



Association
de Protection de l'enfance
en Ile-et-Vilaine



**Le présent projet associatif
actualise celui qui a été réalisé en 2017,
en mettant l'accent sur sa co-construction
avec les salariés**

Écrire un projet associatif c'est prendre du temps...

Le temps de se remettre d'accord sur les fondamentaux de l'association (la gouvernance, les valeurs et l'éthique de l'action menée) et définir ensemble les objectifs stratégiques pour les cinq années à venir.

Le temps d'établir un bilan du projet précédent et d'en tirer quelques leçons. En 2017 nous avons en effet axé notre projet vers trois directions principales.

- ▀ **Nous affirmer et grandir en tant qu'association à « taille humaine »** dans notre secteur en préconisant de nous intéresser à de nouvelles populations cibles (les moins de 13 ans) et couvrir d'autres secteurs géographiques que Rennes Ville.

Sur ce dernier point l'implantation de l'Essor sur Montfort-sur-Meu est à noter. Même si les activités nouvelles n'ont pas concerné les enfants de moins de 13 ans, l'association a bien grandi (+ 50 % de mesures) ces dernières années. L'association a su répondre aux sollicitations du Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine (MNA, DAA, MEP) et proposer de nouveaux dispositifs (Mesure Globale). Tous ces dispositifs ont été pérennisés.

- ▀ **Développer des projets avec des partenaires** proches de nous ou complémentaires à notre action.

Cet objectif ne s'est pas véritablement concrétisé dans la période. Les appels à projets lancés par le Conseil départemental ont renforcé le fonctionnement concurrentiel du secteur. Le contexte de la crise sanitaire n'a pas permis cette ouverture souhaitée, que ce soit pour l'Essor ou pour les autres associations.

- ▀ **Organiser une participation et une contribution plus importante des administrateurs et administratrices** à la vie et aux destinées de l'Essor. L'actualité de l'Essor sur ces cinq dernières années a obligé les élus à davantage s'impliquer dans le fonctionnement de l'association, en particulier pendant le confinement. La connaissance du fonctionnement interne de l'Essor s'en est certainement accrue et a permis de mieux éclairer certaines décisions.

Il convient aujourd'hui de trouver le bon point d'équilibre pour le fonctionnement de la gouvernance de l'Essor.

Au-delà de ce bilan, il nous est apparu que le précédent projet associatif était insuffisamment partagé avec les professionnel·le·s.

Et c'est bien sur cet enjeu que ce nouveau projet a choisi de prendre son élan en faisant participer de nombreux et nombreuses professionnel·le·s à chaque étape de la réflexion :

- ▶ **d'une part, des salarié·e·s volontaires** ont été invité·e·s à participer à deux demi-journées de séminaire, consacrées principalement à la définition des valeurs de l'association et leur traduction en termes de fonctionnement au quotidien et d'affirmation de choix éthiques ;
- ▶ **d'autre part un comité de pilotage** rassemblant administrateurs, administratrices, directeurs, directrices et représentant·e·s des élu·e·s du personnel a été chargé de valider le projet lui-même et d'esquisser les axes stratégiques majeurs choisis pour les cinq prochaines années.

Le projet associatif 2022-2027 est bien le projet de tous,
car tous y auront contribué.

Il témoigne de la volonté de l'Essor de s'inscrire comme un acteur important et même incontournable de la Protection de l'enfance en Ille-et-Vilaine, dans le respect et la poursuite des valeurs qui ont présidé à sa création il y a presque 50 ans.

Isabelle PITARD
Présidente de l'Essor

Merci à chacun et à chacune d'avoir
participé à notre projet

A stylized, handwritten signature in blue ink, enclosed within a hand-drawn, irregular oval shape.

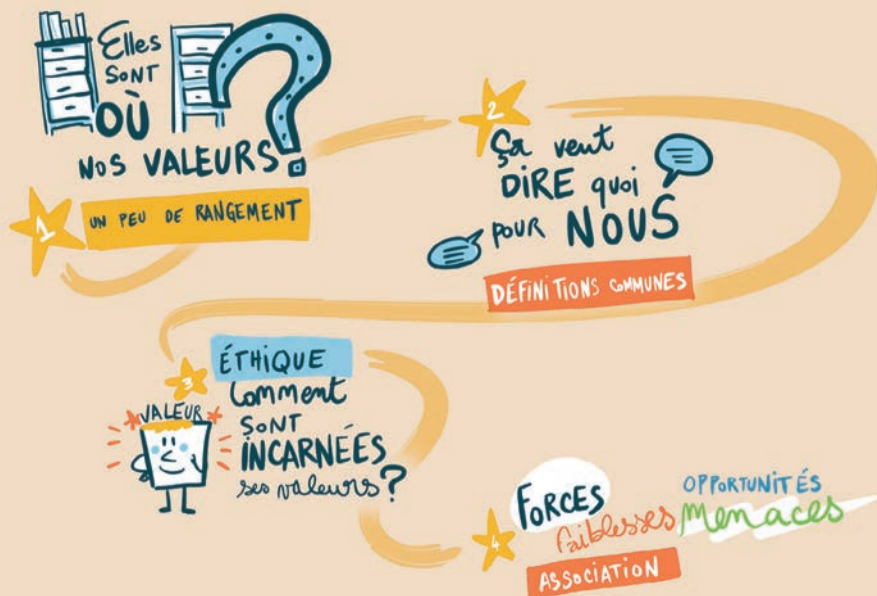
Pourquoi un projet associatif ?

Formaliser et/ou revisiter
un projet associatif
n'est pas imposé par la loi
mais néanmoins essentiel
pour :

- ▶ **donner du sens à l'action associative,**
en définissant la finalité et les fondements de son action,
ses projets pour demain ;
- ▶ **positionner l'association**
tant en interne, en définissant les valeurs pour une gouvernance
apaisée, qu'en externe, en affirmant la plus-value associative ;
- ▶ **prendre en compte son environnement et s'adapter,**
notamment en renforçant le partenariat avec les associations
de la Protection de l'enfance du département ;
- ▶ **donner un cadre de référence et une vision**
aux projets des pôles et des services.



Atelier séminaire de l'Essor – 24 mars 2022 – Rennes
Illustration / Facilitation graphique © Agnès – Pic & Pic





SOMMAIRE

Qui sommes-nous ?	6
Nos missions	7
Notre histoire	10
Nos valeurs et leur mise en œuvre	12
Notre gouvernance	16
Nos axes stratégiques pour les cinq ans à venir	20

Qui

sommes-nous ?

L'Essor est une association loi 1901 à but non lucratif créée en 1975.

Concourant à la Protection de l'enfance, l'association a une mission de service public et d'intérêt général, qu'elle déploie à Rennes et sur une partie du territoire breillien.

Son action s'inscrit dans le respect de la Convention internationale des droits de l'enfant et dans le cadre des politiques publiques nationales et départementales relatives à l'enfance et à la jeunesse.

En réflexion et en recherche permanentes pour adapter ses organisations aux besoins fondamentaux des personnes accompagnées, l'Essor est force de proposition et en mouvement constant.

Son projet est porté par des administrateurs et administratrices bénévoles, engagé-e-s et militant-e-s. Sa mise en œuvre est l'affaire de toutes les parties prenantes : jeunes accompagné-e-s, familles, professionnel-le-s, partenaires, organismes financeurs et acteurs locaux.



Nos missions

Organisée en pôles et services, l'association met en œuvre des dispositifs d'aide et d'accompagnement à destination de jeunes et de familles en difficulté éducative et sociale.

À ce titre l'Essor a pour missions de :

- **contribuer à la sécurité des jeunes confié·e·s**, par des actions de prévention et de protection, visant à garantir leurs droits ;
- **contribuer à les aider à une meilleure intégration** dans leur environnement en assurant des accompagnements personnalisés en lien avec leurs familles ;
- **contribuer à leur accès progressif à l'autonomie** affective, physique, intellectuelle et renforcer leur capacité d'insertion dans leur vie de citoyen et citoyenne.

Dans la réalisation de ses missions, l'Essor porte une attention marquée au bien-être des jeunes et à leur environnement relationnel.

- **L'association prend en compte et répond aux besoins fondamentaux** de l'enfant tels que définis dans le rapport de consensus de février 2017 (voir encadré page suivante).
- **Elle est vigilante** à l'application des principes de la loi du 2 janvier 2002 qui met un accent particulier sur le droit des usagers ainsi qu'à la mise en œuvre de l'ensemble des textes relatifs à la Protection de l'enfant (voir encadré page suivante).

Le rapport de consensus de février 2017 définissant les besoins fondamentaux de l'enfant de la façon suivante : « Considérant que la satisfaction du besoin de sécurité physique et affective conditionne la satisfaction des autres besoins, nous [la conférence] postulons que le méta-besoin des besoins fondamentaux universels de l'enfant en Protection de l'enfance est le besoin de sécurité, besoin nécessaire tout au long de la vie ».

Les autres besoins fondamentaux à caractère universel, retenus par ce rapport : « Le besoin d'expériences et d'exploration du monde, le besoin d'un cadre de règles et de limites, le besoin d'estime de soi et de valorisation de soi, le besoin d'identité ».

La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale réaffirme la place prépondérante des usagers et entend promouvoir l'autonomie, la protection des personnes et l'exercice de leur citoyenneté. Ces droits sont garantis par la Charte des droits et libertés de la personne accueillie, un livret d'accueil décrivant l'organisation de la structure, un contrat de séjour définissant les obligations réciproques, un règlement de fonctionnement, le Conseil de la vie sociale, le nom de la personne qualifiée à laquelle tout usager pourra faire appel pour faire valoir ses droits. En outre, un projet d'établissement ou de service doit pouvoir présenter les objectifs généraux poursuivis.

La loi du 7 février 2022 pour la protection des enfants qui complète la « stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance » pour 2020-2022. Cette loi se veut porteuse d'une vision qui « part de l'enfant, de ses besoins fondamentaux ». L'objectif recherché, assurer « un socle commun de droits pour tous les enfants », soutenir les professionnel-le-s et « construire une nouvelle étape dans la politique publique de la Protection de l'enfance en veillant au partage des compétences ».



Notre histoire

L'Essor est issue de l'action de la Congrégation des religieuses de Saint-Cyr qui a accueilli jusqu'à la fin du XIX^e siècle des jeunes filles en grande difficulté et en situation d'exclusion. Destinée à ramener aux bonnes mœurs les filles qui se sont mal conduites, Saint-Cyr recevait et formait des jeunes filles mineures de plus de 15 ans pour des séjours de dix jours à un an.

À la fin des années 60 les religieuses confient progressivement les missions d'éducation, de formation, d'accompagnement vers l'autonomie des jeunes filles, à des laïcs travailleurs sociaux, éducateurs. L'institution ouvre ses murs, les équipes se professionnalisent et les sœurs sont de moins en moins nombreuses au sein de l'encadrement. En 1973, l'institution fait place à deux établissements : Mistral et Ker-Huel qui regroupent chacun des services répartis dans différents quartiers de la ville de Rennes. L'association Essor, association totalement laïque, est créée en 1975. Elle est habilitée à gérer ces deux établissements qui perdureront jusqu'en 2012. L'année 2012 voit en effet leur fusion et leur organisation en trois pôles de compétences (voir ci-contre).

Depuis sa création l'association exerce son activité sur le territoire rennais et depuis peu (début des années 2020) autour de Montfort-sur-Meu. Parmi les évolutions marquantes des dernières années, on note :

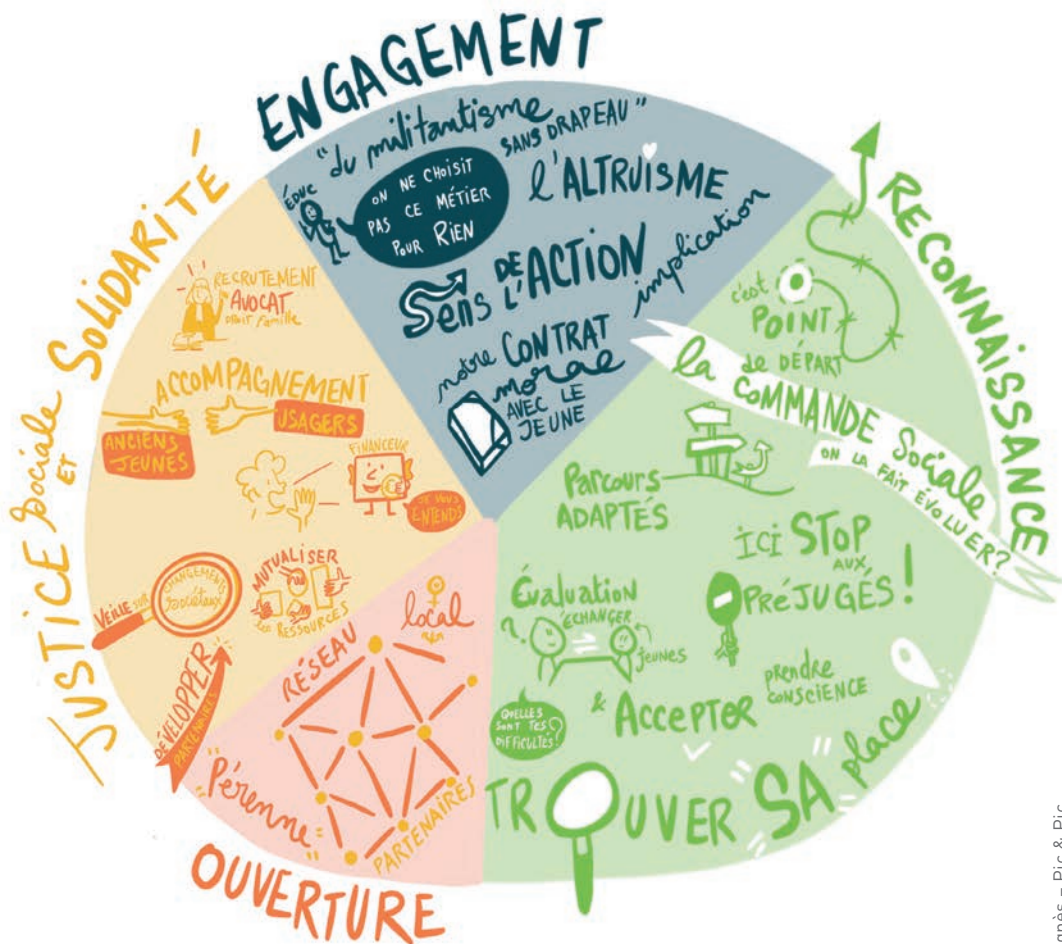
- ▶ l'ouverture des internats à la mixité dans les années 1990. L'Essor garde encore cette spécificité de l'accueil des jeunes filles dans deux internats qui leur sont strictement réservés ;
- ▶ l'accueil des mineurs non accompagnés depuis la fin des années 90 ;
- ▶ l'accompagnement de la parentalité à partir de 2015 ;
- ▶ l'accompagnement de jeunes majeurs, hébergés ou non par l'Essor ;
- ▶ les dispositifs d'accompagnement à domicile, comme alternative au placement ;
- ▶ l'accueil des jeunes à problématiques multiples ;
- ▶ l'accueil de jour de jeunes par ailleurs hébergés en famille d'accueil ou dans leur propre famille.

Durant ces 50 années, l'Essor a su innover, expérimenter, et s'adapter aux besoins exprimés par le Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine.





La reconnaissance de l'autre dans sa singularité
 L'engagement au service du projet de l'association
 La justice sociale L'ouverture



Nos valeurs^{*}

et leur mise en œuvre

Fruit d'une réflexion collective, nous nous reconnaissons autour de quatre valeurs clés qui guident la conduite de notre action.

La reconnaissance de l'autre dans sa singularité

C'est placer la personne au centre de toutes les actions, considérer chacune à la fois au sein du groupe et individuellement, la prendre en compte avec son histoire, ses difficultés, son parcours, ses compétences et ses capacités d'évolution.

La mise en œuvre, au quotidien, de cette valeur qui concerne toutes les personnes (administrateurs, administratrices, salarié·e·s, personnes accueillies, familles, etc.) **implique :**

- ▮ l'égalité des traitements entre toutes les personnes ;
- ▮ le respect et la tolérance, la bienveillance et la bientraitance ;
- ▮ la reconnaissance de la vulnérabilité, le soutien et l'encouragement ;
- ▮ une vision globale de l'être humain, qui tient compte de ses dimensions à la fois physique, mentale, émotionnelle, familiale, sociale, culturelle et spirituelle ;
- ▮ un temps suffisant accordé à l'accueil, à l'écoute et à l'attention au projet du/de la jeune ;
- ▮ l'adaptabilité dans les réponses apportées aux personnes accompagnées.

* « Une valeur, c'est ce qui fait l'objet d'une préférence morale pour un groupe et qui fonde sa différence ainsi que sa spécificité ». Concrètement c'est ce qui paraît au groupe défendable, juste et beau.

L'engagement au service du projet de l'association

C'est faire appel aux ressources de chacun pour s'investir ensemble et de manière durable dans un projet et des objectifs qui ont du sens pour l'intérêt général et pour chacun. C'est aussi prendre en considération la notion de temps, différente selon la position de chacun (administrateurs, administratrices, salarié·e·s, personnes accompagnées...).

La mise en œuvre, au quotidien, de cette valeur qui concerne toutes les personnes (administrateurs, administratrices, salarié·e·s, personnes accueillies, familles, etc.) implique :

- ▶ une action menée qui ait du sens pour tous ;
- ▶ une implication de chaque partie prenante en fonction de son rôle et de sa fonction, dans une vision humaniste de son action ;
- ▶ une complémentarité entre l'engagement bénévole, le militantisme des administrateurs et administratrices, et l'accompagnement réalisé par des professionnel·le·s impliqué·e·s ;
- ▶ la continuité et la permanence des engagements associatifs, le souci de la stabilité des professionnel·le·s ;
- ▶ la capacité collective (administrateurs, administratrices et professionnel·le·s) à élaborer et développer des projets innovants.

La justice sociale

C'est garantir à chacun l'accès aux droits, c'est aider les plus vulnérables en vue de tendre à l'équité entre les personnes, afin de faciliter leur inclusion dans la société. C'est agir ensemble, en complémentarité, dans un esprit d'entraide et de partenariat.

La mise en œuvre, au quotidien, de cette valeur qui concerne toutes les personnes (administrateurs, administratrices, salarié·e·s, personnes accueillies, familles, etc.) implique :

- ▶ l'adoption de mesures justes ;
- ▶ la communication à tous les niveaux et entre tous les niveaux et parties prenantes de l'association, ainsi que la transparence dans les décisions ;
- ▶ L'attention permanente à la question de l'accès aux droits et à la capacité de les exercer.

L'ouverture

**C'est se projeter dans l'avenir, se tenir en alerte sur les changements du monde et partager les regards en interne et en externe.
C'est travailler ensemble au sein de l'association et agir avec d'autres en réseau et en partenariat.**

La mise en œuvre, au quotidien, de cette valeur qui concerne toutes les personnes (administrateurs, administratrices, salarié·e·s, personnes accueillies, familles, etc.) implique :

- ▮ la veille sur les changements sociétaux et l'observation, l'attention permanente aux nouveaux besoins et aux nouvelles demandes ;
- ▮ l'accueil des idées des autres, l'attention au lien social, le partage de son expérience, l'échange et la coopération dans l'écoute et le respect ;
- ▮ la capacité à interroger ses pratiques, l'expérimentation de nouvelles manières de faire, la capacité à évoluer et à élargir son champ de vision et ses actions ;
- ▮ le travail en équipe et en interdisciplinarité au sein de l'association, la mutualisation des ressources entre les pôles et le partage de ressources et de connaissances ;
- ▮ l'insertion dans un réseau partenarial local et un ancrage sur le territoire mais aussi au niveau national pour mieux appréhender les changements sociétaux.

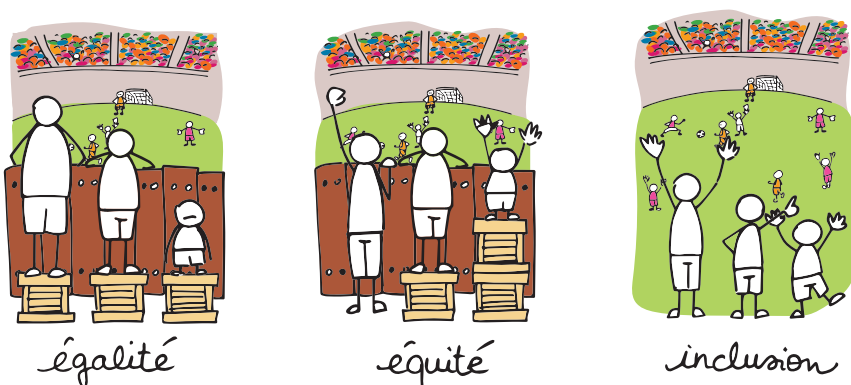


Illustration inspirée de l'illustration originale de Craig Friesen, Université de Cincinnati



Comment
sont
INCARNÉES
ses valeurs?

ÉTHIQUE

médias
FAIRE
AVEC
supports
VARIES
catifs

CONTINUITÉ
des PARCOURS
de VIE

A Z

PROJET
PERSONNALISÉ
pour chaque
jeune

C'EST
MON PROJET
à moi!



Aller
vers
LES JEUNES

Souple
et
mobile

MOYENS
mutualisés

ENTRETIENS
PRO

COM

meilleure
CONNAISSANCE
des SERVICES

PARTAGE

passerelle

échanges

VERS LES AUTRES
STRUCTURES



FINANCEUR

JE M'Y EN TENDS!

DÉFENSEUR
des DROITS
de jeunes



À l'ACTION

Notre gouvernance

La façon dont sont prises les décisions dans l'association et donc le rôle de chaque instance, sont définis à la fois dans ses statuts et, de façon détaillée, dans le règlement général de fonctionnement pour ce qui relève des instances politiques et dirigeantes.

La gouvernance de l'Essor se décline comme suit.



So structure politique

L'Assemblée générale valide, vote, donne mandat.

Elle est composée des adhérent·e·s de l'association telle que définie dans les statuts.

Chaque année les adhérents sont conviés à la réunion de l'Assemblée générale au cours de laquelle ils votent afin de :

- ▶ valider le rapport moral et le rapport financier de l'association pour l'année antérieure,
- ▶ valider les grandes orientations pour l'année à venir,
- ▶ élire les membres du Conseil d'administration selon des modalités définies dans les statuts.

Sont également invités à la réunion annuelle de l'Assemblée générale de l'Essor, les salarié·e·s, les partenaires institutionnels et associatifs. Ces personnes non adhérentes ne votent pas, mais leur participation permet d'ancrer l'association dans son environnement et d'élargir les débats intra-associatifs aux acteurs partenaires du champ de la Protection de l'enfance.

Le Conseil d'administration composé des membres élu·e·s par l'Assemblée générale détermine précisément les orientations politiques de l'association.

Le Bureau, composé de membres élu·e·s par et au sein du Conseil d'administration est une instance restreinte qui prépare, par sa réflexion, les travaux du Conseil d'administration et qui met en œuvre les décisions prises. Cette instance est animée par le/la Président·e.



La Direction générale, concrétise en choix stratégiques et met en œuvre les orientations politiques décidées par les administrateurs et administratrices. Elle assure la direction de l'ensemble des pôles d'activités et services de l'Essor par délégation du Conseil d'administration et sous l'autorité du/de la Président·e à qui elle rend compte.

Le Comité de direction, est composé des directeurs et directrices de pôles et du Directeur général qui en assure l'animation. La responsable des ressources humaines et la responsable comptable peuvent apporter un appui technique. Il décline de façon opérationnelle les décisions du Conseil d'administration. Il s'attache à garantir la cohérence associative des actions mises en œuvre dans chaque pôle et il assure le partage d'information entre les pôles.

Le Comité d'encadrement, animé par la Direction générale, est composé des directeurs et directrices de pôles et des chef·fe·s de services. Cette instance favorise la circulation de l'information entre les différents pôles et services et le siège.

Les directeurs et directrices de pôles pilotent les services dont ils/elles ont la responsabilité. Ils sont chargés de la gestion générale de leur pôle. Ils/Elles élaborent avec les équipes les projets de pôles et de services et sont garant·e·s de leur mise en œuvre.

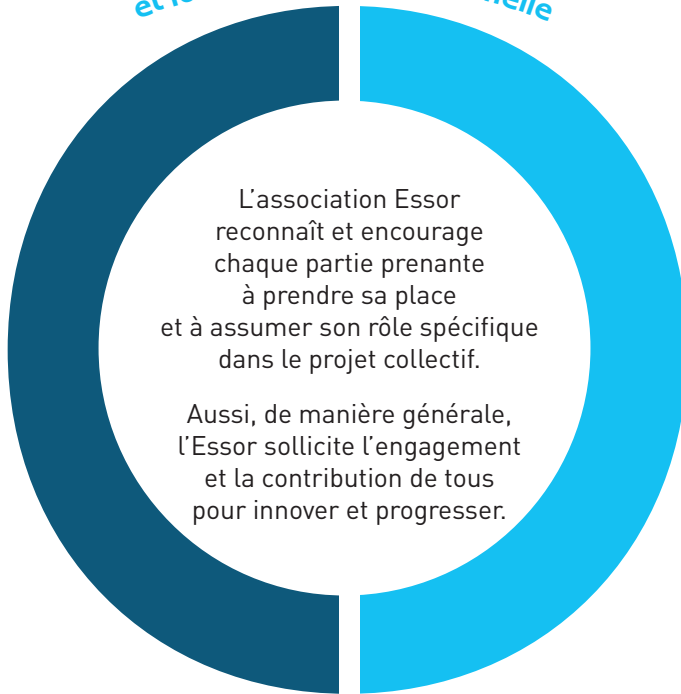
Les chef·fe·s de services sont membres du comité d'encadrement et sont responsables des actions menées auprès des jeunes dans les services qu'ils encadrent. Placé·e·s sous l'autorité du directeur ou de la directrice du pôle où ils/elles interviennent, ils/elles lui rendent compte.

Les services administratifs et techniques des pôles et du siège assurent des fonctions « support ». Ils apportent des services mutualisés et transversaux (ressources humaines, finances, technique...) aux différentes structures composant l'association afin de leur permettre de se consacrer en priorité à leur cœur de métier.

Les équipes éducatives travaillent sous la responsabilité des cadres. Chacun s'implique, en fonction de son rôle, auprès des jeunes. Elles développent des pratiques adaptées d'accueil et d'accompagnement, en associant les jeunes qui leur sont confié·e·s à l'action proposée.

Les synergies

entre la structure politique
et la structure opérationnelle



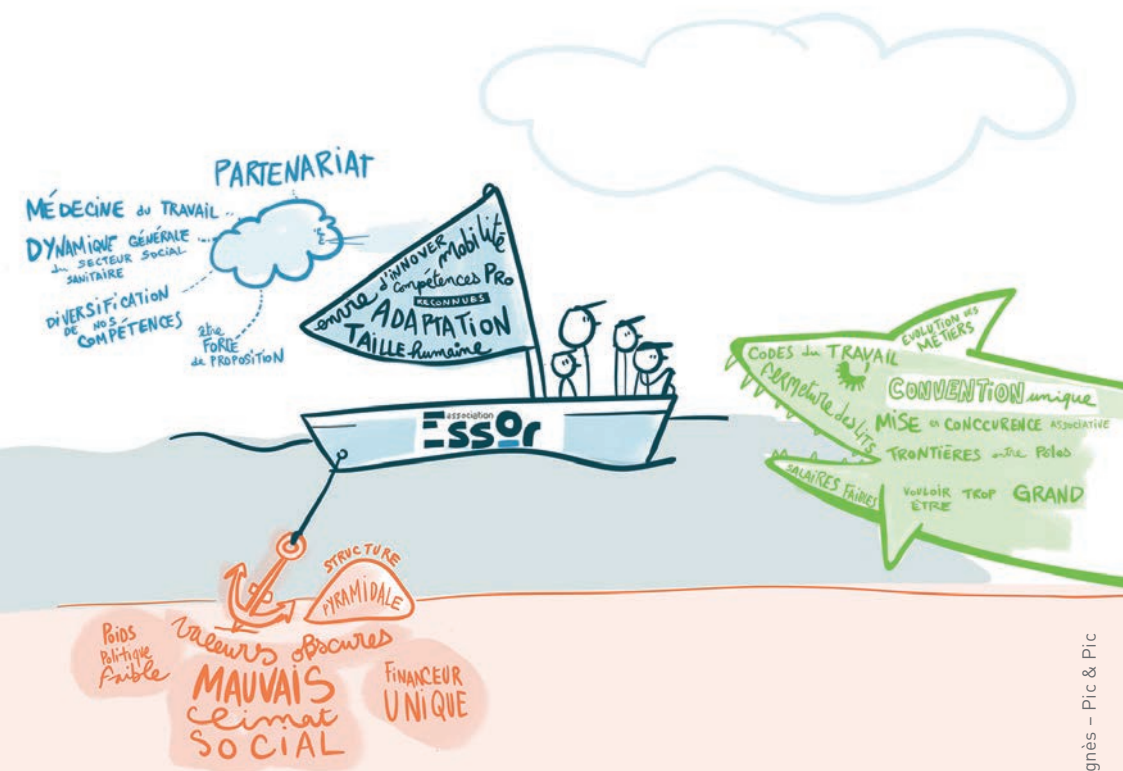
Les responsables hiérarchiques sont invités à pratiquer un management participatif où la délégation et la subsidiarité sont des modes de direction souples et clairement définis, engageant chacun et chacune dans une responsabilité raisonnée.

Des temps d'échange entre salarié-e-s et administrateurs et administratrices sont à conserver, voire à renforcer :

- ▶ deux représentant-e-s du CSE (Comité social et économique) siègent avec voix consultative à raison de deux conseils d'administration par an ;
- ▶ deux membres du Conseil d'administration participent à deux CSE par an ;
- ▶ les administrateurs et administratrices rencontrent régulièrement les équipes ;
- ▶ les nouveaux et nouvelles cadres de l'association sont accueilli-e-s par le Conseil d'administration afin de se présenter lors de leur arrivée à l'Essor.

FORCES OPPORTUNITÉS faiblesses menaces

ASSOCIATION



Nos axes stratégiques

pour les 5 ans à venir

L'association Essor a des points d'appui

- **Son professionnalisme, son expérience et son sérieux**, sa capacité à apporter des réponses personnalisées et des accompagnements adaptés, la diversité des services et dispositifs proposés, ainsi que sa recherche de l'épanouissement des jeunes qui lui sont confié·e·s et de leurs familles.
- **La mobilisation** des administrateurs, administratrices et des professionnel·le·s.

L'association Essor fait aussi face à des enjeux de différents ordres

- La gouvernance et la dynamique interne de l'association.
- L'évolution des politiques publiques et leur déclinaison au niveau local.
- L'évolution des profils des jeunes accompagné·e·s et de leurs familles.
- Le manque d'attractivité du secteur d'activité pour les professionnel·le·s.
- La recomposition des acteurs et actrices, le travail en réseau et en partenariat.

Dans ce contexte, en utilisant ses points d'appui et sa dynamique, l'association se donne pour priorité de développer dans les cinq années à venir les axes stratégiques suivants :

Veiller à ce que la voix des jeunes et des familles soit bien entendue et prise en compte par les élu·e·s et les professionnel·le·s de l'association



- **Favoriser la mise en place d'espaces collaboratifs et de communication** entre administrateurs, administratrices et professionnel·le·s, pour permettre une plus grande synergie, une meilleure connaissance de l'environnement et une meilleure articulation des actions. L'objectif étant in fine de faire mieux pour les personnes accompagnées et principalement de veiller à leur bien-être.
- **Permettre d'entendre la voix des jeunes et des familles** et favoriser les espaces de prise de parole et d'expression.
- **Collaborer avec des associations** de personnes vivant ou ayant vécu une situation de placement, de type Repairs ou Adepace.

Renforcer la structuration associative



- **Retravailler les documents socles de l'association** (statuts, règlement intérieur, document unique de délégation) pour clarifier certains points de la gouvernance et la sécuriser juridiquement.
- **Communiquer sur le projet de Essor, valoriser l'utilité sociale de l'association**, faire connaître ses actions, auprès du Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine, auprès des autres associations et auprès des personnes susceptibles de s'engager dans l'association en tant qu'administrateur ou administratrice.
- **Permettre aux salarié·e·s qui le souhaitent de s'investir** dans les instances associatives, tout en veillant à préserver la place de chacun et chacune.



Développer le travail partenarial et en réseau



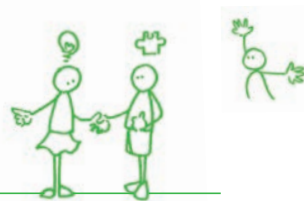
- ▶ **Faire force avec d'autres associations au niveau territorial**, participer aux travaux des fédérations auxquelles l'association est adhérente pour faire entendre la voix de l'association et la spécificité du secteur de la Protection de l'enfance auprès des pouvoirs publics locaux et nationaux.
- ▶ **Contribuer à favoriser la coopération, le décloisonnement et le partenariat** entre les acteurs du secteur social, sanitaire et médico-social et formaliser les partenariats par des conventions.
- ▶ **Intensifier les partenariats face aux situations particulièrement complexes** nécessitant des complémentarités pour parvenir à un accompagnement adapté.
- ▶ **Réfléchir à une instance de veille prospective** en lien avec les acteurs politiques locaux pour inventer les dispositifs répondant aux besoins et aux attentes des jeunes et des familles.
- ▶ **Renforcer les liens avec le Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine**, faire connaître ses actions aux élu·e·s, être davantage partenaire.

Garantir l'amélioration continue et l'adaptation des accompagnements



- ▶ **Analyser les besoins locaux, être en veille et anticiper** pour se préparer à l'évolution des accompagnements.
- ▶ **Développer des formations** permettant aux professionnel·le·s d'adapter leurs pratiques aux nouveaux profils des jeunes accompagné·e·s et de leurs familles.
- ▶ **Accentuer les échanges interprofessionnels** au sein de l'association et avec d'autres secteurs comme la psychiatrie et le médico-social.

Mener des actions pour fidéliser les professionnel·le·s en place et en attirer de nouveaux et nouvelles



- **Développer les modalités favorisant l'amélioration de la qualité de vie au travail.**
- **Accentuer les efforts en matière d'intégration** des nouveaux/nouvelles salarié·e·s, accentuer la possibilité d'apprentissage des métiers par l'alternance.
- **Promouvoir un management bienveillant.**
- **Ouvrir davantage ses structures** aux étudiant·e·s dans le cadre de leur stage, aux personnes en reconversion, pour leur donner envie d'intégrer le secteur et l'association.
- **Favoriser la mobilité et les parcours professionnels** en intra et inter associations.
- **Promouvoir les métiers de l'association**, en partenariat avec les organismes de formation.

Renforcer la structure financière de l'association



- **Poursuivre la rigueur de gestion**, l'optimisation des dépenses, l'analyse des coûts, les mutualisations entre associations.
- **Étudier des possibilités de financement complémentaires** aux financements actuels.
- **Développer le dialogue avec les financeurs publics.**
- **Travailler à la valorisation des fonctions « support »** pour se préparer aux futures demandes de nos financeurs.

**prévenir,
prendre soin**

**protéger,
soutenir**

**accompagner,
insérer**



**l'avenir
des jeunes
accueillis à l'Essor**

Réflexion accompagnée par Véronique DORVAL
de l'URIOPSS Bretagne

Illustrations des chapitres (p. 4 & 5, 8, 12, 16, 20 et la présente)
© Agnès – Pic & Pic (issues du séminaire de l'Essor - mars 2022)

Graphisme, mise en page et autres illustrations
© Cécile – Dessine@Dessein

Imprimé sur du papier issu
de forêts durablement gérées
Edition 2022

Les axes stratégiques comme l'ensemble de ce projet associatif ont été validés par l'Assemblée générale le 23 juin 2022.

Le Conseil d'administration donne mandat au Directeur général et aux directeurs et directrices de pôles pour la mise en œuvre opérationnelle.

Une évaluation régulière de la réalisation de ces axes sera menée à la fois par le Conseil d'administration et le Comité de direction animé par le Directeur général de façon à vérifier les avancées et leurs effets et/ou à les ajuster si besoin.



Association de Protection de l'enfance
Accueillir, écouter et accompagner des jeunes
vers l'autonomie et la responsabilité

Internots | Jeunesse & Parentalité | Hébergements Tremplins

Direction générale

52 bis, rue d'Inkermann – 35000 RENNES
02 23 35 75 08 – siege@essor35.fr

www.essor35.fr