



**FÉDÉRER ET  
TERRITORIALISER**

**Projet stratégique  
de la CNAPE  
2021-2026**

**CNAPE**

LA PROTECTION DE L'ENFANT

## LA VISÉE OPÉRATIONNELLE

La CNAPE a pour but d'investir le champ des politiques publiques relatives à l'enfance et à la jeunesse pour :

- ▶ Assurer la protection des enfants et des jeunes.
- ▶ Promouvoir le respect de leurs droits et la réponse à leurs besoins fondamentaux.
- ▶ Participer à leur éducation et les accompagner vers leur autonomie.
- ▶ Contribuer à leur bien-être et à leur bientraitance.

Afin de répondre à ces enjeux majeurs, la fédération constitue un ensemble associatif engagé au service des enfants protégés, laquelle protection implique une multitude d'acteurs complémentaires – institutions, associations, familles et les jeunes eux-mêmes.

Ce troisième projet stratégique s'appuie, plus encore que le précédent, sur les travaux prospectifs de la CNAPE engagés en 2014, devenus le fondement de son projet politique.

## UNE STRATÉGIE QUI GUIDE L'ACTION

Durant les cinq années du précédent projet stratégique (2016-2020), la CNAPE a renforcé, au niveau national, sa notoriété et son influence auprès des pouvoirs publics. Il s'agit pour l'avenir de poursuivre sur cette lancée. En revanche, la fédération doit accentuer son action au niveau des territoires. C'est à ce double impératif que ce projet stratégique doit répondre.

A cet effet, il doit évoluer dans ses priorités et dans ses actions en visant un objectif majeur décliné en orientations, et être mobilisateur, fédérateur et opérationnel.

Pour favoriser son appropriation et sa mise en œuvre par ses membres, les actions seront déclinées plus finement dans un plan national d'actions qui fixera les items et les modalités de réalisation. Ce projet stratégique sera ajusté, le cas échéant, au regard des évolutions. Il alliera le niveau national et territorial. Le plan d'actions pourra être adapté à chaque région compte tenu de ses réalités.

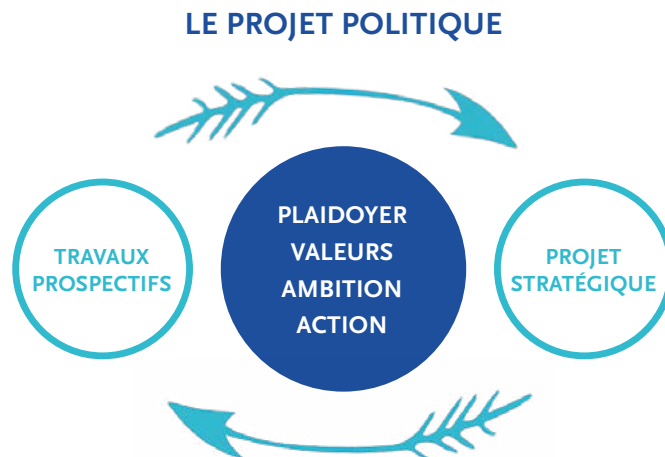
# LES TRAVAUX PROSPECTIFS ET LE PROJET STRATÉGIQUE EN RÉSONNANCE

Les travaux prospectifs ont conduit à envisager un scénario optimiste qui peut apparaître comme une vision idéale, mais qui est pourtant souhaitable et atteignable. Les actions déclinées pour mettre en œuvre ce scénario sont animées par l'ambition d'une société attentive et bienveillante envers l'enfance et la jeunesse, les prenant en considération, et contribuant de manière effective à leur bien-être. Elle dépasse largement la CNAPE et ses enjeux, et implique l'ensemble de la société.

Le projet stratégique s'inscrit dans cette ambition compte tenu du stade d'évolution de la fédération et du contexte. Il suppose la participation active de toutes les composantes de la CNAPE.

Prospective et projet stratégique sont en interaction et doivent s'ajuster réciproquement dans une dynamique d'actions et d'évolutions.

Leur alliance doit guider la CNAPE dans ses orientations et ses modalités de mise en œuvre opérationnelle tout en s'appuyant sur les valeurs qu'elle porte et les principes forts qui fondent son projet politique.



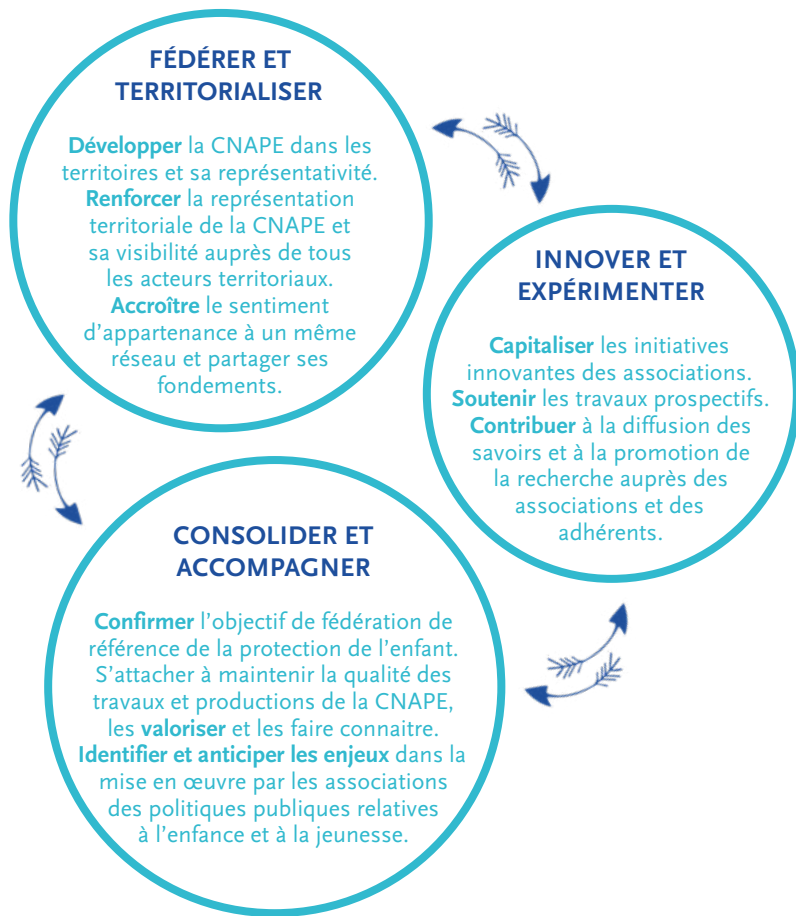
# FÉDÉRER ET TERRITORIALISER : UN OBJECTIF MAJEUR

Le projet stratégique a pour objectif majeur de fédérer et territorialiser et entend répondre à plusieurs impératifs :

- ▶ Être une fédération d'importance majeure, dynamique et active sur l'ensemble des terrains, qu'ils soient nationaux ou territoriaux, pesant ainsi sur les décisions des pouvoirs publics afin d'être au service de la protection des enfants de manière plus effective.
- ▶ Être connue, reconnue et entendue sur tous les terrains.
- ▶ Être auprès et au service de ses membres pour agir dans l'intérêt des enfants.

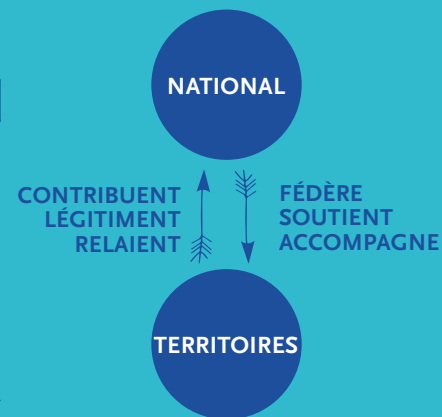
Le projet stratégique entend réaffirmer que la CNAPE réunit différents membres appelés à former un seul et même ensemble dans lequel chacun apporte sa contribution de manière complémentaire.

Afin d'atteindre cet objectif majeur, deux grandes orientations sont identifiées pour guider les actions. Interdépendantes, elles ne sont pas hiérarchisées. Chaque avancée dans une action aura une incidence positive sur les autres. Il s'agit de favoriser une dynamique circulaire.



# Fédérer et territorialiser

Objectifs	Actions
Renforcer la représentation territoriale de la CNAPE et sa visibilité auprès de tous les acteurs territoriaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Renforcer l'animation territoriale via les délégations régionales, le cas échéant départementales.</li> <li>▶ Alimenter par une communication adaptée les représentants de la CNAPE sur ses travaux et positions.</li> <li>▶ Représenter la CNAPE notamment au sein de chaque ODPE et lors de l'élaboration des schémas départementaux, et à l'occasion de toute réunion avec les pouvoirs publics (ARS, DIRPJ, etc.)</li> </ul>
Développer la CNAPE dans les territoires et sa représentativité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Impliquer toutes les composantes de la CNAPE dans chaque territoire.</li> <li>▶ Favoriser la présence des représentations des mouvements aux CNAPE régionales</li> <li>▶ Définir et déployer une stratégie de développement, notamment pour accroître le nombre de membres.</li> <li>▶ Organiser des événements locaux associant tous les membres du territoire et ouverts à l'ensemble des acteurs locaux.</li> </ul>
Accroître le sentiment d'appartenance à un même réseau et partager ses fondements	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Renforcer le lien entre le siège et les membres.</li> <li>▶ Inciter les relations entre les membres et entre les délégations régionales pour favoriser la dynamique de réseau.</li> <li>▶ Sensibiliser les professionnels, notamment via les mouvements, au réseau de la CNAPE.</li> <li>▶ Développer une culture commune via les outils de communication, et en partageant un même plaidoyer.</li> </ul>



Fédérer et territorialiser sont indissociables dans la dynamique que souhaite soutenir la CNAPE. Cet objectif majeur traduit la volonté de les imbriquer et de mettre en synergie leur interdépendance. Il guidera toutes les actions du projet stratégique. Poursuivre l'engagement de la fédération tant au niveau national que territorial pour œuvrer collectivement au bien-être des enfants, des jeunes et de leur famille.

# Orientation 1 : consolider et accompagner

Objectifs	Actions
Confirmer l'objectif de fédération de référence de la protection de l'enfant	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Faire valoir les positions de la CNAPE dans toutes les instances nationales et territoriales.</li><li>▶ Consolider une stratégie de communication de la fédération tant au niveau national que territorial.</li><li>▶ Déployer une communication en direction du grand public.</li></ul>
S'attacher à maintenir la qualité des travaux et productions de la CNAPE, les valoriser et les faire connaître	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Accroître le niveau de participation des associations aux travaux nationaux.</li><li>▶ Constituer des groupes de travail ponctuels et des rencontres thématiques sur les sujets d'actualité relatifs à la protection de l'enfant, le cas échéant à distance.</li><li>▶ Relayer les travaux de la CNAPE en assurant des temps d'échanges avec les professionnels et les organismes de formation.</li></ul>
Identifier et anticiper les enjeux dans la mise en œuvre par les associations des politiques publiques relatives à l'enfance et à la jeunesse	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Accompagner les services et établissements dans leurs évolutions, notamment sur le virage numérique.</li><li>▶ Formuler et porter des propositions sur les enjeux forts (attractivité des métiers, approche préventive, droits de l'enfant, etc.).</li><li>▶ Faciliter l'appropriation par les structures membres des recommandations ou modifications législatives propres au secteur.</li></ul>

Au travers de cette orientation, il s'agit de maintenir l'investissement fédéral au niveau national, de veiller à la qualité des travaux collaboratifs (commissions, groupes de travail, etc.), de contribuer à l'élaboration des politiques publiques nationales, d'anticiper les évolutions.

Cette dynamique fédérale n'est possible que si tous les membres de la CNAPE y contribuent, quels que soient leur rôle et leur place. Il importe de favoriser une émulation et un enrichissement mutuel pour répondre au mieux aux missions de chacun dans l'intérêt des enfants et de leur famille.

## Orientation 2 : innover et expérimenter

Objectifs	Actions
Encourager les initiatives innovantes des associations adhérentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Encourager les nouvelles initiatives et les bonnes pratiques développées par les associations en les recueillant au niveau national pour les partager avec le réseau.</li> <li>▶ Mettre en lumière auprès des pouvoirs publics les initiatives et bonnes pratiques recensées.</li> <li>▶ Lancer chaque année un prix de l'innovation à l'intention des associations membres.</li> </ul>
Soutenir les travaux prospectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Poursuivre la mise en œuvre du plan d'actions issu des travaux prospectifs de la CNAPE.</li> <li>▶ Mettre à jour les travaux prospectifs au regard des évolutions du contexte, notamment des effets de la crise sanitaire.</li> <li>▶ Encourager les associations membres à s'engager dans une démarche prospective.</li> </ul>
Contribuer à la diffusion des savoirs et à la promotion de la recherche auprès des associations et des professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Soutenir, participer et valoriser des travaux de recherche, notamment des recherches formations actions.</li> <li>▶ Favoriser l'appropriation par les professionnels des travaux de recherche concernant l'enfance et la jeunesse.</li> <li>▶ Constituer des fiches repères à l'attention des professionnels relatives à l'évolution des connaissances.</li> </ul>

La protection de l'enfant nécessite un réajustement permanent des savoirs, des pratiques et des perspectives. La CNAPE doit en être partie prenante en contribuant à une meilleure visibilité et à la valorisation des initiatives de ses membres, des innovations et expérimentations qu'ils ont développées. Elle doit favoriser la diffusion des savoirs et continuer à produire des travaux venant en appui aux professionnels. Elle doit se projeter dans un horizon à moyen et long terme pour anticiper les mutations et s'y préparer. Toutes ces actions doivent viser l'amélioration des réponses apportées aux enfants et aux familles.

# L'ÉVALUATION ANNUELLE ET LE COMITÉ DE PILOTAGE

Une démarche spécifique d'évaluation sera construite dès l'adoption du projet stratégique par l'assemblée générale de la CNAPE de mai 2021 en vue de fixer les indicateurs, les moyens de recueil et les critères d'analyse liés aux différentes actions. Cette évaluation sera faite annuellement et présentée au comité de pilotage qui se réunira une fois par an à cet effet. Cette démarche permettra d'apprécier la conduite et la mise en œuvre du présent projet, de le réajuster au besoin et de faciliter le bilan final au terme des cinq années de mise en œuvre.

## CNAPE

118 rue du Château des Rentiers 75013 Paris  
Tél. : 01 45 83 50 60 - E-mail : [contact@cnape.fr](mailto:contact@cnape.fr)  
[www.cnape.fr](http://www.cnape.fr)

