professionnelle

Les enfants vivant sur les groupes de Givisiez sont en principe scolarisés à l'école communale de Givisiez ou au Cycle d'Orientation (CO) en Ville de Fribourg. Les enfants vivant sur le groupe de Cugy sont en principe scolarisés à l'école communale ou au CO de Cugy. Nous visons à développer leur autonomie pour les trajets, en adéquation avec leurs âges et leur besoin de sécurité.

Les adolescents sont en principe inscrits dans des processus de formation : fin de scolarité obligatoire (CO), Études secondaires (ECG, collège, etc.), soit de formation professionnelle (apprentissage).

Le référent fait le lien avec les enseignants et les divers intervenants, favorise le lien entre les parents et ces personnes, afin de soutenir au mieux l'apprentissage chez l'enfant/adolescent.

Le parent est le premier concerné par la scolarité de son enfant, il est encouragé à participer aux réunions scolaires, ainsi qu'à la supervision des devoirs si possible. L'éducateur de référence peut l'accompagner en soutien.

Il se peut que durant son parcours l'enfant ou le jeune soit momentanément en rupture scolaire/d'apprentissage. Des solutions d'accompagnement complémentaires sont alors rapidement sollicitées en partenariat avec le réseau et la famille.

Les thérapeutes

L'éducateur référent s'assure du (des) suivi (s) thérapeutiques de l'enfant (généraliste, psychologue, logopédiste, dentiste, gynécologue, etc...). Il peut proposer un nouveau thérapeute s'il l'estime nécessaire. Les parents sont en principe sollicités pour accompagner leur enfant (dans certaines situations cet accompagnement peut être contre-indiqué).

À l'interne, un clinicien peut intervenir en supervision afin de conseiller les équipes éducatives.

Les autres partenaires

Les activités extrascolaires sont vivement encouragées pour favoriser le développement du réseau social de l'enfant/adolescent. Elles sont déterminées sur la base des souhaits et besoins de l'enfant/adolescent, en collaboration avec les familles, ceci dans l'espoir de pouvoir les pérenniser en cas de retour de l'enfant/adolescent dans sa famille. L'institution soutient également, dans la mesure du possible et lorsque cela est évalué comme pertinent pour sa situation, le maintien des activités et des relations saines que l'enfant/adolescent avait avant son placement

L'institution dispose également d'un panel d'activités internes et externes qu'elle peut activer selon les besoins de l'enfant/adolescent, en accord avec sa famille.

- Lectures, soirées contes, cinéma, musées, spectacles
- Découvertes thématiques (cuisine, chansons, coutumes), jardinage, soins aux animaux, musique, piano, bricolage
- Randonnées, ski, vélo, trampoline, foot, basket, ping-pong, foot-foot, natation, relaxation

6.3 3^{ème} phase : Processus de départ et fin de placement

LES STANDARDS DE QUALITY 4CHILDREN

- Standard 15 : Le processus de départ est minutieusement mis en place et planifié
- Standard 16 : La communication relative au processus de départ est effectuée de façon utile et appropriée
- Standard 17 : L'enfant/le jeune a le droit de participer à la préparation de son départ
- Standard 18 : Un suivi, un soutien permanent et une opportunité de contact sont assurés

Les accueils d'enfants/adolescents au Nid Clairval peuvent prendre fin à n'importe quelle période de l'année, indépendamment de leur âge ou du type de placement. Les fins de placement peuvent être envisagées si l'évolution personnelle de l'enfant/adolescent atteste qu'il a développé des capacités suffisantes permettant un retour dans sa famille ou/et si cette dernière a mis en place des conditions d'accueil évaluées comme pertinentes par le réseau et telles qu'exprimées dans les bilans, le PEI et les entretiens avec la famille. Une fin de scolarité, une évolution personnelle peuvent engendrer un nouveau type d'accompagnement. Le service de placement et l'institution planifieront les étapes nécessaires au départ et s'assureront du suivi post-placement si nécessaire.

Dans tous les cas, l'institution reste ensuite disponible à une sollicitation ponctuelle sur une période de six mois après la fin de placement comme préconisé par Q4C.

6.3.1 Fin de placement planifiée

La question de la fin de placement est abordée dès l'admission de l'enfant/adolescent. « *Quelles sont les conditions requises pour envisager un retour de l'enfant/adolescent dans son milieu d'origine ?* » Ces conditions requises vont servir de fil conducteur à la définition des objectifs d'accompagnement ainsi qu'à la définition du cadre du placement. L'enfant/adolescent et sa famille participent activement à la définition et à la mise en place de leur projet. Les divers professionnels accompagnent la réflexion, aident à identifier les écueils et les ressources, en favorisant le plus possible la construction par la famille de ses propres pistes de solution.

Lorsqu'un retour dans le milieu familial est envisagé, il fait l'objet d'une décision de réseau : les conditions et étapes sont co-définies et validées par les partenaires concernés (l'enfant/adolescent et sa famille, ainsi que les intervenants). Un retour progressif est ensuite organisé en tenant compte à la fois de la réalité familiale et de celle de l'enfant/adolescent, en particulier en termes de scolarité (trajet école-domicile). Ce processus permet à l'enfant/adolescent et sa famille d'expérimenter un « vivre ensemble » avec les contraintes du quotidien (horaire et travail scolaire, notamment). Les étapes sont évaluées en réseau, sur la base des regards croisés des membres du système familial et des professionnels. Une fois

cette phase d'expérimentation validée, un retour définitif peut se mettre en place de manière progressive, généralement sur une durée de 3 mois en placement partiel. L'accompagnement proposé se poursuit, en particulier avec l'éducateur de référence et le coordinateur. Lorsque cela s'avère pertinent, un réseau de soutien à domicile est organisé dans le but de proposer à la famille un accompagnement ambulatoire (type AEMO) qui puisse s'inscrire dans la durée. Ce dernier est bien entendu tributaire des possibilités de suivi ambulatoire existant dans le canton.

6.3.2 Fin de placement non planifiée

Le Nid Clairval propose ses prestations dans une logique de stabilité et continuité. Il arrive cependant qu'exceptionnellement un processus de placement doive s'interrompre de manière non planifiée, notamment à la suite d'événements particuliers qui rendent impossible la continuité de l'accueil, même avec des mesures de soutien particulières.

Nous pensons ici à des situations où :

- L'enfant/adolescent représente un danger pour les autres enfants/adolescents, les adultes ou l'institution ;
- L'enfant/adolescent est en danger au sein de l'institution dans le sens où elle est mise en échec dans sa mission de protection ;
- L'institution n'est plus en mesure de répondre aux besoins de l'enfant/adolescent ;
- L'enfant/adolescent ou un membre de sa famille met le placement en échec.

Ces situations font toutes l'objet d'une concertation de réseau et sont généralement précédées de mesures alternatives (éloignement temporaire, séjour de rupture, etc.) visant à permettre la poursuite de la prestation. L'objectif est de favoriser une réorientation du placement dans un dispositif plus à même de répondre aux besoins spécifiques de l'enfant/adolescent et de sa famille. Seules les situations de violence physique qui mettent en danger un enfant/adolescent ou un adulte à l'intérieur de l'institution peuvent faire l'objet d'une fin de placement immédiate. Pour toutes les situations de fin de placement non-planifiées, le Nid Clairval s'assure que les dispositions nécessaires ont été prises (suivi du dossier, démarches administratives, fin de contrat, rendu des affaires personnelles...) et renseigne l'enfant/adolescent et sa famille sur les possibilités à venir.

Après concertation du réseau, une PCE peut parfois être mise en place afin d'accompagner l'enfant/adolescent et sa famille dans ce moment de transition et de recherche de nouvelles solutions. La fin de placement non-planifiée n'assure pas une réintégration au sein de l'institution. Un rapport de fin de placement est systématiquement rédigé à l'intention des personnes concernées.

7 Modalités d'accompagnement éducatif

7.1 Journée type

L'organisation annuelle est calquée invariablement sur le calendrier scolaire ou de formation.

Une journée-type au Nid Clairval est cadencée par le rythme et les temps relatifs aux exigences de l'école/ lieu de formation, mais aussi par l'âge de l'enfant/adolescent, ses besoins et est fonction du groupe dans lequel il évolue.

Les temps standards correspondent aux plages suivantes :

Le temps et les rituels

6h-8h	Levers et déjeuners
	Soins, rangement de la chambre et préparation vestimentaire pour se rendre à l'école ou sur son lieu de travail
7h/7h30-12h	École, travail
11h30-13h30	Retour au foyer, Repas de midi pris sur chaque groupe éducatif
13h30-15h15 /19h	École, travail
15h15-16h	Goûter
16h-18h00	Devoirs, activités extrascolaires, temps libre
18h00-19h00	Repas du soir sur chaque groupe éducatif
19h00-22h00	Soins, lectures, tv, jeux, temps libre, vie en commun
19h30-23h	Couchers selon les âges et les besoins

7.2 Règles de vie

La vie en collectivité au sein des groupes éducatifs constitue un espace de socialisation important. Les enfants/adolescents accueillis éprouvent régulièrement des difficultés dans la gestion de leurs relations au quotidien : difficultés à identifier et gérer leurs émotions, à décoder adéquatement les différentes situations sociales sans générer de l'agitation ou de l'agressivité chez soi ou chez l'autre, etc. L'équipe éducative est ainsi régulièrement amenée

à gérer des situations de conflits qui s'expriment de manière dysfonctionnelle – amplifiée, destructrice, sous forme de harcèlement, de non-respect de l'autre, accompagnée parfois de violence physique ou verbale, et donc en rupture avec l'exigence institutionnelle de respect de soi, de l'autre, de l'environnement.

La pratique institutionnelle se fonde sur l'idée d'une loi commune à tous, que nous appellerons **ordre symbolique**²⁰, et qui peut s'énoncer de la manière suivante : « notre visée est que chacun, enfant ou adulte, puisse tour à tour porter et transmettre cette conviction qu'il est souhaitable de se respecter, de respecter les autres et de respecter l'environnement ». Ce principe s'appuie sur nos valeurs de responsabilité, d'altruisme, de confiance, de respect et guide notre action.

Lors d'attaques à l'ordre symbolique (par ex : destruction volontaire de matériel, événements collectifs, transgression des interdits), une entrevue avec un membre de la direction est rapidement organisée. À cette occasion le droit de l'enfant/adolescent d'être entendu est respecté, mais il lui est également rappelé son devoir de respecter les règles ainsi que les conséquences de ses actes.

L'autorégulation des tensions et des conflits est appelée **ordre spontané**. C'est une transmission et un apprentissage de la vie en commun. La gestion des tensions inhérentes à cet apprentissage est dévolue aux adultes présents, par leurs capacités à prendre des initiatives et à se positionner, soutenus par une équipe de travail, en lien avec les membres du collège de direction. Ils mènent des interventions individuelles qui se basent sur un certain nombre de supports comme les règles de vie (document en cours d'élaboration avec le canton), la charte (voir annexes) et sur différents outils éducatifs.

Ce niveau d'intervention qui consiste à « valider et désamorcer une tension » entraîne une mesure éducative. Dans ces cas-là, un Tiers (pair, collègue) peut intervenir pour apporter son aide et déterminer un cadre de régulation de la tension. Nous pouvons citer en exemple une mise à distance temporaire de l'enfant/adolescent (marcher en extérieur, se retirer dans une pièce pour faciliter un retour au calme, proposer lui-même une solution...) avec un accompagnement éducatif pour l'aider à décompresser, à verbaliser et comprendre ce qu'il est en train de vivre. Cette démarche peut se réaliser tout autant à sa demande qu'à celle de l'adulte.

²⁰JUIGNET, Patrick. Ordre symbolique et loi commune. In : Philosophie, science et société [en ligne]. 2015. <https://philosciences.com/philosophie-et-societe/21-philosophie-et-humanite/homme-humain-et-humanite/29-ordre-symbolique-loi-commune>, consulté le 30.11.2019

Une conséquence est ensuite assumée, sous forme de réparation auprès des personnes lésées et des dégâts éventuels causés lors de l'épisode de tension. Elle est systématiquement validée par les collègues présents avant d'être mise en œuvre.

Partant de l'idée que l'ordre spontané est un mouvement constant, les règles inhérentes à cet ordre sont également renouvelées pour permettre à l'ordre social de mieux fonctionner. Certaines règles sont soumises à un cercle décisionnel (*cf. dynamique participative*) composé d'enfants et/ou d'adolescents et d'un cadre garanti par les adultes.

L'ensemble des règles de vie sont explicitées dans l'annexe 8.

7.2.1 Mesures éducatives, sanctions disciplinaires et mesures de contrainte

L'apprentissage des limites et du respect de soi, de l'autre et de l'environnement constitue la meilleure façon d'atteindre un ordre spontané. Des outils comme la **dynamique participative** où les enfants/adolescents cherchent ensemble, encadrés par un animateur et un secrétaire, des solutions au conflit présent ou naissant, des jeux comme « apprendre aux enfants et aux jeunes à promouvoir le respect pour tous »²¹ participent à l'apprentissage de la différenciation entre soi et l'autre et le respect de cette différence.

Lorsque l'ordre établi est mis à mal et perturbé par des comportements « déviants », des **mesures éducatives** sont rapidement mises en place. Elles sont entendues comme des conséquences aux actes de l'enfant/adolescent²². La conséquence peut être positive si elle vise à augmenter la fréquence ou/et l'intensité d'un comportement (stimulus, renforcement), ou négative si elle vise à la diminution d'un comportement. La conséquence peut donc ainsi s'avérer être plaisante (une corvée en moins, un privilège ou une valorisation en plus) ou déplaisante (un privilège en moins, une corvée en plus).

Les mesures éducatives sont prises à la lumière du contexte, de la gravité de l'acte et de ses conséquences. Le dialogue et la négociation font parties du dispositif éducatif dans une perspective de responsabilisation de la personne contrevenante (rappel des règles, discussion, etc.) et de réparation pour la personne lésée (lettre d'excuse, réparation des éventuels dégâts, etc.).

Si malgré les mesures éducatives mises en place, les transgressions des règles et/ou de comportement entravant le bon fonctionnement de l'institution demeurent, le directeur est rapidement interpellé par l'équipe éducative ; la situation est évaluée conjointement et le directeur décide d'éventuelles **sanctions disciplinaires** à poser. Elles sont une conséquence

²¹ www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/respect-for-all-partie4.pdf, consulté le 02.11.2020

²² SKINNER, B. F. (1938). The behavior of organisms. New York : Appleton-Century-Crofts

logique de l'acte, sont proportionnées à l'âge et à la gravité de la transgression ou de l'infraction et visent essentiellement une prévention de la récidive.

Le directeur peut prendre les sanctions disciplinaires suivantes (art. 24B LIFAP) : l'avertissement, la suppression temporaire de disposer de sorties, d'activité de loisirs ou de ressources financières, ainsi que l'amende (cf. annexe 8). L'avertissement sera notamment utilisé si les comportements de l'enfant/adolescent peuvent mettre en danger la poursuite du placement ou si un placement temporaire en milieu fermé pourrait être sollicité.

Toute décision de sanction disciplinaire ou de mesure de contrainte est consignée dans un **registre** et consultable séparément. Elle est signifiée par écrit à l'enfant/adolescent, avec information à ses représentants légaux, au service ainsi qu'à l'autorité de placement ; les voies de recours (Direction de la DSAS) sont indiquées. Les sanctions disciplinaires et les mesures de contrainte sont portées au dossier des jeunes. (art. 24 C LIFAP)

Les infractions pénales peuvent également déboucher sur une plainte et une éventuelle décision de l'autorité pénale.

Le Nid Clairval n'applique en général aucune **mesure de contrainte**. Pour ce faire, il fait appel aux services de police et d'ambulance. Toutefois, certaines situations peuvent nécessiter exceptionnellement la sollicitation de **mesures de contrainte** ; elles sont mobilisées uniquement si la protection de l'enfant/adolescent ou/et de son entourage est mise en péril ou face à une grave perturbation de la vie communautaire. Seul le directeur (ou le coordinateur le remplaçant en cas d'absence) est habilité à prononcer une telle mesure ; elle intervient uniquement si les mesures éducatives et les sanctions disciplinaires ont été évaluées comme insuffisantes. Le recours à la force physique est par principe banni, comme indiqué à l'annexe 8. Néanmoins, dans certaines **situations exceptionnelles et urgentes d'assistance à personne en danger ou de légitime défense**, l'adulte peut avoir à y recourir : séparer des protagonistes qui se battent, contenir un enfant/adolescent en cas de crise qui le mettrait en danger grave ou dans une situation d'agression (légitime défense). Afin d'être dans un registre d'usage légitime de la force, toute situation de ce type est systématiquement rapportée à la direction au minimum via le journal de bord.

Si des situations de crise se répètent en termes de fréquence avec un enfant/adolescent qui se met lui-même ou met autrui en danger et que de légères mesures coercitives pour le contenir doivent être exercées, alors un **protocole d'intervention** est élaboré conjointement avec le service placeur, les représentants légaux, les soignants s'il y en a et, le cas échéant, l'autorité de placement. Cette mesure exceptionnelle ne peut être envisagée que lorsqu'il y a un risque établi de se blesser ou de blesser autrui ; elle doit rester exceptionnelle, s'inscrit dans une **durée limitée** et fait l'objet d'une réévaluation régulière par l'ensemble des partenaires. Ces **accords spécifiques** sont alors consignés par écrit (protocole mis au registre).

Dans certaines situations de **gestion de crise**, comme indiqué dans l'annexe 9 ainsi que dans le concept p.43, des repas séparés ou une restriction des lieux communs peuvent être prononcés par le Directeur (ou le coordinateur le remplaçant en cas d'absence) tant que la situation de crise n'est pas détendue. De même, le Directeur (ou le coordinateur le remplaçant en cas d'absence) peut demander le retrait d'objet présentant une mise en danger potentiel.

Les châtiments corporels de quelque nature que ce soit ne sont pas autorisés.

7.2.2 Droit d'être entendu

Le droit d'être entendu est un droit inaliénable de l'enfant/adolescent en toutes circonstances.²³ Il est invité à exprimer ses besoins et ressources et à les confronter aux regards des intervenants. Il participe ainsi activement à la co-construction de son PEI. Il participe généralement à toutes les rencontres de réseau le concernant dans le but de le rendre le plus possible acteur de son projet.

Dès son admission, il a la possibilité de nommer une personne de confiance, reconnue par l'autorité de protection de l'enfance, en vertu de l'art.1.2b sur l'Ordonnance sur le placement de l'enfant/adolescent. La validité de cette nomination est vérifiée chaque année.

Chaque année, un entretien sur le « niveau de bien-être » réel ou ressenti au Nid Clairval est organisé. Cet entretien, en présence de la direction et de l'éducateur de référence, a pour but de proposer un espace d'échange officiel à chaque enfant/adolescent, afin de l'encourager exprimer ce qu'il ressent, de l'aider à distinguer les éléments constructifs des éléments perturbateurs pour son bien-être, et d'émettre des propositions d'amélioration du fonctionnement institutionnel. Par ailleurs, à tout moment l'enfant/adolescent peut solliciter un entretien auprès d'un membre du personnel éducatif, de la direction ou auprès du service placeur (SEJ) ou de l'autorité de placement (Justice de Paix, Tribunal des mineurs, etc.). Au même titre, il a la possibilité de recourir à des démarches spécifiques s'il s'estime victime de maltraitance ou d'injustice au sein de l'institution ou à l'extérieur de celle-ci.

7.3 Moyens transitoires et capacité de résistance institutionnelle

Le Nid Clairval tente d'accompagner au mieux les enfants/adolescents accueillis, dans une perspective de stabilité, continuité et sécurité.

²³ « Les États parties garantissent à l'enfant qui est capable de discernement le droit d'exprimer librement son opinion sur toute question l'intéressant, les opinions de l'enfant étant dûment prises en considération eu égard à son âge et à son degré de maturité. À cette fin, on donnera notamment à l'enfant la possibilité d'être entendu dans toute procédure judiciaire ou administrative l'intéressant, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un représentant ou d'un organisme approprié, de façon compatible avec les règles de procédure de la législation nationale. » Convention relative aux droits de l'Enfant, Article 12. www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/19983207/index.html#a12, consulté le 02.11.2020.

Certaines situations exigent parfois de recourir à des moyens transitoires afin de faire baisser la tension à l'intérieur de l'institution : il est alors parfois nécessaire de mettre temporairement à distance un enfant ou un jeune afin de lui permettre de vivre une expérience de mobilisation personnelle par un temps passé hors de l'institution. Après avoir entendu l'enfant/adolescent exprimer son point de vue sur sa situation et ses besoins (de façon manuscrite si possible) une mesure d'éloignement peut lui être proposée voire imposée. Elle survient généralement quand les mesures éducatives ordinaires internes à l'institution, ne parviennent plus à se montrer suffisamment opérantes.

Ces mesures d'éloignement peuvent revêtir différentes formes et varier de quelques heures à plusieurs jours :

- Éloignement de courte durée : décision prise par la direction de l'institution
 - Une activité extérieure de quelques heures favorisant la réflexion, la centration, accompagnée par un éducateur.
- Éloignement de moyenne durée : décision prise conjointement avec le service placeur, les titulaires de l'autorité parentale et la Justice de civile ou pénale
 - Placement de courte durée dans un milieu fermé
 - Un Time Out interne (séjour de rupture cantonal proposé par la FFJ)²⁴
 - Un séjour prolongé dans sa famille ou dans son réseau, en accord avec le service placeur et l'autorité de placement
 - Autres possibilités d'éloignement
- Éloignement pour soins : demande par le médecin
 - Réseau fribourgeois de santé mentale (RFSM), secteur de psychiatrie et psychothérapie pour enfants et adolescents
 - Séjour hospitalier somatique en pédiatrie

Ce temps de prise de recul vise l'apaisement des tensions, le ressourcement et la réflexion de l'enfant/adolescent sur son comportement, ses besoins et ses ressources. Il permet également à l'institution d'affiner ses modalités d'accompagnement.

Au retour de l'enfant/adolescent, un échange a lieu avec l'éducateur de référence et la direction, voire également avec les différents partenaires du réseau en fonction de la durée de l'éloignement. L'objectif est de co-définir les engagements réciproques pour permettre la poursuite de l'accompagnement éducatif.

²⁴ www.ffj.ch/sejour-de-rupture, consulté le 02.05.2024

8 Prévention, gestion des risques et des crises

L'institution veille à mettre en place des mesures de sécurité satisfaisantes à la fois pour que les enfants et les jeunes accueillis aient un sentiment de sécurité suffisamment élevé, et pour prévenir les risques et les crises. (*Annexe 9*) Les axes de prévention se déclinent tout autant par rapport au respect de soi, de l'autre et de son environnement ; ils sont mis en place au sein du Nid Clairval ou en collaboration avec des services externes.

8.1 Prévention

La prévention est « un ensemble de mesures destinées à éviter un événement qu'on peut prévoir et dont on pense qu'il entraînerait un dommage pour l'individu ou la collectivité »²⁵.

La prévention est une responsabilité sociétale, dont l'institution fait partie, tout comme l'enfant / le jeune et sa famille, qui sont invités à participer activement à la réflexion et à la mise en action de solutions.

8.1.1 3 types de prévention

Nous distinguons les trois types de prévention communément reconnus :

- **La prévention primaire** vise à limiter l'apparition d'un événement / d'un comportement. Elle s'appuie sur l'information, la sensibilisation, la transmission de connaissances et l'acquisition de compétences²⁶. Les professionnels s'attèlent à diffuser les informations pertinentes et à les mettre en pratique auprès des jeunes favorisant ainsi le développement de comportement favorisant la santé et le bien-être.
- **La prévention secondaire** vise à arrêter l'événement / le comportement une fois celui-ci déclenché. Elle nécessite une prise de conscience des conséquences négatives de son comportement et l'acceptation de la nécessité d'une aide thérapeutique.
- **La prévention tertiaire** vise à prévenir la récurrence de l'événement / du comportement et d'en réduire les complications. Elle nécessite la mise en place d'un dispositif spécifique à chaque problématique.

La multiplicité et variabilité des thématiques rencontrées au Nid Clairval appellent des réponses différenciées avec des interventions variant dans leur forme, leur lieu, leur temps en fonction de l'âge des enfants et adolescents.

²⁵ <http://www.cnrtl.fr/definition/pr%C3%A9vention>, consulté le 30.11.2018

²⁶ https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verbos-action_SEA-2015.pdf, consulté le 30.12.2018

8.1.2 Exemple d'actions préventives primaires

Certaines actions préventives primaires s'inscrivent en fil rouge tout au long du placement, alors que d'autres sont sollicitées par l'enfant/adolescent ou activées en fonction des besoins identifiés. Elles peuvent être individuelles, spécifiques à un groupe, à un site, ou regrouper plusieurs d'entre eux (les deux groupes enfants, les deux groupes de Givisiez ou les trois groupes ensembles, etc.).

Santé physique et mentale

Le maintien d'une bonne santé physique et mentale permet d'éviter certains événements ou comportements à risque. Nous identifions notamment les thématiques suivantes :

- Apprendre à poser des priorités pour mieux construire son projet de vie (travail, famille et relations, loisirs, repos)
- Rechercher des plaisirs « sains » comme une activité sportive ou culturelle
- Entretenir une alimentation saine et équilibrée : acquisition de compétences diététiques et culinaires
- Repérer et déconstruire les schémas de dépendances avant qu'ils ne s'installent, que ce soit au niveau de la dépendance affective, de dépendance à un produit ou à un comportement (physique et/ou psychique – addictions)
- Entretenir et développer des relations équilibrées, respectueuses et différenciées en fonction des types de relations (à fonction sociale, amicale, amoureuse) dans le respect de soi et de l'autre : dans des thèmes tel que
 - Gestion de conflit par la communication non-violente (CNV)
 - Identification des relations potentiellement toxiques et moyens de s'en préserver (LAVI, formation des intervenants)
 - Relations sociales : développement et maintien d'un réseau social (altruisme, bénévolat, partage)
 - Vie affectives et sexuelles : respect de soi, de l'autre, de ses envies, de ses besoins, des différences, se prémunir des pratiques à risque, des situations de violence potentielle, etc.
- Prendre soin de soi, de sa santé physique et mentale : apprendre à mobiliser une ressource médicale ou thérapeutique lorsque cela est nécessaire ; prévenir le renoncement aux soins faute de moyens ou de connaissances.

Intégration dans la société

- Comprendre le fonctionnement de la société : éducation à la citoyenneté, connaissances de ses droits et de ses devoirs, savoir rechercher des instances administratives, participer aux débats citoyens, etc.

- Apprendre à gérer les tâches administratives et financières : faire face aux demandes administratives (impôts, subsides, baux à loyer, relation bancaire, ...), gérer son budget, s'inscrire dans une activité professionnelle stable.
- Identifier les ressources et apprendre à les mobiliser à bon escient : savoir rechercher les organismes d'entraide, solliciter le soutien d'un curateur en cas de besoin, etc.

Un catalogue de supports (jeux, fiches de travail, outils d'intervention) ainsi que de sites ressources et d'associations en Sarine et dans la Broye est à disposition des équipes éducatives et des jeunes.

8.1.3 Exemple d'actions préventives secondaires

Repérer les éventuels schémas d'autodestruction (blessures physiques intentionnelles à soi-même, compulsions, négligences, dépendances, addictions et émotions), recherches des bénéfices associés (soulager une tension ou une douleur, se faire plaisir), conséquences négatives et sentiments associés, bénéfices à changer...

- Accepter de se faire aider
- Activer une intervention externe en fonction des assurances (par ex. RFSM, centre cantonal d'addictologie, médecines alternatives, etc.)

8.1.4 Exemple d'actions préventives tertiaires

Le dispositif institutionnel vise à remplir une fonction préventive tertiaire par :

- La capacité de résistance de l'institution (cf. 7.3)
- Le rôle de l'institution et du réseau : l'activation des différentes démarches permettant la continuité et non une rupture dans le parcours de l'enfant/adolescent et sa famille lors d'une fin de placement planifiée ou non planifiée, ainsi qu'une meilleure insertion dans la société contribuent à diminuer le risque de récidive.
 - Place de progression (préparation à l'autonomie globale)
 - Scolarité et formation
 - Gestion administrative et financière
 - Lieu de vie selon besoin
 - Soins thérapeutiques

8.1.5 Mixité et sexualité

La question de la mixité et de la sexualité au sein d'un lieu de vie collectif requiert une vigilance importante et un accompagnement spécifique. Le placement des enfants/adolescents au Nid Clairval résulte généralement d'une difficulté momentanée ou durable du milieu familial à assurer les conditions de sécurité physique, psychique et/ou affective nécessaire au « bon développement » des enfants et adolescents. Ces derniers peuvent éprouver le besoin de

remettre en scène ce qu'ils ont vécu dans leur milieu familial, en particulier des comportements transgressifs en termes de respect de soi, de l'autre, de violence, dépendance, etc. L'accompagnement éducatif requiert ainsi une attention ciblée en fonction de l'âge, du genre et de la maturité affective et sociale de chacun.

Les groupes d'enfants et adolescents sont mixtes. Les questions sur la sexualité et l'intimité peuvent ainsi être traitées soit en sous-groupe (par genre ou mixte), soit individuellement en fonction des thématiques abordées. Cela permet à la fois de stimuler l'échange, de favoriser le croisement des regards tout en proposant un espace spécifique et sécurisé, où chacun peut s'exprimer librement.

D'une manière plus globale, nous veillons à :

- Favoriser l'intimité en permettant à chaque enfant/adolescent de fermer sa chambre à clé.²⁷
- Veiller le plus possible à maintenir une mixité équilibrée au sein de chaque groupe et éviter qu'un enfant/adolescent se retrouve seul représentant de son genre sur le groupe.
- Favoriser dans la mesure du possible des espaces d'intimité suffisants sur les groupes (salle de bain spécifique à chaque genre au Nid Ados par exemple), en composant avec la configuration des locaux.
- Favoriser un dialogue ouvert avec l'éducateur de référence (ou un autre adulte significatif) sur les questions ayant trait à la sexualité.
- Orienter le jeune/l'enfant vers des personnes ressources externes ou des thérapeutes en cas de besoin.
- Solliciter des interventions du Planning Familial ou d'autres organismes pour accompagner un ou plusieurs enfants/adolescents sur des thématiques spécifiques.
- Être attentif aux besoins de sécurité de chacun et prendre les dispositions nécessaires pour l'améliorer en cas de besoin.

La mixité est ainsi appréhendée comme une richesse et un véritable outil d'accompagnement éducatif, mais qui nécessite une grande vigilance avec un cadre de sécurité explicite.

²⁷ Si nécessaire, les éducateurs et le personnel d'entretien sont toutefois en tout temps autorisés à pénétrer dans les espaces personnels à des fins de sécurité ou d'entretien du lieu. Ils s'annoncent toutefois systématiquement avant d'ouvrir la chambre.

8.2 Gestion des risques et des crises

En réponse à l'insécurité que certains enfants et adolescents ont pu connaître et pour favoriser la sécurité de tous, un certain nombre de mesures sont définies afin d'accompagner au mieux les enfants et les jeunes qui nous sont confiés. Cependant la prise de risque reste primordiale car elle permet à l'enfant/adolescent de tester ses capacités à explorer le monde tout en apprenant à gérer ses craintes et connaître ses limites.

Ces mesures et obligations légales concernent notamment l'engagement du personnel, la sécurité des sites de Givisiez et Cugy, les Mesures de soins et santé au travail (MSST), l'accès aux contenus des écrans et internet, les trajets, les interventions médicales ainsi qu'une boîte à outils contenant une description des réflexes à adopter (cf. annexe 9). Les procédures de gestion des risques et des crises sont similaires sur les deux sites (Givisiez et Cugy).

8.2.1 Définition

« Une crise est un changement brusque ou une modification importante dans le développement d'un événement quelconque. Ces altérations peuvent être physiques ou symboliques. Une crise est également une situation compliquée ou d'épuisement. »²⁸

La crise est un moyen d'expression lié à une situation de mal-être, de bouleversement, de changement. Elle est le signal d'une difficulté, d'une souffrance et d'un besoin de l'exprimer qui demande dans tous les cas une réponse adaptée.

Selon le degré de gravité de ses effets, la crise entraîne des conséquences pour l'enfant/adolescent, pour un tiers ou tout un groupe. Perçue comme un symptôme, la crise peut être un outil de changement permettant une évolution dans la situation de l'enfant/adolescent. L'éducateur de référence est attentif à répertorier ces signes pour les inclure dans le projet d'accompagnement de l'enfant/adolescent.

La gestion des crises dépend de leur niveau de gravité et appelle à des interventions diverses visant à prendre des décisions permettant une protection, avec recul et réflexion. La relation constitue notre outil principal dans l'accompagnement de l'enfant/adolescent. Or les situations de crise sont des épisodes tentant de provoquer la rupture, rupture déjà présente dans les situations familiales que nous accompagnons. Il est dès lors essentiel de pouvoir prédéfinir les niveaux et type de gestion des crises afin de mettre de la distance émotionnelle entre l'événement et son traitement.

²⁸ <http://lesdefinitions.fr/crise>, consulté le 3.03.2019

Crise courante

La crise courante est une crise éducative impliquant un ou plusieurs enfants/adolescents et ne mettant pas en danger l'enfant/adolescent ou son entourage.

Ce type de crise fait partie du quotidien : tensions, opposition aux demandes de l'adulte, violence verbale, conflits entre enfants/adolescents, chapardage, etc. Elle est gérée par l'éducateur présent qui pose son intervention selon sa connaissance de la situation. En cas de nécessité, il pose les conséquences et demande réparations. Au besoin, l'éducateur sollicite l'appui de l'équipe éducative.

En cas de répétitions, la situation est partagée avec l'équipe éducative et le directeur, et si besoin, le réseau de l'enfant/adolescent.

Crise intermédiaire

La crise intermédiaire est connotée par des transgressions à répétition ou un acte unique grave envers l'ordre ordinaire sans atteinte à l'intégrité d'autrui : fugues (fuite avec signalement), agression répétée sur un autre enfant/adolescent, vols importants, non-respect important, opposition passive ou active, refus d'aller à l'école, etc.

La Direction est avisée de la situation et décide conjointement avec l'équipe des procédures à mettre en place. Selon la gravité du cas, le réseau concerné est informé et convoqué (enfant/adolescent, parents, curateur, enseignants, thérapeutes, médecin) afin de chercher le sens de la crise et les réponses possibles. Si l'enfant/adolescent n'est pas convoqué lors du réseau pour une question de procédure, son droit d'être entendu se doit d'être respecté.

Sur décision de la direction, l'enfant/adolescent peut être séparé de son groupe, dans la mesure du possible, tant que la situation n'est pas détendue (repas séparé, restriction des lieux communs, prise en charge individuelle par un éducateur). Si la situation perdure ou que l'analyse de la situation l'indique, une mesure d'éloignement temporaire peut être sollicitée avec concertation du réseau.

Crise grave

La crise grave implique un acte de violence physique d'un enfant/adolescent sur un adulte, ou tout acte particulièrement sévère : violence grave entre enfants/adolescents, mise en danger de soi ou d'autrui, actes graves (règlement institutionnel /interdits) touchant à l'ordre symbolique ou relevant de la Justice pénale.

La Direction est avisée et décide de l'application de ce niveau de gravité ou non. Dans ce cas elle avise le réseau concerné. La Direction applique les procédures nommées : elle peut notamment en cas de besoin solliciter le réseau avec une demande d'hospitalisation ou de

mettre fin au placement (demande adressée à l'autorité de placement, au service placeur, aux représentants légaux)

8.2.2 Les procédures et protocoles d'urgences

Certaines situations dites « d'urgences » demandent une réponse immédiate. Afin d'éviter que les émotions dirigent l'action, une procédure désigne les actions validées et les formalités requises à entreprendre lors d'un événement extraordinaire ou en situation d'urgence (cf. annexe 9).

9 Fonctionnement

9.1 Présence éducative

La présence éducative varie selon le nombre d'enfants/adolescents présents et/ou les besoins particuliers du groupe d'enfants et adolescents.

Durant les périodes scolaires, le fonctionnement se fait en autonomie sur chaque groupe ou deux éducateurs sont responsables de l'organisation quotidienne de l'accompagnement des enfants pour les uns et des adolescents pour les autres.

Hors périodes scolaires, durant les week-ends et vacances ainsi que les jours fériés, une présence éducative est garantie sur chaque groupe. En fonction des compositions de chaque groupe, des synergies seront recherchées entre les deux sites (Cugy et Givisiez), en particulier durant les temps de weekend et vacances (activités, camps, etc.).

À Givisiez, les synergies entre les groupes sont renforcées : la composition des sous-groupes est perméable, favorisant notamment les liens entre les membres d'une fratrie qui ne sont pas accueillis sur le même groupe. En fonction du nombre d'enfants et d'adolescents présents, un fonctionnement en commun (en entité) peut être mis en place.

9.2 Périodes scolaires

L'accompagnement des enfants et des adolescents est adapté en fonction de leurs besoins en termes éducatifs et pédagogiques, ainsi que des possibilités d'accompagnement proposées par les parents en lien avec un projet de parentalité.

Deux éducateurs sont prévus sur chaque groupe durant les levers, déjeuners et dîners. Une attention particulière est apportée sur les fins de journées où deux éducateurs sont systématiquement présents sur chaque groupe. Les soirées constituent des moments privilégiés pour échanger et accompagner les enfants et adolescents dans leurs devoirs scolaires, proposer des moments d'échanges personnalisés et travailler sur leur projet individualisé.

Durant les heures d'école, une permanence éducative est assurée ; elle peut être immédiatement sollicitée en cas de besoin spécifique (présence d'un enfant/adolescent pour cause de maladie ou d'accident, ...).

Les vendredis et dimanches soir constituent des moments clés de transition entre l'institution et la famille et l'accompagnement est adapté en conséquence.

Le congé du mercredi après-midi, pour tous les enfants scolarisés entre la 1H et la 8H, offre l'opportunité de partager des moments individualisés ou de groupes, riches en apprentissages dans le cadre de l'institution ; il permet des temps de repos, de visites familiales et de prestations de soutien à la fonction parentale.

En 3H et 4H les enfants bénéficient d'une demi-journée supplémentaire de congé. Un éducateur est présent durant ces moments et peut offrir des activités éducatives ou récréatives plus individualisées.

9.3 Week-ends et vacances scolaires

Durant les week-ends et vacances scolaire, l'accompagnement est assuré par un à deux éducateurs sur chaque groupe. La présence éducative varie en fonction du nombre d'enfants et d'adolescents simultanément présents, mais est systématiquement renforcée sur les temps éducatifs significatifs.

Durant les temps de weekends et de vacances, l'accompagnement éducatif se fait en fonction du rythme et des besoins des enfants/adolescents, en cherchant à être le plus individualisé possible dans le même ordre d'idée que le mercredi après-midi et les vacances.

L'organisation des week-ends et périodes de vacances (appelée *permanence*) a été pensée dans une logique de travail autour de la continuité de la relation, puisqu'un éducateur va être en "permanence" avec les enfants et adolescents durant une longue période (correspondant à deux jours / deux jours et demi de travail) garantissant ainsi une continuité et une cohérence éducative. En fonction des compositions et dynamiques de chaque groupe, des synergies pourront être organisées entre les deux sites (Cugy et Givisiez) : sorties communes, visites réciproques, mini-camp, etc. Ces synergies ne sont pas systématisées, mais organisées au cas par cas selon les besoins et dynamiques de chaque groupe.

9.4 Veilles

La nuit, un éducateur effectue une veille passive sur chaque site (Cugy et Givisiez).

Il peut être sollicité par les enfants et adolescents à tout moment à des fins d'interventions nocturnes. En cas de problématique importante une veille active peut être mise en place avec accord du SPS.

Le projet de construction à Givisiez prévoit une chambre de veille par groupe et offrira ainsi la possibilité de mobiliser un veilleur sur chaque groupe en cas de besoin (actuellement une seule chambre de veille existe pour les deux groupes). Une des chambre de veille sera placée entre les deux groupes afin de faciliter les synergies.

10 Ressources humaines

10.1 Organisation

Les ressources humaines de l'institution se déclinent en 3 secteurs :

Le secteur éducatif est constitué d'éducateurs sociaux et de trois coordinateurs éducatifs (un par groupe). Chaque enfant-adolescent est accompagné par un **éducateur de référence** qui est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de son PEI, qui le soutient dans l'organisation de son quotidien (organisation pratique de la vie scolaire et professionnelle, des activités de loisirs, dans la gestion de son budget personnel, etc.) et entretient des contacts réguliers avec la famille et les membres du réseau.

Le **coordinateur éducatif** participe au travail éducatif, veille à la mise en œuvre du concept ainsi que des PEI, organise le fonctionnement du groupe (planification horaire, gestion des remplacements, etc.), anime ou coanime les différents colloques, participe activement à la gestion d'équipe et remplace le directeur sur délégation pour toute question éducative.

Le soutien à la fonction parentale (cf. chapitre 5.1) s'organise entre éducateur de référence et coordinateur en fonction des besoins et ressources spécifiques à chaque situation. Des entretiens sont organisés régulièrement avec les parents pour travailler au dépassement des raisons qui ont motivés la décision de placement et les soutenir dans l'exercice et le développement de leurs compétences parentales.

La direction et l'administration comportent un poste de directeur, un poste de collaborateur administratif ainsi que d'un apprenti de commerce. Il est basé à Givisiez. Le directeur est présent une à deux fois par semaine à Cugy (colloque et autre temps de travail). Les courriers sont scannés et mis électroniquement à disposition des deux structures.

L'intendance est gérée sur chaque site par un/e gouvernant/e gestionnaire en intendance assisté d'une auxiliaire de ménage. Il est responsable de l'achat et l'élaboration des repas en semaine ainsi que de l'entretien de la maison et du linge, dans le respect des règles et normes d'hygiène. À Cugy, le gouvernant gestionnaire en intendance remplit également une fonction d'aide éducateur (durant les levers ainsi que le repas de midi). À Givisiez, l'équipe d'intendance est complétée par un apprenti gestionnaire en intendance ainsi qu'un concierge ; ce dernier se charge de réaliser ou/et d'organiser les travaux d'entretien du bâtiment, des extérieurs ainsi que des véhicules. Il intervient ponctuellement sur le site de Cugy sur demande.

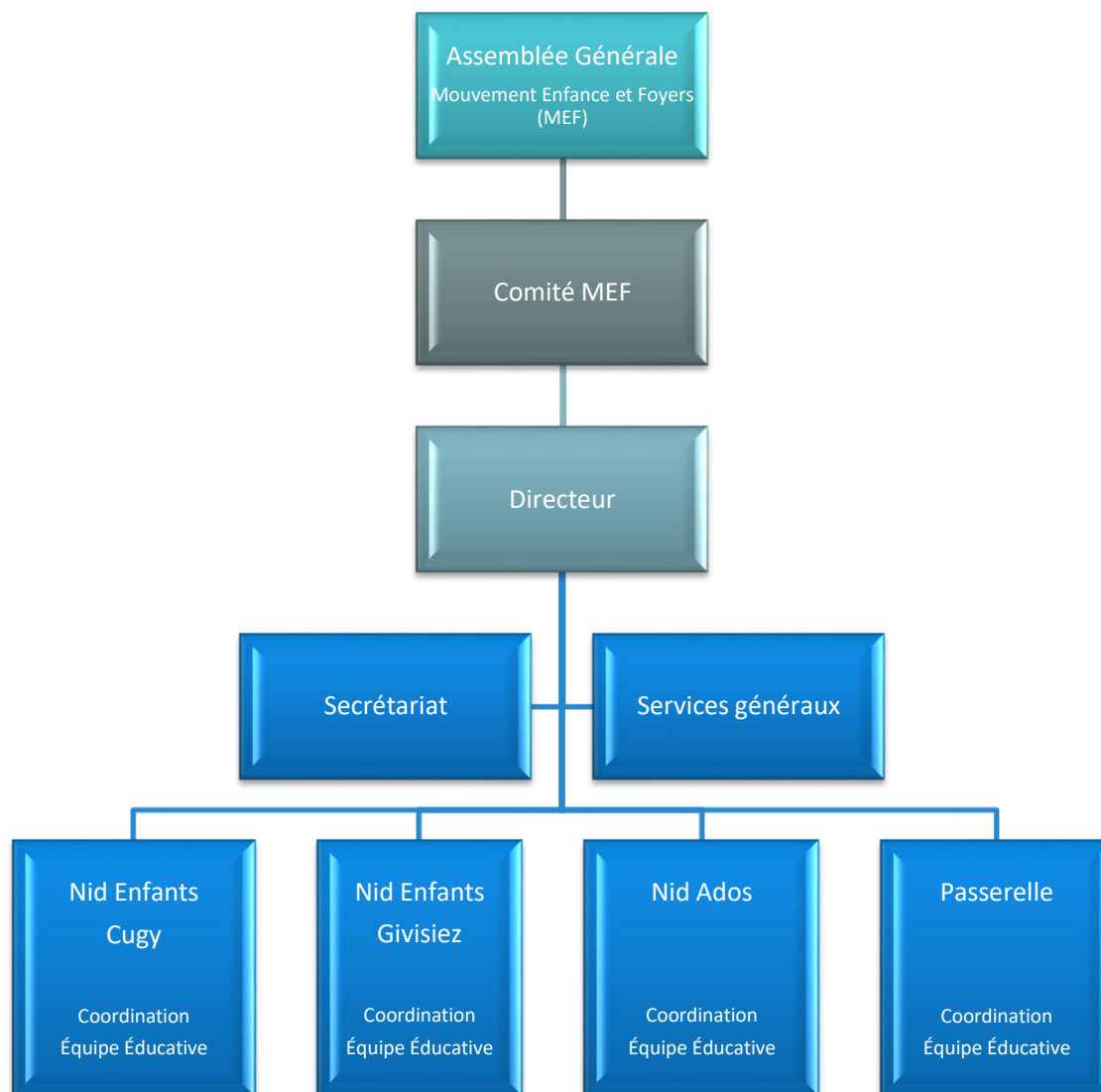
Dans la mesure du possible, enfants et adolescents sont régulièrement invités à réaliser certaines tâches d'intendance et de conciergerie (aide à la préparation des repas, à l'entretien

du linge, à l'entretien des extérieurs (jardin) et du bâtiment (peinture, etc.)) ; les adolescents s'occupent par ailleurs eux-mêmes de laver leur linge et confectionnent chaque semaine un repas pour leur groupe. Durant les weekends et vacances, la confection des repas est assurée par l'équipe éducative en collaboration avec les enfants et adolescents.

Des synergies sont mises en place entre les deux structures : achats groupés, fiches de contrôle, remplacements durant les vacances, interventions ponctuelles du concierge de Givisiez à Cugy, etc. Le nouveau bâtiment de Givisiez devrait favoriser les synergies.

En tant que lieu de formation, le Nid Clairval accueille tout au long de l'année des stagiaires et un civiliste.

10.2 Organigramme



10.3 Politique du personnel

10.3.1 Engagement

Lorsqu'un poste de travail se libère et est à repourvoir, il est rapidement mis au concours. Les dossiers de candidature sont réceptionnés et triés par la direction ; trois à cinq candidats sont ensuite retenus pour un entretien avec le directeur et le coordinateur du groupe concerné. La charte institutionnelle et le référentiel de compétences de l'éducateur social sont notamment utilisés comme support d'entretien. À la suite de ces entretiens, deux candidats sont invités à passer un à deux temps d'essai (demi-journée ou/et soirée) dans le secteur dans lequel le poste est à repourvoir (groupe éducatif, intendance, etc.). Un feedback leur est ensuite demandé, ainsi qu'aux collaborateurs qu'ils ont rencontrés.

La direction, après avoir consulté l'équipe du secteur ou groupe éducatif en question, décide de l'engagement du candidat. Un contrat est immédiatement transmis au nouvel employé, avec un cahier des charges.

10.3.2 Évaluation annuelle

Les collaborateurs de l'institution sont évalués chaque année sur la base de leur descriptif de fonction ainsi que des objectifs professionnels fixés conjointement l'année précédente.

Ces entretiens visent plusieurs objectifs :

- Évaluer et apprécier la prestation de travail fournie en fonction d'objectifs fixés.
- Échanger sur les objectifs à atteindre et en définir de nouveaux pour l'année à venir.
- Identifier les besoins de formation et reconnaître le collaborateur comme acteur de sa formation professionnelle.
- Évaluer le degré de satisfaction du collaborateur dans l'exercice de sa fonction ainsi que par rapport au cadre professionnel.

Chaque entretien se déroule sur la base d'un formulaire (*annexe 7*) et chacun peut s'y préparer. À la fin de l'entretien, le formulaire est dûment rempli, signé par l'employeur et l'employé et classé dans le dossier du collaborateur.

10.3.3 Formation continue

La formation continue constitue un support important au renouvellement des connaissances et à l'amélioration des compétences. Elle se décline sur différents niveaux :

- Institutionnel : pour des questions d'ordre général comme les questions de sécurité, de prévention des risques et gestion de crise, ou pour l'implémentation de la dynamique participative.

- Des équipes éducatives : afin de compléter les connaissances et compétences en lien avec l'évolution de l'accompagnement des enfants/adolescents accueillis et des outils éducatifs.
- Individuel : afin d'améliorer et /ou de compléter des aptitudes professionnelles en lien avec la réalité de l'accompagnement d'un enfant et/ou de sa famille. La démarche de formation individuelle peut également résulter d'une demande issue du bilan annuel.

Les formations continues peuvent être organisées et demandées par l'institution ou mises en place à la suite d'une demande d'équipe ou individuelle

10.4 Institution formatrice

Chaque secteur du Nid Clairval a la possibilité d'accueillir des personnes en formation ; elles bénéficient toutes d'un suivi régulier par une personne de référence.

Dans le secteur de l'intendance, nous accueillons sur le site de Givisiez une apprentie *Gestionnaire en Intendance (GEI)* sur des cycles d'une année ; elle poursuit ensuite sa formation dans une autre structure.

Dans le secteur de l'administration, nous accompagnons une apprentie *Employée de Commerce* sur tout son cursus de formation.

Dans le secteur éducatif, nous accueillons des stagiaires, soit en stage préalable à une formation dans le domaine social, soit déjà inscrits dans un processus de formation ES, HES ou IPC.

11 Communication

11.1 Communication interne

Nous souhaitons instaurer la dynamique participative comme un des principes de communication principaux du Nid Clairval.

11.1.1 Colloques

Les colloques sont animés par des personnes désignées par tournus et un procès-verbal est systématiquement rédigé. Les réunions visent deux objectifs principaux : la circulation de l'information et l'évaluation. Ces colloques participent, par l'utilisation de certains outils, comme les rondes d'ouverture et de fermeture ou les décisions par consentement, à l'implémentation de la dynamique participative décrite plus haut.

Le colloque éducatif

Chaque équipe éducative a un colloque hebdomadaire. Il permet :

- De co-construire en équipe les Projets Éducatifs Individualisés (PEI) ;
- De définir les lignes éducatives à adopter au quotidien en tenant compte simultanément du PEI et de la dynamique du groupe

De gérer tous les aspects organisationnels de l'équipe (entre professionnels, avec le réseau, dans les accompagnements individualisés). Le directeur participe en principe à tous les colloques éducatifs.

Le colloque de maison

À Givisiez, environ dix fois par année, en fonction des besoins, a lieu un « colloque de maison » auquel participent le directeur, les collaborateurs du NA et du NE 1 ; l'intendant et le concierge y participe au moins pour sa partie organisationnelle. Il permet :

- l'échange d'informations organisationnelles, de passer en revue des événements significatifs survenus durant les semaines écoulées et de préparer celles à venir.
- de préparer le fonctionnement en commun durant les permanences, d'échanger sur les situations éducatives des enfants/adolescents dans une perspective de regards croisés et d'analyse collective. Il permet également de travailler ensemble à la construction de repères éducatifs communs aux équipes et de soutenir les temps de vie partagés.

À Cugy, l'intendant remplit également une fonction éducative et participe de fait régulièrement (au minimum deux fois par mois) à une partie du colloque éducatif.

Le colloque de coordination

Coordinateurs et directeur se réunissent tous les 15 jours (ou plus en fonction des besoins) pour traiter les questions d'organisation et d'accompagnement. Le colloque de coordination vise à construire et entretenir une culture commune et enrichir la réflexion par des regards croisés. Il permet d'assurer une certaine forme de cohérence entre les trois groupes éducatifs.

Les colloques généraux et formations internes

Environ quatre fois par an, un colloque "Général" réunit l'ensemble des collaborateurs des deux structures, pour traiter de questions qui concernent l'ensemble de l'institution. Elles peuvent se dérouler soit sur l'un des deux sites, soit dans un lieu externe.

Ces colloques généraux constituent aussi l'occasion de faire intervenir un spécialiste sur une thématique particulière, clinique, sociétale ou autre, dans un objectif de formation. Les décisions sont prises en dynamique participative.

Les groupes de travail

En fonction des besoins et des ressources disponibles, nous essayons de constituer des groupes de travail afin de garantir l'organisation d'un événement intégré à l'organisation du Nid Clairval, de développer des outils d'accompagnement, d'améliorer son fonctionnement ou/et la qualité de ses prestations. Ces groupes peuvent être soit internes à un site, soit communs.

11.1.2 Communication informatisée

L'informatique revêt une dimension essentielle à la communication et à des fins de transmission d'information. Le Nid Clairval s'est doté d'une plate-forme informatique appelée « MEDHIVE » qui comprend les données administratives des enfants et adolescents, les informations nécessaires à leur suivi ainsi que l'archivage de toutes les données précitées sur un serveur sécurisé pouvant en tout temps être consultées et/ou ressorties par l'administration.

Les journaux de bord (un par structure) du Nid sont les dépositaires de toutes les informations courantes du Nid Clairval. Ils sont rédigés tous les jours, retracent le quotidien, les faits marquants de la journée, les observations spécifiques personnelles.

Chaque structure et chaque collaborateur possède une adresse professionnelle de courriel du domaine « nidclairval.ch » pour toute transmission de courrier.

11.1.3 Dossiers des enfants et adolescents

Les collaborateurs du Nid Clairval sont soumis au devoir de confidentialité. Les données personnelles contenues dans les dossiers des jeunes accueillis au Nid Clairval sont considérées comme des données sensibles selon l'article 3.4 du Règlement sur la protection des données personnelles.

Tenue des dossiers

Le référent éducatif est responsable de la tenue à jour du dossier personnel de l'enfant/adolescent durant son placement. Le dossier reflète l'accompagnement éducatif et le développement de l'enfant/adolescent.

Pendant la durée du placement, les données des enfants et adolescents sont contenues dans deux types de dossiers organisés en items selon la table des matières établie

- Un classeur papier établi au nom du résident, contenant les documents papier, entreposé dans une armoire fermée à clé dans le bureau du groupe de vie de chaque résident. Chaque dossier est construit de manière uniforme, selon la structure suivante :
 1. Fiche identité et documents administratifs
 2. Santé
 3. Documents relatifs au placement (demande de placement, courriers et décisions de justice, etc.)
 4. Accompagnement éducatif (projets éducatifs, synthèses, etc.)
 5. Scolarité et formation
 6. Activités parascolaires
 7. Finances
 8. Documents personnels
- Un dossier informatique au nom du résident est stocké sur le réseau sécurisé du Nid Clairval. Il contient notamment les diverses évaluations, synthèses ou tout document transmis par voie informatique. Il est prévu qu'à terme le dossier numérique remplace le dossier papier.

En outre la plate-forme informatique MEDHIVE contient :

- La fiche d'identité de l'enfant/adolescent
- Ses contacts
- Ses carnets médicaux
- Les événements nominatifs
- Les observations (événements et informations spécifiques, compte-rendu de réunion)

À la fin du placement, l'éducateur de référence rédige un rapport final qui permet de reprendre les éléments clés du parcours de l'enfant/adolescent durant son accueil et ainsi de clore le dossier. Il est systématiquement transmis aux partenaires du réseau.

11.1.4 Archivage

Dossiers des enfants et adolescents

Après le placement, seuls sont conservés les données administratives ainsi que les documents officiels (données d'identité, rapport d'évaluation, courriers officiels). Les classeurs personnels sont archivés à l'administration, version papier ou informatisée. Les données personnelles doivent être protégées contre toute atteinte à leur confidentialité et contre tout traitement non autorisé. La protection doit en être assurée lors de chaque phase du traitement, de la collecte à la destruction. Les collaborateurs qui traitent des données personnelles sont responsables de l'application des mesures prescrites par l'institution.

En outre des directives précises quant à l'archivage ont été récemment édictées au niveau cantonal par INFRI ; elles font l'objet d'un groupe d'amélioration et seront progressivement mises en œuvre.

Dossiers des collaborateurs

Les données concernant les collaborateurs sont tenues à jour et conservées par le secteur administratif. Leur gestion est soumise aux règles en vigueur de la Protection des données et aux recommandations d'INFRI sur l'archivage, notamment en ce qui concerne la confidentialité et le droit de consultation par le collaborateur.

11.2 Communication externe

11.2.1 Avec la famille

Les parents et autres membres de la famille peuvent contacter leur enfant/adolescent selon entente avec le Nid, et en tenant compte d'éventuelles restrictions définies par la Justice. Les événements du quotidien sont discutés avec les parents par l'éducateur référent de l'enfant/adolescent ou l'éducateur présent lors des rencontres ou par téléphone. Le coordinateur prévoit des échanges avec les parents afin d'évaluer les besoins, définir les pistes de collaboration dans la mise en œuvre du PEI, en particulier concernant les conditions nécessaires à une levée de la mesure de placement (retour définitif de l'enfant/adolescent à domicile).

11.2.2 Avec le réseau

Les membres du réseau principal sont définis lors de l'admission et se réunissent au minimum 2 fois par an. Le réseau peut varier dans sa composition en cours d'année selon les besoins (famille ressource, thérapeute, intervenant SESAM ou autre).

Les bilans sont fixés deux fois par an, en fonction de l'évolution du PEI de l'enfant et en particulier des conditions permettant d'envisager une levée de la mesure de placement et le retour à domicile. Il permet de réaliser une évaluation des objectifs posés depuis le dernier bilan (ou à l'admission) et de définir ceux qui seront travaillés jusqu'au prochain bilan ; la synthèse ainsi rédigée est envoyée au service de placement (SEJ) et à l'autorité tutélaire, une copie est déposée dans le dossier du résident et un exemplaire est mis à disposition des parents. La direction cosigne le bilan remis.

Les membres du réseau sont avertis de tout événement majeur, afin de maintenir une cohérence de l'accompagnement de l'enfant/adolescent et une réunion supplémentaire peut être demandée en tout temps.

L'enfant/adolescent, sauf situation d'urgence, est averti au minimum 15 jours à l'avance de sa présence obligatoire à la réunion de réseau. Selon l'âge et les difficultés, des rappels et une préparation seront nécessaires. Un compte-rendu de la séance est systématiquement inscrit au dossier de l'enfant/adolescent.

À la fin de chaque placement un bilan est organisé et un rapport systématiquement transmis aux partenaires du réseau.

11.2.3 Le Service de Prévoyance Sociale (SPS)

En tant qu'organisme de surveillance et de liaison, toute prise en charge extraordinaire aux prestations de bases offertes par l'institution doit être leur être signalée ainsi que les éléments prévus dans l'art. 18 al 2 OPE.

11.2.4 La demande de consultation d'un dossier

Tout pensionnaire ou ancien pensionnaire, peut demander à consulter son dossier.

À la suite de sa demande, une proposition de rendez-vous lui est envoyée.

- Le dossier archivé est au préalable vérifié afin de retirer les informations confidentielles pouvant concerner un tiers vivant. L'information de ce retrait est explicite.
- Une synthèse globale de son dossier est préparée par le directeur en vue de l'entretien.
- Un échange peut déboucher sur des demandes précises ou la simple consultation du dossier.

- Le requérant peut demander une copie de son dossier ou s'il s'agit de documents personnels (photos, dessins, lettres) ; il peut repartir avec.
- Un second entretien peut être planifié afin d'échanger avec un peu de recul sur les informations reçues.

La procédure distingue :

Les bénéficiaires **mineurs incapables de discernement** sont entièrement gérés par les représentants légaux. Ces derniers disposent d'un pouvoir complet sur les données correspondantes (droits de consultation, etc.). Il convient toutefois de faire attention lors d'une demande de consultation de dossier :

- à l'intérêt public prépondérant (par exemple quand une affaire pénale est en cours) ;
- aux intérêts privés qui pourraient empêcher l'échange des données (par exemple : des données confidentielles d'un entretien avec le père seul alors que la mère demande à voir le dossier ; des informations confidentielles données sur une tierce personne et placée dans le dossier de l'enfant, par exemple l'alcoolisme de sa grand-mère) ;
- que les droits parentaux soient toujours de nature altruiste (connaître l'objectif de la demande pour éviter qu'elle serve essentiellement à nuire à l'autre parent, à l'enfant, etc.) ;
- que l'intérêt supérieur de l'enfant prime.

Une sélection de document peut être faite en fonction de la motivation de la personne détenant l'autorité parentale.

Les **mineurs capables de discernement** ont leur propre intimité. Ils peuvent en disposer de manière autonome et celle-ci s'applique donc également à des tiers (y compris les représentants légaux). Font exception des situations dans lesquelles les intérêts légitimes des parents (notamment les intérêts financiers) sont à considérer et que malgré la sphère privée, les parents doivent être informés.

La sphère intime de l'enfant capable de discernement trouve ainsi sa limite là où la responsabilité parentale serait rendue impossible. Dans certains cas, une distinction doit être établie entre la sphère intime de l'enfant mineur capable de discernement et les intérêts légitimes des parents.

Les mineur-e-s capables de discernement peuvent donc s'opposer à la consultation de tout ou partie de leur dossier par leurs représentants légaux.

Parents sans autorité parentale (article 275a CCS) : Les parents sans autorité parentale devraient être informés des événements particuliers survenus dans la vie de l'enfant mineur-e et devraient être entendus avant les décisions importantes pour le développement de

l'enfant (résultats aux examens, étapes importantes du développement scolaire et personnel, auditions avant des mesures disciplinaires sévères ou des mesures thérapeutiques ; choix de l'école, promotion de talents spéciaux, etc.). En outre, les parents sans autorité parentale peuvent demander des informations sur la situation de l'enfant aux enseignant-e-s, médecins, personnel du travail social et au titulaire de l'autorité parentale. Dans ces cas, il faut tenir compte notamment de la capacité de discernement de l'enfant (voir ci-dessus).

11.2.5 Les courriels

Compte tenu des horaires complémentaires des différents intervenants, un échange d'informations par courriel est devenu légitime. On veillera cependant à distinguer clairement les personnes auxquelles une réponse est demandée, des courriels envoyés en copie à titre purement informatif.

La communication directe reste cependant la modalité à privilégier. La confidentialité doit être respectée.

12 Perspectives d'avenir

Les bases du concept maintenant posées, nous pouvons mettre les jalons des réflexions et des changements à venir. Les perspectives d'avenir de l'institution et les objectifs de développement se déclinent à de multiples niveaux :

Infrastructure

- Ouverture du Nid Enfants de Cugy en 2026.
- Projet de construction en cours : bénéficier d'une infrastructure qui soutienne et favorise la mise en pratique du présent concept en offrant des espaces mieux adaptés et plus spécifiques aux besoins des enfants/adolescents accueillis, de leur famille, de l'ensemble des collaborateurs.
- Développement des supports de communication : modernisation du réseau téléphonique interne, des outils informatiques et du site internet, en tant que moyen de communication, source d'information et visibilité extérieure.

Éducatif

- Intégration des enfants/adolescents et des familles dans le cadre de forum afin de les entendre sur les perspectives d'avenir et les possibilités d'amélioration.
- Développement de la parentalité en visant un retour des enfants/adolescents dans leur famille, lorsque cela est envisageable.
- Mise en place de groupes de travail en fonction des manques que l'élaboration du présent concept a révélés.

Fonctionnement

- Intégration du nouveau groupe éducatif (Cugy) dans l'ensemble du fonctionnement institutionnel
- Formation sur l'outil PRISMA (Q4C)

Éthique

- Réflexion sur l'importance des rituels.
- Définition et validation de la prise de risque et les notions de sécurité.

13 Conclusion

Le Nid Clairval cherche en permanence à cultiver sa mission d'accueil dans une dialectique entre professionnalité structurée et spontanéité chaleureuse. Le présent concept met en mots une pratique éducative éprouvée au quotidien et amenée à évoluer au gré des besoins et des accompagnements proposés. Il guide notre action dans l'instant présent constitue la base sur laquelle nous fondons nos actions éducatives à venir.

Nous allons désormais le faire vivre au gré de nos évolutions.

14 Acronymes

DSAS	Direction de la Santé et des Affaires Sociales
ES	Éducateur Social
EPT	Équivalent plein temps
FFJ	Fondation de Fribourg pour la Jeunesse
HES	Haute École Spécialisée
IPC	Institut de Pédagogie Curative
MSST	Mesures de Santé et Sécurité au Travail
NA	Nid Ados
NE	Nid Enfants
OFJ	Office Fédéral de la Justice
PCE	Prise en Charge Externe
PEI	Projet Éducatif Individualisé
PRISMA	Outils d'application de Q4C
Q4C	Quality for Children
REPER	Association REPER, promotion de la santé et prévention
RFSM	Réseau fribourgeois de Santé Mentale
SEJ	Service de l'Enfance et de la Jeunesse
SESAM	Service de l'Enseignement Spécialisé et des Mesures d'Aides
SPS	Service de la Prévoyance Sociale

15 Bibliographie / webographie

BONNEVILLE-BARUCHEL, Emmanuelle, « Troubles de l'attachement et de la relation intersubjective chez l'enfant maltraité » in Carnet de notes sur les maltraitances infantiles, Office de la naissance et de l'enfance, 2018/1, n°7

BRASSAT, Emmanuel, « Les incertitudes de l'émancipation », Le Télémaque, vol. 43, no. 1, 2013

CAILLE Philippe, « Être objectif, c'est savoir qu'on ne l'est pas ! L'intersubjectivité comme méthodologie de recherche en nouvelle systémique » in Cahiers de thérapie familiale et de pratique de réseau, n°11, Toulouse, 1990

Conseil général du Finistère, *Projet pour l'enfant*

JUIGNET, Patrick. *Ordre symbolique et loi commune*. In : *Philosophie, science et société* [en ligne], 2015.

MASLOW, Abraham Harold, 1943 / ROGERS, Carl, 1950, *Approche Humaniste*

PREGNO Gilbert, « La présomption de compétence parentale : une part (ir)responsable ou Les familles et enfants à problèmes comme agents du changement des structures d'aide » in SERON Claude, *Miser sur la compétence parentale. Approche systémique dans le champ social et judiciaire*, Erès, Paris, 2002

ROUGEUL Françoise, *Familles en crise. Approche systémique des relations humaines*, Georg, Paris, 2003
SKINNER, Burrhus Frederic., *The behavior of organisms*. New York : Appleton-Century-Crofts, 1938

SERON Claude, *Miser sur la compétence parentale. Approche systémique dans le champ social et judiciaire*, Erès, Paris, 2002

SKINNER, Burrus Frederic, *The behavior of organisms*. New York : Appleton-Century-Crofts, 1938

www.ffj.ch/sejour-de-rupture

www.lafontanelle.ch/sejour-de-rupture

www.quality4children.info

www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/respect-for-all-partie4.pdf

https://bdlf.fr.ch/app/fr/texts_of_law/834.1.2

[http://www.cnrtl.fr/definition/prévention](http://www.cnrtl.fr/definition/pr%C3%A9vention)

[https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verb-es-action SEA-2015.pdf](https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verb-es-action_SEA-2015.pdf)

[http://www.cnrtl.fr/definition/prévention](http://www.cnrtl.fr/definition/pr%C3%A9vention)

[https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verb-es-action SEA-2015.pdf](https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verb-es-action_SEA-2015.pdf)

<http://lesdefinitions.fr/crise>

16 Annexes

1. Charte institutionnelle
2. Projet Éducatif Individualisé (PEI)
3. Axes de soutien à la parentalité
4. Contrat Majorité
5. Contrat de Placement
6. Processus d'admission
7. Bilan annuel de collaboration
8. Règles de vie
9. Prévention, Gestion des risques et des crises
10. Dotation et Budget Nid de Cugy