

[2017-  
2022]

# PROJET ASSOCIATIF de l'ESSOR

**ESSOR**

Version validée

AG 2017

## Ecrire un projet associatif c'est ...

- Donner du sens aux actions de l'association en formalisant la raison d'agir en son sein.
- Faire le point sur l'association.
- Déterminer des objectifs, fixer les moyens à mettre en œuvre, lister les critères d'évaluation de ces actions.



2

# **PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR**

**2017-2022**

## **I. La dynamique associative de l'ESSOR**

I.1 - Les missions de l'ESSOR

I.2 - Les synergies internes de l'ESSOR

I.3 - La pertinence et l'évolution des services de l'ESSOR

## **II. L'interaction de l'ESSOR avec son environnement**

II.1 - Les remodelages sociétaux

II.2 - Les remodelages législatifs

II.3 - L'apport des associations en Ille-et-Vilaine

II.4 - Les partenariats

## **III. La stratégie de l'ESSOR et les actions à moyen terme**

III.1 - Le contexte

III.2 - Nos ambitions

- Ce que nous sommes et à quoi nous tenons
- Ce que nous pourrions faire avec d'autres
- Ce que nous pourrions faire en tant qu'administrateurs

## I. La dynamique associative de l'ESSOR

Le fait associatif, l'histoire de l'ESSOR, ses compétences reconnues, son organisation et ses différentes composantes sont des atouts.

### I.1 - Les missions de l'ESSOR

L'ESSOR veut apporter sa valeur ajoutée aux missions d'accueil et d'accompagnement des jeunes en grande difficulté, qu'elle a l'obligation de protéger.

Elle assure :

- **une mission de protection**

L'ESSOR a pour mission de protéger les jeunes qui lui sont confiés, de leur assurer la sécurité et de les mettre à l'abri des dangers qu'ils ont pu encourir jusqu'alors.

- **une mission d'accompagnement**

L'accompagnement personnalisé des jeunes en lien avec leur famille, au travers des phases d'aller et retour, au travers d'échecs et de réussites, au travers de mises en situation adaptées, a pour objectif d'aider les jeunes à mieux s'intégrer et vivre dans leur environnement.

- **une mission d'émancipation**

La démarche entreprise avec les jeunes pour qu'ils accèdent progressivement à l'autonomie vise à renforcer leur capacité d'insertion et de choix et contribue à en faire des citoyens.

### I.2 - Les synergies internes de l'ESSOR

#### Des citoyens engagés dans les instances de l'ESSOR...

L'ESSOR se veut une association en mouvement, force de proposition grâce à ses ressources internes. Pour cela elle s'appuie sur des citoyens bénévoles, engagés dans les instances associatives.

Les adhérents bénévoles de l'association composent l'assemblée générale. Ils élisent les membres du conseil d'administration, qui constitue l'organe « politique » de l'association. C'est celui-ci en effet qui définit les orientations et les positionnements sur les questions intéressant la vie et l'activité des diverses structures de l'ESSOR.

Le conseil d'administration (CA) de l'ESSOR est garant du respect de « l'objet » de l'association, ainsi que des principes généraux et objectifs qui en découlent. Le conseil d'administration assure la responsabilité de la gestion administrative et financière des structures de l'ESSOR. La gestion des ressources humaines de l'association relève également de son champ de responsabilité.

Le conseil d'administration et la présidence de l'association peuvent déléguer et confier des missions à la direction et aux professionnels salariés qui leur rendent compte.

Ainsi, par leur implication bénévole, ils participent à la promotion de l'association et de ses valeurs humanistes. Ils veillent à ce que les orientations et les évolutions de l'ESSOR s'adaptent à l'environnement, en développant des synergies avec les professionnels qui mettent leurs compétences au service des jeunes qui sont sous la responsabilité de l'association et de leurs familles.

*Les administrateurs de l'ESSOR, forts de leur diversité et riches d'expériences professionnelles variées, choisissent de consacrer du temps pour la cause des jeunes et des familles en situation difficile.*

## Des équipes de professionnels salariés, socle de l'ESSOR...

Les professionnels qualifiés, salariés de l'ESSOR, ont pour mission de mettre en œuvre les orientations adoptées par les instances statutaires de l'association. Tous les professionnels exerçant des fonctions éducatives, des fonctions administratives, des fonctions soignantes, des fonctions techniques et d'entretien, quelles que soient leurs missions, de jour comme de nuit, contribuent directement à la qualité des interventions et des prestations effectuées près des jeunes confiés à l'ESSOR et auprès de leurs familles.

Les salariés traduisent au quotidien les missions de l'ESSOR et assurent la continuité des activités au sein des différents pôles. Ils travaillent en lien étroit avec les familles, en retissant autant que possible des relations entre les jeunes et leur famille, et en faisant appel aux ressources et potentialités du cadre familial. La famille conserve son autorité parentale et est considérée comme une ressource et non comme un obstacle et doit être soutenue, encouragée et reconnue dans ses responsabilités et compétences.

Toute décision, tout projet, concernant le présent ou l'avenir des jeunes, est élaboré et mis en place pendant la consultation et avec la participation de leurs parents, chaque fois qu'elle est possible. La reconstruction des liens au sein de la famille fait partie des fondamentaux de l'ESSOR.

Cette « éthique de conviction » est fréquemment confrontée à la réalité, les difficultés des parcours des jeunes et des familles nécessitant provisoirement ou durablement d'autres parcours. La responsabilité de l'ESSOR est de faire réussir tous ces parcours, selon des étapes décidées par les institutions (ASE, Justice) et selon les possibilités évaluées par les professionnels.

L'ESSOR considère aussi que la reconstruction et l'épanouissement des jeunes passent aussi par une mobilisation optimale des ressources offertes par leur environnement scolaire, culturel, médico-social, professionnel, de loisirs et d'expression...

Ces actions s'inscrivent dans des partenariats et coopérations entre tous les services et tous les professionnels concernés par la prise en charge. De façon générale, dans sa fonction employeur, l'ESSOR a la volonté de promouvoir le travail social et les actions du secteur.

L'ESSOR veille à mettre en place les moyens nécessaires d'accompagnement des professionnels dans leurs missions, aussi bien dans leur quotidien que lors de difficultés rencontrées dans l'exercice de leurs fonctions.

L'ESSOR entend promouvoir, au bénéfice de ses salariés, une formation continue ambitieuse et de qualité, tout au long de l'activité professionnelle. La réflexion sur les pratiques internes et externes, le dynamisme et l'évolution de l'institution s'en trouveront renforcés. La capacité des professionnels à la mobilité, à la promotion ou à la reconversion en sera facilitée.

*La qualité humaine et professionnelle des salariés est une richesse stratégique de l'association, indispensable à l'efficacité et à la pérennité de son action.*

## Des synergies entre professionnels et bénévoles, facteurs de réussite de l'ESSOR

L'échange entre salariés, administrateurs et adhérents de l'association participe à la qualité du service apporté aux jeunes et à leur famille.

L'instauration, à tous les niveaux, de la participation, du dialogue et du débat au sein de l'association vise au développement d'une compétence collective.

L'interactivité entre les différentes parties – « instances politiques », « instances de directions », « équipes » – permet à l'association d'assumer ses missions et d'aborder les mutations à venir.

Toutes les personnes qui composent l'ESSOR sont invitées à faire vivre et à adhérer à ce principe d'interactivité, considéré comme une richesse.

Des relations constructives trouvent leur concrétisation dans :

- le respect des prérogatives des structures formalisées par les organigrammes et déclinées par la planification des projets et orientations,
- les délégations accordées au directeur de l'association et aux directeurs de pôles, l'exercice de pouvoirs d'animation, d'administration et de gestion nécessaires à la réalisation des objectifs de l'association,
- la responsabilité reconnue aux pôles et équipes pour une autonomie des pratiques éducatives,
- le retour d'information des pôles et équipes vers la direction et le conseil d'administration, l'information des professionnels sur les orientations et l'action de l'association,
- le respect interpersonnel qui va de pair avec la réciprocité dans les échanges à tous les niveaux de la hiérarchie.

*Entre les professionnels et les bénévoles de l'association, des liens de confiance et de respect des places et rôles de chacun sont nécessaires. Cette relation est rythmée par des temps collectifs, temps de questionnement partagés qui contribuent à la mise en œuvre de cette synergie.*

### **I.3 - La pertinence et l'évolution des services de l'ESSOR**

*Qualité, Lisibilité, Transversalité restent des mots-clefs de l'action de l'ESSOR*

#### **Les jeunes au centre de l'action**

L'ESSOR, qui est attachée à des structures à « taille humaine », est composée actuellement de onze services éducatifs. Au cours du temps se sont construites des réponses variées vis-à-vis des jeunes confiés.

L'association est attachée depuis toujours à des structures de taille humaine. Elles permettent :

- aux jeunes de se situer facilement et d'avoir des repères,
- aux professionnels de faire vivre les équipes et d'entretenir des liens de proximités avec l'équipe de direction,

- aux équipes de direction d'être proches des équipes éducatives, administratives et techniques afin de leur apporter en cas de besoin aides et soutiens,
- aux membres de l'association et aux professionnels, de mieux se connaître, pour une meilleure information mutuelle,
- aux responsables associatifs de garder une bonne perception des réalités du terrain et de valoriser le travail des équipes qui accompagnent au quotidien les jeunes et leur famille.

Les jeunes sont pris en charge par un service. Depuis la création de l'ESSOR le service constitue l'unité de base. Il correspond à une dizaine de jeunes pour les internats ou plus pour les autres types de services.

Les actions menées auprès des jeunes et leur famille relèvent d'un travail d'équipe au sein même du service mais également avec l'ensemble des personnes qui assurent toutes les fonctions indispensables aux interventions éducatives (secrétariat, soins, administratif, technique et entretien...). Ces actions sont réalisées en respectant l'individualité de chaque jeune et avec la volonté d'associer les parents aux orientations de la vie de leurs enfants. En fin de prise en charge par l'ESSOR les jeunes et leurs familles ne sont pas laissés à eux-mêmes, toutes les pistes pour favoriser leur devenir et leur intégration dans la société sont envisagées et exploitées.

Pour l'apprentissage de la vie en société et l'accès progressif à l'autonomie matérielle et psychique et pour l'épanouissement personnel des jeunes, l'association a mis en place dans tous ses services, des lieux de vie adaptés, diversifiés, évolutifs et non ségrégatifs ; ils sont volontairement diffus dans la cité.

## Une organisation originale

- **Une palette de services d'hébergement et d'accompagnement**

Pour répondre aux besoins fondamentaux des jeunes accueillis, des réponses diversifiées ont été élaborées au cours du temps. A côté des hébergements, les jeunes sont accompagnés dans leurs activités scolaires, de formation, d'apprentissage et d'insertion professionnelle. Ils sont amenés à élaborer un projet d'orientation scolaire ou professionnelle. L'équipe éducative veille à la réalisation de ce projet selon le principe du tutorat.

### Les internats

- Les lieux collectifs, les internats **Evolis, Nevez ty, Sept, Six, Tamaris** en maisons ou appartements répartis dans la ville de Rennes, sont des lieux de vie réunissant six à dix jeunes avec la présence constante de professionnels. Deux structures sont réservées à des jeunes filles. Les autres internats éducatifs sont mixtes.
- Un certain nombre d'appartements dépendant de ces internats permettent l'apprentissage de l'autonomie : celui-ci peut être progressif que ce soit par le passage de l'internat à l'appartement de deux ou trois places ou individuel, et par des retours en collectif si nécessaire. Il existe la possibilité d'hébergement alterné dans les familles ou des familles d'accueil.
- Les Aappart's est un internat qui propose un hébergement individuel ou à plusieurs avec un accompagnement de proximité, toujours dans la recherche de l'acquisition progressive de l'autonomie par le jeune.

### Les services hébergements ou d'accompagnement spécifiques

- **Le Service d'Accompagnement Progressif (SAP) :** Pour les jeunes plus autonomes, l'hébergement est individuel, en appartement ou en foyer de jeunes travailleurs. Un accompagnement éducatif est assuré en semaine, la sécurité réalisée par une astreinte des cadres en soirée et les week-ends.
- **Le Centre Maternel** (un lieu collectif et des appartements) accueille des jeunes femmes enceintes et des jeunes mères avec leurs enfants de moins de trois ans.
- **L'Accueil Parental :** service expérimental créé en mars 2015 pour accompagner et soutenir des couples fragiles avec enfant de moins de trois ans dans l'exercice de leur parentalité.
- **Le dispositif alternatif au placement : le service d'Accompagnement Educatif en Famille (SAEF) :** L'intervention des professionnels se réalise essentiellement au domicile des familles.
- **Le Centre de Formation:**
  - **Les Ateliers Pédagogiques** où les jeunes stagiaires, selon leur projet, peuvent exercer diverses activités manuelles, artistiques, scolaires, de vie sociale, de mise en place d'un projet professionnel.
  - **ARFI insertion** en production propre permet d'expérimenter une réelle activité économique, de se confronter au monde du travail, et faciliter la recherche d'emploi et l'insertion.

### • Une organisation en trois pôles

#### **La direction générale**

La direction est assurée par un directeur général d'association. Il assure le lien entre les instances politiques et l'ensemble des salariés. Il est épaulé par les directions de chaque pôle, dans un but de cohérence et de transversalité.

Un certain nombre de missions sont déléguées au directeur général de l'association mais le CA assume sa responsabilité d'employeur et a constamment le souci des salariés qui réalisent les actions auprès des jeunes, objet de l'association. C'est lui aussi qui est responsable du budget, pour cela il est assisté par un service de comptabilité.

#### **Les trois pôles**

Depuis 2012 trois pôles répondent aux objectifs de fonctionnement, de transversalité et d'évolution. Entités à taille humaine, la répartition s'effectue de la manière suivante :

Chaque pôle comprend un directeur, des chefs de service, des travailleurs sociaux, des secrétaires, des techniciens et des personnels d'entretien, ainsi qu'un certain nombre d'intervenants salariés ou extérieurs sur les champs du soin et de l'accompagnement psychologique.

#### ***Le Pôle Internats***

Evolis, Nevez'ty, le Sept, le Six  
Hébergement 13-19 ans en collectif et en individuel  
**4 internats, 38 jeunes, 50 professionnels**

Il reçoit des jeunes âgés de 13 à 19 voire jusqu'à 21 ans. Cet accueil fait suite à une décision de placement prise soit par le juge des enfants, soit par le service protection de l'enfance du pôle Égalité des Chances du Conseil Départemental.



Il accueille des jeunes pour lesquels existe une difficulté sociale ou familiale. Aussi, les jeunes peuvent avoir développé des troubles associés et peuvent également être en attente d'un autre type de prise en charge.

Ce pôle est constitué de lieux d'accueil diversifiés et modulés pour s'adapter aux besoins des jeunes accueillis.

Le travail éducatif s'articule entre une action avec le groupe et des possibilités d'accompagnements individualisés, double support d'un objectif de socialisation et d'expérimentation à l'autonomie.

***Le Pôle Parentalité Formation***

Le Centre Maternel, L'Accueil Parental, le SAEF, complétés par un service transversal à l'ensemble des pôles le Centre de formation

**4 services, 75 jeunes, 38 professionnels**

Il répond à deux missions essentielles de l'établissement, la prévention et la protection. Pour conduire à bien ces deux finalités sociales, il privilégie deux cadres principaux d'intervention : le soutien à la parentalité et l'insertion sociale et professionnelle.

Prévention - Il s'agit de prévenir les risques de danger pour les mineurs confiés dans leurs conditions d'éducation familiale (carences, objets de conflits intrafamiliaux, victimes de mauvais traitements). Prévenir les risques d'exclusion du fait de conditions socio-économiques précaires, de parcours scolaires et de formation chaotiques, ou de situations personnelles fragiles.

Protection - Protéger, c'est assurer aux personnes accompagnées et /ou confiées les conditions d'une évolution personnelle, familiale positive susceptible de permettre le développement de projets individuels et collectifs inclusifs. C'est également favoriser les conditions d'un cadre de vie sécurisant tant matériellement que psychologiquement afin que puisse s'exprimer les potentialités et les ressources des personnes.

Soutien à la parentalité - Par une approche interprofessionnelle, le pôle vise à soutenir les parents dans leurs fonctions éducatives, à partir de leurs ressources internes et des réseaux de proximité mobilisables. Ce soutien projette de permettre aux parents de pouvoir assumer leur rôle de premier protecteur de leur(s) enfant(s).

Le mandat confié au pôle vise à conduire les parents vers les dispositifs de droit commun en mesure de répondre aux besoins de plus en plus complexes de la famille moderne.

L'insertion sociale et professionnelle - Les liens entre les difficultés familiales et éducatives avec le degré d'insertion sociale et professionnelle sont établis de longue date. Les services du pôle Parentalité Formation développent des moyens pour favoriser le processus d'insertion sociale et professionnelle des personnes accompagnées.

Le pôle Parentalité Formation reçoit des jeunes âgés de 0 à 26 ans confiés par le service de protection de l'enfance du pôle Égalité des Chances du Conseil Départemental d'Ille-et-Vilaine ou par la Protection Judiciaire de la Jeunesse. Ces jeunes sont pris en compte individuellement ou collectivement, dans le cadre familial ou pas.

Inscrit dans le champ de la protection de l'enfance, le pôle Parentalité Formation est habilité par délégation de l'ESSOR au titre des mesures d'assistance éducative tant administratives que judiciaires.

- Il accueille des jeunes pour lesquels existe un ensemble dynamique de difficultés sociales ou familiales. Cet accueil fait suite à une décision de placement prise soit par le juge des enfants, soit par les services de la protection de l'enfance du département. Cet accueil peut également fonctionner en complémentarité avec une autre prise en charge de soin notamment.
- L'accompagnement éducatif et social au sein des différents services du pôle est adapté en fonction du profil de chaque jeune accueilli.
- La durée de prise en charge est variable et liée au projet personnalisé du jeune qui est révisé périodiquement.

### ***Le Pôle Hébergements Tremplins***

Tamaris, Les Appart's, le SAP

**3 services, 74 jeunes, 32 professionnels**

Le pôle Hébergements Tremplins reçoit et prend en charge des jeunes âgés de 16 à 21 ans confiés par le service de protection de l'enfance du pôle égalité des chances du Conseil Départemental d'Ille-et-Vilaine ou par la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

- Il accueille des jeunes pour lesquels existe une difficulté sociale ou familiale. Cet accueil fait suite à une décision de placement prise soit par le juge des enfants, soit par le service protection de l'enfance du département.
- L'accompagnement éducatif au sein des différentes structures des pôles est adapté en fonction du profil de chaque jeune accueilli.
- La durée de prise en charge est variable car liée au projet personnalisé du jeune qui est révisé périodiquement.

Ce pôle dispose d'une structure d'internat combinée et de deux services d'hébergements en appartements. Cette organisation diversifiée vise une mise en situation rapide pour un exercice à l'autonomie dans une dernière étape de prise en charge. Le mode de résidence en habitat individuel est majoritaire.

L'individualisation et la personnalisation de nos réponses et méthodes d'accompagnements correspondent à notre volonté de proposer des *trajectoires éducatives multiples et personnalisées pour une insertion sociale*. Nous devons au maximum créer les conditions pour que les jeunes accompagnés puissent s'inscrire, au terme de notre intervention, dans le tissu social avec leurs limitations, capacités et ressources de leur environnement.

#### **• Des instances de concertation**

La législation prévoit plusieurs instances de concertation entre l'employeur et ses salariés. Toutefois l'ESSOR a choisi d'aller au-delà des obligations légales en installant DUP et CHSCT distincts afin de favoriser la circulation des informations, la concertation, la consultation, la transversalité.

#### **Les instances légales**

- Les organisations syndicales

- La délégation unique du personnel (DUP) dispositif qui permet de regrouper délégués du personnel et Comité d'entreprise pour les structures de moins de 200 salariés
- Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

L'ESSOR affirme sa volonté de poursuivre le dialogue social au travers de ces différentes instances et de les faire vivre. En conséquence, elle continuera de faciliter l'activité des représentants du personnel qui y siègent et elle restera attentive aux observations, avis et vœux qui sont formulés au sein desdites instances.

#### **Des instances complémentaires instaurées**

La recherche de synergie entre les professionnels et l'association amène celle-ci à proposer régulièrement des réunions d'échanges (thématiques, par services, par pôles, inter-pôles, ...). Loin d'être inutiles et superflus, ces moments sont essentiels et primordiaux dans une association.

## II. Interaction de l'ESSOR avec son environnement

Tout au long de son existence, l'ESSOR a été confrontée à des évolutions considérables de son environnement, évolutions induites par de profonds changements de société et par des choix des pouvoirs publics. Le paysage de 2017 est caractérisé par les éléments suivants, allant de la dégradation sociale subie à l'action partenariale choisie.

### II.1 - Les remodelages sociétaux

Les remodelages qui interviennent dans la société touchent tous les individus à des degrés divers. Graduellement, ils imprègnent la vie de chacun. Mais, les problèmes qui en découlent sont d'autant plus sévères que les individus sont plus vulnérables. Citons un certain nombre d'évolutions qui influent sur les individus, en particulier ceux auxquels l'action de notre association est destinée, et qui les rendent encore plus vulnérables :

- Les recompositions familiales, l'augmentation du nombre de familles monoparentales, la désorientation morale liée aux changements de la parenté (Irène Théry).
- L'école qui exclut parfois les plus fragiles, la crise de l'autorité qui n'épargne pas l'école.
- La précarisation du travail, celui des femmes en particulier.
- Le développement de nouvelles conduites addictives.
- L'attrait de la consommation, l'accroissement des différences de niveau de vie.
- L'individualisme érigé en valeur, la profusion des valeurs sans hiérarchisation qui conduit à encore plus de désorientation.
- L'accès au logement devenu très difficile, la ségrégation spatiale, l'insécurité liée à la perte des liens sociaux en particulier dans les villes.
- L'augmentation du chômage et de la précarité, la pauvreté qui ne cesse de monter, l'augmentation du nombre d'enfants vivant sous le seuil de pauvreté.
- L'impact des nouveaux médias et réseaux, sur les relations humaines et sur les conditions de travail.
- La mondialisation, le libéralisme... et les guerres et les grandes migrations qui en découlent.

Tout ceci conduit à un environnement de crise idéologique et sociétale, doublé depuis 2008 d'une crise financière et économique et depuis 2015 (les attentats, Charlie Hebdo ...) d'une crise sécuritaire qui a conduit en particulier à un questionnement sur l'éducation à la citoyenneté.

*L'ESSOR ne peut rester passive dans ce contexte et intègre ces paramètres. Depuis son origine, elle a toujours tenté d'apporter des réponses aux problématiques du moment sur son territoire d'intervention Rennes et l'Ille-et-Vilaine.*

## II.2 - Les remodelages législatifs et réglementaires

Les lois créent des ruptures ou des évolutions, elles scandent le déroulement de nos actions.

- Les Ordonnances de 1945 et de 1958 : Les ordonnances de 1945 modifient les tribunaux pour enfants, créent des juges spécialisés, les juges des enfants, définissent clairement la primauté de l'éducatif sur le répressif.

L'ordonnance de 1958 définit les conditions de la Protection Judiciaire de l'Enfance ; le juge des enfants peut prendre des mesures éducatives en faveur des « mineurs dont la santé, la sécurité ou la moralité sont en danger, ou si les conditions de son éducation sont gravement compromises ».

- La déclaration des Droits de l'Enfant est adoptée par l'assemblée générale des Nations Unies le 20 novembre 1959.

Ces droits permettent de garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant liés à son développement, à son besoin de protection et d'éducation, à son émancipation et à son devenir de citoyen.

- Les lois de 1970-75 - Pendant cette période sont promulguées les lois relatives aux établissements sociaux et médico-sociaux, qui professionnalisent les interventions auprès des jeunes qui leur sont confiés. Dans la même période sont votées les lois relatives à l'autorité parentale partagée, au divorce, à la majorité à 18 ans, à la protection des mineurs et des jeunes majeurs.

- Les lois de décentralisation : de 1983, 1984, 1986 et 1989

*La loi du 22 juillet 1983* confie l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) au président du conseil général (avec effet au 1er janvier 1984).

*La loi du 6 juin 1984* prévoit notamment l'accord écrit du représentant légal du mineur pour toute prestation accordée à l'enfant (aide financière, soutien psychologique, ou hébergement).

*La loi du 6 janvier 1986* redéfinit les missions du Service de l'ASE tout en précisant les modalités effectives de la décentralisation et met en place un dispositif de protection médicale, sociale, puis judiciaire de l'enfance.

*La loi du 10 juillet 1989* relative à la protection des mineurs et la prévention des mauvais traitements précise les responsabilités des présidents des conseils généraux et leurs rapports avec l'autorité judiciaire, renforce les compétences du département en matière de prévention des mauvais traitements, oblige la création d'un dispositif de recueil de signalements d'enfants en danger placés sous l'autorité du président du conseil général.

- Les lois de 2002 et 2007 rénovant l'action sociale et médico-sociale

La loi de février 2002 place enfin, l'usager au cœur du dispositif, l'exercice des droits et libertés individuels étant ainsi garanti à toute personne prise en charge par les établissements et services

sociaux et médico-sociaux. Les notions d'accompagnement et de contrat deviennent indissociables.

▪ La loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant

Construite à partir d'un socle de valeurs communes tirées de la convention des droits de l'enfant, la loi du 14 mars 2016 réaffirme la nécessité de centrer les interventions à partir de la prise en compte des besoins de l'enfant. Elle marque la volonté d'une plus grande protection et le souhait de garantir plus de cohérence et de stabilité dans les parcours de l'enfant et du jeune. Elle renforce par ailleurs le rôle de l'État dans la protection des enfants les plus vulnérables. Elle s'articule autour de trois grandes orientations tirées de la feuille de route 2015-2017, élaborée par la ministre chargée des familles, de l'enfance et des droits des femmes, dans le cadre d'une large concertation avec les acteurs de la protection de l'enfance :

- Une meilleure prise en compte des besoins et des droits de l'enfant.
- L'amélioration du repérage et du suivi des situations de maltraitance, de danger ou de risque de danger.
- Le développement de la prévention à tous les âges de l'enfance.

Elle complète ainsi la loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance.

▪ La circulaire du 1er novembre 2016

Création du nouveau dispositif (CAOMI) Centre d'accueil et d'orientation dédié aux mineurs non accompagnés (MNA), et organisation à leur sortie.

*On remarque qu'au début des années 2010 la réponse politique est sécuritaire et donc plus répressive que préventive :*

- *La demande est faite par certains politiques d'appliquer aux mineurs le droit pénal des majeurs sous le prétexte d'un changement de nature de la délinquance, cette mesure serait contraire à l'esprit de l'ordonnance de 1945.*
- *Le rôle du défenseur des enfants est moins valorisé.*
- *L'abaissement de la majorité pénale à 16 ans est envisagé par certains.*
- *Les centres éducatifs fermés, créés par la loi d'orientation et de programmation pour la justice du 9 septembre 2002 (loi Perben I), accueillent les mineurs délinquants multirécidivistes de 13 à 18 ans.*
- *La loi Mercier publiée au JO du 11 août 2011 entérine la création du tribunal correctionnel pour mineurs.*

En Ile-et-Vilaine le schéma départemental de protection de l'enfance 2013 - 2017

Dans son schéma de protection de l'enfance, le conseil départemental s'est fixé quatre principes d'intervention :

- Placer la prévention au cœur de son intervention ;
- Renforcer la place et l'implication des enfants et des familles dans les accompagnements ;
- Améliorer l'adéquation entre les besoins des enfants et des familles et les réponses apportées pour favoriser le maintien des liens entre l'enfant et son environnement ;
- Construire une nouvelle gouvernance départementale avec une clarification du rôle de chacun (services et établissements publics et associatifs exerçant des mesures d'aide sociale à l'enfance, partenaires institutionnels, professionnels du département...) et la création d'une instance partenariale.

*Les places des uns et des autres ont changé. Si l'expertise des associations est convoquée lors de l'élaboration des schémas départementaux, c'est désormais le conseil départemental qui est en position de décider des missions qui sont à développer sur son territoire avec un souci de maîtrise des dépenses.*

*Notre action se situe donc dans un cadre institutionnel contraint mais dans lequel la complémentarité des actions a toute sa place si les termes du partenariat entre le conseil départemental, la Protection Judiciaire de la Jeunesse (PJJ) et l'association sont clairement définis. L'ESSOR continue de revendiquer un rôle de partenaire du conseil départemental, qui ne peut être réduit à un rôle de prestataire de service.*

### **II.3 - L'apport des Associations en Ile-et-Vilaine**

- La protection de l'enfance en Ile-et-Vilaine en 2017

En Ile-et-Vilaine comme dans tous les départements français, la protection de la jeunesse relève de l'état (service de la Protection Judiciaire de la Jeunesse – PJJ) et du conseil départemental, qui fixent les orientations et assurent les financements.

Dans notre département, en dehors des structures relevant de la PJJ et du Centre Départemental de l'Enfance (CDE), 10 associations assurent les missions de protection de l'enfance. Elles sont ainsi réparties : L'ARASS, l'ESSOR, les PEP, l'Armée du Salut, Notre Dame du Roc, la Maison des Enfants de Combourg, le Goéland, l'ASFAD, l'APASE, la SEA (la Sauvegarde de l'enfance et de l'adulte)

- Les places offertes en décembre 2016 et le poids de l'ESSOR au sein de l'ASE

L'ESSOR, habilitée par le département et la PJJ, est positionnée sur les champs de l'internat, des SAP, des DAP et de la formation et n'intervient pas sur les mesures « en milieu ouvert ».

	<b>Conseil Départemental (en direct)</b>	<b>Centre Départ. de l'Enfance</b>	<b>Associations (dont ESSOR)</b>	<b>ESSOR</b>
<b>Internat</b>		104	318	67
<b>Centre Maternel</b>			52	13 mères et 13 enfants
<b>Accueil Parental</b>			5	5
<b>SAP</b>		63	165	45 *
<b>DAP</b>			85	25
<b>Formation</b>			36	18
<b>AEMO</b>			1526	
<b>Placts familiaux spéc.</b>	1700		165	

(CDE = Centre Départemental de l'Enfance, géré par le CD ; SAP = Service d'Accompagnement Personnalisé ; DAP = Dispositif Alternatif au Placement ; AEMO = Action Educative en Milieu Ouvert)

\* dont 8 non hébergés à l'ESSOR.

Le rayon d'action de l'ESSOR est départemental, ses financements proviennent quasi exclusivement du Conseil Départemental d'Ile-et-Vilaine.

En 2017, l'ESSOR dispose d'un budget de 7 millions d'euros. Elle est ainsi placée cinquième parmi les dix associations de l'ASE en Ile-et-Vilaine.

De même du point de vue des effectifs de salariés, elle est placée cinquième.

Parmi les cinq associations qui gèrent des internats,

- l'ESSOR, avec 67 places se positionne en tant que troisième structure d'internat.
- Elle est la seule qui propose des Internats pour filles (2 services, 19 places).
- Par ailleurs elle est l'une des trois qui disposent d'un centre maternel (26 places).

L'ESSOR assure quasiment le tiers des places en DAP. Elle détient la moitié des places en centre de formation.

*L'ESSOR entend à son échelle continuer à jouer un rôle significatif en Ile-et-Vilaine.*

## **II.4 - Les partenariats**

Notre collaboration avec nos différents partenaires s'inscrit dans le respect de l'autonomie de chacun. Elle est basée sur le dialogue et la mise en commun des réflexions prospectives. Elle est opérationnelle grâce à des conventions, des coopérations et des mutualisations. Sa réussite est conditionnée par trois éléments : la confiance, la transparence et la réciprocité.

- Nos partenaires institutionnels, nos mandants : le Conseil Départemental et la Protection Judiciaire de la Jeunesse

Avec la réforme de 2007 les conseils généraux (CG) deviennent les pilotes de la protection de l'enfance. En Ile-et-Vilaine, le schéma départemental de la protection de l'enfance 2006-2010, mis en place par le CG, a été l'occasion de fixer des nouvelles orientations. Il s'est construit avec une large participation des associations. Sa mise en œuvre a permis au CG de s'affirmer comme pivot de la protection de l'enfance. Le schéma 2013-2017 a confirmé ce partage des rôles entre le conseil départemental (CD) et les associations.

Dans un contexte financier serré la mission prioritaire que constitue la protection de l'enfance n'a pas eu à subir de réductions de crédits en Ile-et-Vilaine. Cependant, la mise en place de ratios d'encadrement des mesures éducatives traduit la volonté du Conseil Départemental de maîtriser les dépenses. Chaque année lors de la discussion budgétaire, les associations proposent des mesures nouvelles afin de répondre aux besoins des jeunes et leur famille, qui peuvent correspondre aussi bien à une augmentation d'accueil de jeunes qu'à la création de postes ou à l'augmentation de frais divers. La décision de retenir ou pas les propositions appartient en final au CD.

L'Aide Sociale à l'Enfance, service du Conseil Départemental, propose et/ou adresse à l'ESSOR les jeunes. Pour la réussite de cet accueil, il est important qu'entre ce service et l'association existent des relations de confiance et d'échange. Qu'il s'agisse de choisir la structure éducative la plus appropriée pour le jeune, ou qu'il s'agisse de répondre à un placement d'urgence ou encore de proposer en fin de placement au jeune des perspectives d'avenir.



Dans toutes ces situations il est indispensable de trouver le meilleur lieu pour le jeune sans pour autant, lorsqu'il s'agit de prise en charge dans un collectif, *déstabiliser les équilibres précaires des groupes constitués de jeunes.*

Dans ces dernières années, la PJJ s'est progressivement retirée des actions de prévention pour se centrer sur le volet pénal. Cependant l'ESSOR réaffirme sa volonté de poursuivre sa collaboration avec la PJJ pour l'accueil d'urgence au pénal par exemple.

*L'ESSOR entend jouer pleinement son rôle de partenaire et de force de proposition dans ces dispositifs. L'ESSOR met en avant la notion de partenaire avant celui de prestataire et se positionne sur des engagements pluriannuels.*

- Notre adhésion à des associations nationales du secteur social ayant pour la plupart des déclinaisons en Bretagne, ainsi qu'à des associations locales du secteur de l'accueil et de l'aide sociale à l'enfance.

Le CREAI Bretagne – Centre Régional d'actions et d'informations en faveur des personnes en situation de vulnérabilité. Ses missions sont :

- observer, réaliser des études, et produire des analyses, permettant de mieux connaître les besoins de ces populations, les réponses qui leur sont apportées, les dynamiques locales, en associant tous les acteurs concernés ;
- contribuer, notamment par des actions de conseils techniques, sur la base de l'expertise ainsi construite, aux réflexions, débats, travaux des pouvoirs publics et des autres acteurs du territoire ;
- accompagner l'ensemble des acteurs intervenant dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et dispositifs dans les évolutions des réponses aux besoins ;
- informer et contribuer à l'appropriation des connaissances sur les publics, les politiques, les dispositifs et les pratiques, par l'ensemble des acteurs chargés de l'élaboration et intervenant dans la mise en œuvre des politiques intéressant les personnes vulnérables, y compris les représentants des usagers.

L'ESSOR en est adhérente. Elle participe à des études menées par le CREAI et utilise son fonds documentaire. Elle participe aux événements organisés en région, et bénéficie ainsi de la confrontation avec les autres associations, ainsi que de l'expertise et des avis des intervenants.

L'URIOPSS – Union régionale interfédérale des organismes privés sanitaires et sociaux.

Elle a pour but :

- de grouper les Œuvres et Organismes privés, sanitaires, sociaux et culturels à but non lucratif exerçant leur activité dans la région administrative de Bretagne et d'accompagner leur création quand le besoin s'en fait sentir ;
- de faciliter leur regroupement ;
- de constituer un terrain de rencontre, de recherche et de réflexion ;
- de les représenter et d'assurer la sauvegarde de leurs intérêts légitimes auprès des Pouvoirs Publics et des Organismes de toute nature ;

- d'assurer leur participation à l'élaboration et à l'exécution des programmes et plans d'équipement sanitaire, social et culturel ;
- de faciliter par tous moyens appropriés la formation, le perfectionnement et l'information de leurs personnels bénévoles et salariés ;
- de mettre à leur disposition les services techniques et de documentation susceptibles de les aider notamment sur les plans, législatif et réglementaire, juridique, financier, fiscal, comptable ;
- de faire connaître leur esprit, leurs objectifs, et leurs activités.

L'ESSOR est adhérente. Elle participe au groupe de travail technique regroupant des directeurs d'établissement et de service PE (Petite Enfance) de Bretagne pour échanger sur leur pratique

Elle participe au groupe de travail politique qui rassemble des DG d'associations PE pour partage d'informations et démarches vers les politiques ou présidents des CD.

#### L'UDES, union des employeurs de l'économie sociale et solidaire,

Elle regroupe 23 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles, coopératives) et 15 branches et secteurs professionnels. Avec plus de 70 000 entreprises, employant plus d'1 million de salariés, l'UDES est la seule organisation multi professionnelle de l'économie sociale et solidaire. Elle rassemble 80% des employeurs fédérés de l'économie sociale et solidaire.

L'ESSOR participe au groupe de travail dialogue social dont les objectifs sont :

- d'assurer veille et suivi de la mise en œuvre des accords multi professionnels signés par l'UDES ;
- de mettre en place des ERDS (Espaces régionaux de dialogue social) suite à l'adoption de la déclaration commune sur le dialogue social territorial dans l'économie sociale et solidaire ;
- d'engager une réflexion paritaire sur la qualité de vie au travail dans l'économie sociale et solidaire ainsi que sur la prise en compte du handicap.

#### La CRESS - La Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Bretagne

C'est l'outil mutualisé que se sont donné les réseaux régionaux de l'ESS, associatifs, coopératifs et mutualistes, pour animer le développement de l'ESS dans notre région.

L'ESSOR se tient informée de ses activités.

#### La FNCP – Fédération nationale des centres parentaux

Ses missions sont de :

- favoriser l'essaimage en soutenant la création de centres parentaux sur tout le territoire national ;
- affirmer l'identité spécifique des centres parentaux en respectant la singularité et la diversité des projets locaux ;

- participer à faire évoluer les représentations et les pratiques en protection de l'enfance à partir de l'expérience des centres parentaux
- être un interlocuteur représentatif des intérêts des centres parentaux auprès des pouvoirs publics et des organisations concernées par les activités de l'Association ;
- soutenir la recherche clinique et les échanges de pratiques concernant l'accompagnement de l'enfant et de ses parents accueillis dans un centre parental ;
- développer les réflexions sur le sens et les modalités du travail en réseau ;
- promouvoir des recherches scientifiques et des journées d'étude dans le but de faire évoluer les pratiques professionnelles dans le champ de la protection de l'enfance et de la prévention précoce ;
- dispenser des formations en interne et externe ;
- publier articles ou autre, relatifs aux centres parentaux et à l'accompagnement des enfants et de leurs parents (livre, film, vidéo, documentaires, ...).

L'ESSOR est membre du conseil d'administration de la fédération. Son objectif, faire avancer la réflexion dans le domaine de l'accompagnement des enfants de moins de trois ans, avec leurs deux parents. L'adhésion à cette fédération a grandement contribué à l'élaboration et à la mise en œuvre de l'Accueil Parental.

#### ANMECS – Association nationale des Maisons d'enfants à caractère social

Cette association a pour objet :

- d'être un interlocuteur représentatif des intérêts des MECS auprès des pouvoirs publics et des organisations concernées par les activités de l'Association ;
- d'affirmer une identité spécifique des MECS en y intégrant la singularité et la diversité de leurs projets respectifs et des caractéristiques des populations accueillies ;
- d'associer les MECS dans une réflexion technique et clinique des accompagnements ;
- de développer les réflexions sur le sens et les modalités du travail en réseau ;
- de rassembler les acteurs, notamment en raison de leur dispersion, en un lieu d'échanges, de débats, de réflexions sur des questions communes aux MECS, ainsi qu'à leurs associations gestionnaires, portant en particulier sur leurs missions, leurs dispositifs, leurs pratiques, les usagers et leurs besoins ;
- de promouvoir des recherches et des journées d'étude dans le but de faire évoluer les pratiques professionnelles ;
- d'informer, de sensibiliser, de former et de professionnaliser les membres et personnels (quel que soit leur statut) travaillant ou œuvrant dans des MECS. Par MECS est entendu toute Maison d'Enfants à Caractère Social, quelle qu'en soit la dénomination ou le statut juridique actuel ou futur, qui a pour but principal d'accueillir pour des séjours de durée variable, les enfants et les adolescents dont les familles se trouvent en difficulté momentanée ou durable et ne peuvent, seules ou avec le recours de proches, assumer la charge et l'éducation de leurs enfants.

L'ESSOR étant une MECS, adhère à cette association nationale. Des professionnels et occasionnellement des bénévoles de l'ESSOR, participent activement à cette association.

#### NEXEM.

En 2016 le Syneas, syndicat d'employeurs auquel l'ESSOR est adhérente, a fusionné avec la Fegapei. Ce nouvel acteur, créé par la Fegapei et le Syneas, est le principal représentant des employeurs du secteur. Avec près de 3 000 associations adhérentes et plus de 300 000 salariés intervenant dans les secteurs sanitaire, social, médico-social réunis au sein d'un même cadre conventionnel.

Nexem négocie :

- au niveau de deux champs conventionnels, la convention collective 66 et les accords CHRS ;
- au niveau de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif (BASS) ;
- au niveau multi professionnel, via l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES).

L'ESSOR en est adhérente. Elle bénéficie ainsi de l'information ciblée et d'analyses sectorielles : newsletter hebdomadaire, actualités sur le site Internet, accès en ligne au centre de ressources regroupant les dossiers techniques et les outils Nexem. Elle peut faire appel à une équipe de juristes et de conseillers. Elle participe également au club RH.

#### La SEA 35 (CFPS – Centre de placement familial spécialisé)

L'ESSOR a contractualisé son partenariat avec la Sauvegarde en signant une Convention pour l'accueil dans le cadre de mises à l'abri de jeunes du SAEF.

#### L'ARASS

L'ESSOR a contractualisé son partenariat avec l'ARASS en signant une Convention pour l'accueil dans le cadre de mises à l'abri de jeunes du SAEF à la maison d'enfants du Canal.

#### L'Accueil Paysan

L'ouverture à tous prônée dans la charte éthique Accueil Paysan (article 6) a conduit le mouvement à adapter, sur le territoire, des formes d'accueil à caractère social pour des publics fragilisés :

- Accueil de personnes dépendantes (personnes âgées et adultes handicapés)
- Accueil éducatif individualisé de mineurs à la journée ou en séjours
- Accueil d'adultes en difficulté d'insertion
- Accueil de famille dans le cadre d'un soutien à la parentalité

Ces activités sont partie intégrante de la vie et de l'activité sur le lieu. L'accueil social, ponctuel, temporaire voire permanent, s'inscrit dans une démarche globale, liée au projet de vie de l'accueillant.

L'ESSOR a signé une convention particulière avec l'Accueil Paysan pour que puisse se réaliser l'accueil d'un jeune du SEPT.

### La DDEC – Direction départementale de l’enseignement catholique d’Ille-et-Vilaine

L’ESSOR a signé une convention de partenariat fonctionnel selon laquelle elle met à disposition d’une classe relais, un éducateur spécialisé.

### Trois petits pas

L’ESSOR est membre de l’association Trois petits pas et siège à son conseil d’administration. Ce partenariat consiste en une aide à la construction du projet de lieu de vie, ainsi qu’à celle du budget prévisionnel.

### La conférence des présidents

Enfin, l’ESSOR reste engagée et participe régulièrement aux réunions de la conférence des présidents qui réunit présidents et directeurs des associations de la protection de l’enfance d’Ille-et-Vilaine. Elle poursuit inlassablement sa recherche de positionnements communs vis-à-vis des mandants.

### GIE des directeurs d’établissements

Les directeurs participent de façon active aux réunions du GIE.

### **III. La stratégie de l'ESSOR et les actions à moyen terme**

*A partir de l'histoire de l'ESSOR, des contextes sociétaux et des politiques de la protection de l'enfance, l'association définit en 2017 sa stratégie à 5 ans.*

#### **III.1 - Le contexte**

- Les lois qui régissent la protection de l'enfance et le schéma départemental mettant l'accent sur « Le parcours de l'enfant », « L'enfant et sa famille », les droits des usagers...
- Un positionnement associatif, (identité, valeurs, mission de service public...), vis-à-vis du Département et vis-à-vis des professionnels.
- Une tendance de plus en plus marquée de décider en prenant en compte les aspects quantitatifs et financiers au détriment du qualitatif.
- Un cloisonnement administratif qui perdure entre le secteur social et le secteur médical ou le secteur médico-social ; entre le secteur social et l'Education Nationale qui freine lourdement les actions éducatives.
- Les enjeux financiers pour les associations et la diversité des financeurs dans le contexte national actuel : public/privé, fondations, associations d'utilité publique ou autre...
- La nécessité pour l'association de renouveler son positionnement sur les questions d'éducation à la citoyenneté (la démocratie, la laïcité, l'interculturalité...) dans le contexte socio-politique actuel.
- L'inquiétude devant la tendance qui vise à la concentration des associations du médico-social et peut-être demain à celles du social.
- L'évolution de la représentativité syndicale pour les employeurs associatifs. Nexem Syndicat, représentatif de la branche du sanitaire, du social et du médico-social, travaille dans la perspective d'une représentation au niveau national et donc sur une convention unique de branche.
- Le développement important des moyens de communication, d'information, de promotion, impactant également les associations du secteur social.

#### **III.2 - Nos ambitions**

##### **Ce que nous sommes et à quoi nous tenons**

Nous sommes et resterons une association qui œuvre pour la protection de l'enfance au sein du département d'Ille-et-Vilaine en direction des 0-21 ans.

Nous estimons que nous avons atteint une dimension qui compte dans le secteur de la protection de l'enfance en Ille-et-Vilaine. Nous pouvons grandir encore, à condition de ne pas perdre ce qui constitue notre force et notre spécificité, un dynamisme reconnu et une agilité à agir. Il nous importe également de conserver une organisation simple, dotée de circuits de décisions courts, dont les collaborateurs peuvent exercer des missions variées, et dont les dirigeants sont accessibles.

***Notre projet à 5 ans est - tout en continuant d'affirmer que nous réservons notre action aux 0-21 ans et en Ille-et-Vilaine - de rester ouverts à la création de nouvelles structures dans la mesure où cela nous permettrait de nous adresser à des populations non touchées jusqu'à présent (tranches d'âge, type de besoins) ou sur des zones géographiques nouvelles.***

***Notre projet à 5 ans est de veiller à ce que l'aventure collective se poursuive dans un cadre à visage humain.***

**Les actions à entreprendre** tout en améliorant la qualité de nos prestations :

1. Être force de proposition et/ou répondre aux appels à projet et/ou initier des expérimentations tout en restant conformes au schéma départemental.
  - a. sur l'ensemble du territoire brétilien
  - b. pour les 3-13 ans.
2. Se tenir prêt à répondre aux besoins des mineurs en difficulté sociale et/ou familiale qui demandent un accueil spécifique (enfants à problématiques multiples, mineurs non accompagnés...), en cherchant à mettre en place des solutions visant à l'intégration dans nos structures habituelles.
3. Suggérer des « dispositifs » permettant de mieux placer l'enfant au sein d'un parcours éducatif.
4. Faire davantage ressortir le qualitatif dans nos propos, nos évaluations (rapports d'activité, évaluations...).
5. Actualiser en continu les projets de services et projets de pôles et réengager les démarches d'évaluation interne et d'évaluation externe quinquennales.
6. Généraliser et faire vivre les Conseils de la Vie Sociale ou toute forme de participation des personnes accompagnées.
7. Poursuivre le projet immobilier (recherche de locaux de dimension adaptée et faciles d'accès) en vue de favoriser l'intégration des jeunes dans la cité, le bon fonctionnement des services et la transversalité entre les équipes.
8. Pour un fonctionnement à visage toujours plus humain, rechercher sans cesse une meilleure communication interne en introduisant davantage de souplesse, dans les interactions individuelles, collectives, verticales, horizontales...

## Ce que nous pourrions faire avec d'autres

Nous travaillons souvent et dans plusieurs directions avec des partenaires issus ou non de la protection de l'enfance. Ces partenariats parfois pas ou peu formalisés sont très souvent issus des relations personnelles engagées par les professionnels.

Il nous semble important de répertorier de façon systématique les partenariats existants, les classer en fonction des domaines concernés (la santé, l'éducation, la culture ou la protection de l'enfance...)

*Notre projet à 5 ans est de développer les partenariats existants et d'en nouer de nouveaux, dans la mesure où cela nous permettrait d'accéder à des savoir-faire que nous n'avons pas, et de couvrir des besoins nouveaux (dans le médico-social en particulier).*

*Nous chercherons à garder ou nouer des relations utiles avec les associations qui exercent des missions proches des nôtres, si les actions entreprises ensemble permettent d'engager de façon plus efficace des expérimentations soutenues par le Conseil Départemental en faveur du bien-être des enfants et des jeunes qui nous sont confiés.*

### **Les actions à entreprendre :**

1. Répertorier, évaluer et formaliser les partenariats existants.
2. Engager des démarches en vue d'aboutir à un partenariat ou renforcer les partenariats existants dans les domaines :
  - de la santé.
  - de l'éducation nationale.
  - de la culture et du sport.
  - de la justice.
  - de la formation professionnelle.
3. Prendre l'initiative de nous rapprocher d'autres associations agissant dans les mêmes domaines que nous, pour répondre ensemble à des appels à projet et/ou mener ensemble des actions pour les jeunes, (alternative à la tendance actuelle et à la volonté de certains pouvoirs publics de promouvoir la fusion d'associations).
4. Se mobiliser pour participer de façon active aux fédérations et associations ou autres plateformes de notre secteur (binômes élu/ professionnel).

## Ce que nous pourrions faire en tant qu'administrateurs



Notre association fonctionne sur la complémentarité élus-salariés. Les échanges sont nombreux et fructueux. La mise en place de référents élus dans les équipes et la participation des directeurs de pôle aux réunions de conseil d'administration ont permis de se connaître et s'apprécier. Les administrateurs sont volontaires et engagés dans l'action.

***Notre projet à 5 ans est de traduire cet engagement par une participation plus active des bénévoles. Il peut s'agir par exemple, tout en respectant l'organisation interne de l'Association et le rôle de chacun, de participer à certaines réunions de professionnels, de participer ensemble à l'élaboration de projets, de mettre des savoir-faire à disposition de l'Association..., de faciliter ainsi la reconnaissance réciproque entre salariés et élus par la multiplication d'apports mutuels.***

**Les actions à entreprendre:**

1. Créer des groupes de réflexion - associant si besoin élus et salariés - à vocation de trouver des réponses / un positionnement dans les 2 ans sur les sujets suivants :
  - le fait associatif : nos spécificités, notre rôle, tout en ayant une mission de service public ;
  - le financement de nos actions, la recherche éventuelle d'autres financements ;
  - la responsabilité de l'association dans l'éducation à la citoyenneté ;
  - les formes et les modes d'implication des élus dans l'association.
2. Participer de façon active aux réflexions engagées par le nouveau syndicat employeur.
3. Mettre en place chaque année une thématique répondant à l'actualité éducative et aux évolutions de la Société. Double but : enrichir la réflexion de tous et être force d'innovation sociale auprès de nos mandants,
4. Améliorer la mise à jour, et rendre cohérents tous les supports de communication à destination de l'interne et de l'externe (charte de communication) :
  - la Passerelle,
  - le site Internet,
  - les documents de présentation de l'ESSOR...
5. Travailler activement à la recherche de nouveaux bénévoles pour siéger au Conseil d'Administration.

Ce projet devra faire l'objet, chaque année au moment de l'Assemblée Générale de l'Association, d'une relecture à vocation de bilan visant à faire le point des actions engagées et, le cas échéant, programmer le lancement de celles qui ne le sont pas.

*Projet associatif validé au conseil d'administration le 6 juin 2017  
Qui a été adopté à l'assemblée générale le 22 juin 2017*

## **Qui sommes-nous ?**

A partir des valeurs de la charte, de notre histoire, de nos actions actuelles et de notre organisation, nous affirmons une identité, un positionnement, des spécificités, des potentiels, et donc notre avenir.

### **Nous sommes une association**

- à but non lucratif,
- composée de professionnels et d'un conseil d'administration de bénévoles,
- guidée par une charte et un projet associatif.

### **Nous sommes une association**

- qui est tournée vers les jeunes et leurs familles,
- qui dans ses diverses gestions prend en compte la personne avant tout,
- qui a l'ambition de mener à la fois les standards, ses propres spécificités et une autonomie de pensée.

### **Nous sommes une association**

- locale, ancrée sur un territoire,
- à taille humaine et travaillant en partenariat
- recherchant la qualité, se positionnant comme force de proposition et intervenant dans le débat de la cité.

### **Nous ne sommes**

- ni un service public,
  - ni une société d'actionnaires,
  - ni un simple prestataire de services.
- .....