ARASS

*Enfants, Jeunes, Familles*
*Réaliser pour Se réaliser*

# PROJET ASSOCIATIF STRATEGIQUE 2015 – 2020

Parmi les préconisations du rapport d'audit Grand Thorton en réponse à la commande du Conseil Général d'Ille et Vilaine, figurait la nécessité de réécrire le projet associatif, en le rendant plus opérationnel et en faisant participer les personnels à sa rédaction.

Après un premier temps de réflexion sur une modification statutaire, le Conseil d'administration de l'association prend conscience qu'il faut d'abord travailler le projet associatif, pour ensuite y adapter les statuts de l'association. D'autant que, à l'occasion de rencontres et réunions diverses, les personnels questionnent : *« Mais, quelles sont vos valeurs ? ».*

La prise de fonctions de Monsieur PANIS à la Direction Générale permet au dernier trimestre 2013, d'assurer la mise en place et le déroulement de la démarche :

- Choix d'être accompagné par le CREAI, partenaire historique de l'association. Et nous ne regrettons pas ce choix au vu du travail de grande qualité mené par Madame Manon PRACA et Monsieur Pascal THEBAULT.
- Fusion des commissions statuts et projet associatif dans une commission stratégie associative.
- Organisation d'une journée *« Administrateurs-Adhérents »* pour définir les options de l'association sur sa stratégie associative. Cette journée -le 22 Février 2014- définit, en appui sur le bilan établi par le CREAI à partir des rapports antérieurs d'activités des établissements

et services, des axes stratégiques et de travail à mettre en œuvre. Ces axes sont soumis à la réflexion du Groupe Technique, composé de personnels représentant les divers métiers, volontaires et/ou mandatés par les établissements et services. Au fur et à mesure de leurs échanges, les membres de ce Groupe Technique disent tous leur satisfaction : cela permet de progresser dans l'interconnaissance des établissements et services de l'association, et des fonctions professionnelles respectives. Mais je pense qu'ils vous le diront mieux que moi quand ils prendront la parole.

- Création d'un Comité Exécutif (Comex) composé des directions d'établissements et services, des administrateurs de la Commission Stratégie Associative, et des membres du Groupe Technique. Chaque réunion du Comex compte régulièrement de 20 à 25 participants.
- Le 24 février 2015, administrateurs et adhérents se retrouvent et échangent entre eux pour *« la Journée Valeurs ».* Et après le nécessaire travail de proposition de rédaction du projet associatif, le Conseil d'administration du 19 Mars 2015 rédige et valide le texte définitif.
- Programmation d'un Comité d'Orientation ouvert à tous les personnels, à la fin du 1er trimestre 2015. Nous tenons notre engagement, nous y sommes : vous allez tous ensemble découvrir le contexte, les fondements, les principes de développement et les valeurs du projet associatif stratégique. Ensuite, les personnels qui ont participé aux travaux du Groupe Technique vous présenteront les axes d'engagements et leurs déclinaisons en actions.

La première partie de la démarche est arrivée à son terme. Mais la démarche n'est pas finie. Maintenant, il faut s'atteler à la suite, au fur et à mesure des priorités, pour les cinq années qui viennent. Cela réclame que chacune et chacun se mobilise et prenne sa part de travail *(en n'hésitant pas à s'engager parfois un peu plus)* afin de poursuivre ensemble -administrateurs et personnels- auprès et avec les enfants, les jeunes, les familles et nos partenaires –tutelles et associations- la qualité du travail que l'on reconnaît à notre association.

Permettez-moi à la fin de ces prolégomènes de remercier, au nom du Conseil d'Administration, pour la confiance qu'ils nous ont témoignée depuis octobre 2012 : Messieurs TOURENNE et PRAUD, Président et Vice-Président du précédent Conseil Général d'Ille et Vilaine, ainsi que Mme CALVEZ, Directrice Protection de l'Enfance ; les Présidents et Directeurs des Conseils Généraux des Côtes d'Armor et Morbihan ; le Directeur de l'ARS et les directeurs territoriaux Côtes d'Armor et Morbihan.

Et nos remerciements s'élargissent à toutes celles et ceux qui, par leur investissement, d'une façon ou d'une autre, nous ont aidés à avancer pendant ces deux années et demie, pour *« réaliser et se réaliser ».*

***Ouverture du Comité d'Orientations par le Président, le Vendredi 3 avril 2015.***

# CONTEXTE ET FONDEMENTS DE L'ASSOCIATION

Créée en 1985, l'ARASS *(Association pour la Réalisation d'Actions Sociales Spécialisées)* est l'un des acteurs bretons des secteurs de la protection de l'enfance et de l'enfance en situation de handicap. Ses établissements et services se situent dans la lignée des producteurs d'innovation, qui ont marqué l'histoire de l'éducation spécialisée en Bretagne :

- **1940** : Centre de KER GOAT.
- **1943** : ARSEA *(Association Régionale de Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence).*
- **1944** : FBSEA *(Fédération Bretonne de Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence).*
- **1945** : Foyer des Jeunes Travailleurs et Centre de la Prévalaye.
- **1947** : Centre Jeunes et Métiers *(Fusion FJT et Foyer de semi-liberté).*
- **1955** : La Ville Gilles.
- **1958** : Institut Médico-Pédagogique du Quengo.
- **1960** :Foyer Scolaire du Canal et COEMP *(Centre d'orientation et d'éducation médico-psychologique Brizeux).*
- **1964** : CREAI *(Centre Régional pour l'enfance et l'adolescence inadaptées).*
- **1971** : CMPP-CAMSP *(Centre médico-psycho-pédagogique)* les Grisons.
- **1980** : Établissement Le Resto.
- **1985** : ARASS.
- **1991** : SEMO *(Service éducatif en milieu ouvert).*

Aujourd'hui, l'ARASS intervient sur deux pôles :

**PROTECTION DE L'ENFANCE**

- Centre éducatif Ker Goat.
- AEREA *(regroupement CJM -Canal).*
- Le Resto.
- Le Semo.

**MÉDICO-SOCIAL**

- Itep-Sessad Le Quengo.
- CMPP-CAMSP Brizeux.
- CMPP-CAMSP Les Grisons.

Ce multi-positionnement *(Protection de l'enfance /Médico-social)* de l'Association est une chance pour mener à bien les mutations à venir.

Le Conseil d'Administration, puis l'Assemblée Générale de Juin 2014 de l'ARASS, ont décidé de formaliser le Projet Associatif Stratégique *(PAS),* avec la participation de personnels, afin de définir des repères et une culture commune pour le développement des missions de santé et de cohésion sociale.

Consciente de l'impact à venir de la loi sur l'ESS *(Économie sociale et Solidaire),* l'ARASS, association de type Loi 1901, entend jouer un rôle entrepreneurial à vocation sociale. Dans cette perspective, l'ARASS souhaite promouvoir la responsabilité partagée.

Par ailleurs, l'action associative doit s'inscrire dans le respect de textes et de documents de référence :

- Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.
- Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.
- Loi n° 2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance.
- Loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires dite Loi HPST.
- La Convention Internationale de 1989 relative aux Droits de l'Enfant.
- Travaux de l'Observatoire National de l'Enfance en Danger.
- Recommandations de bonnes pratiques de l'Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements et services Sociaux et Médico-sociaux.
- Schémas régionaux et départementaux (Agence Régionale de Santé Bretagne, Conseils Départementaux Bretons…).

## LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DE L'ASSOCIATION

Le projet stratégique de l'ARASS pour les cinq années à venir s'inscrit dans un contexte de mutation de la *« question sociale »* : contraintes budgétaires, nouveaux publics accompagnés, évolution des dispositifs, inter-sectorialité *(social, sanitaire, médico-social),* amélioration continue de la qualité.

Il prend en compte les effets des politiques nationales de santé ainsi que le développement de la logique *« Parcours de vie et territoires ».*

Pour mener à bien ce projet, l'ARASS prend appui sur les réseaux associatifs et vise à renforcer des coopérations territoriales.

Pour les usagers, leurs familles, les personnels, l'ARASS veut garantir la pérennité, l'indépendance et la croissance de l'Association.

Elle prend appui sur des professionnels compétents, reconnus sur leur cœur de métier, en portant attention à leur formation professionnelle continue et à leur valorisation par le développement d'une politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences *(mobilité interne, promotion…).*

L'ARASS affirme :

- Son positionnement dans le champ de l'économie sociale et solidaire.
- Sa volonté de négocier avec les autorités de tarification des conventions pluriannuelles, de réfléchir et de développer toute forme de financement complémentaire et participatif dans le respect de ses valeurs.

# LES VALEURS CITOYENNES PORTÉES PAR L'ARASS

## LA LAÏCITÉ

La laïcité est une valeur républicaine qui rassemble les femmes et les hommes qui, quelles que soient leurs appartenances religieuses ou philosophiques, sont libres et égaux en droit.

La Laïcité ne place aucune opinion au-dessus des autres et permet la libre expression de ses convictions dans le respect de celles d'autrui dans les limites de l'ordre public. Le fonctionnement de nos établissements et services et le projet d'établissement de l'équipe accueillante, constituent la base de la prise en charge des enfants, adolescents, jeunes adultes et sont portés à la connaissance des personnes accompagnées *(enfants, jeunes adultes, familles).* Ils ne doivent pas être perturbés ou remis en cause par des revendications à caractère religieux. *(Source : Guide de l'Observatoire de la Laïcité « laïcité et gestion du fait religieux dans les structures socio-éducatives - 2014) ».*

## LA RESPONSABILITÉ SOCIALE

L'ARASS affirme vouloir :

- Défendre des valeurs morales et civiques. Elle s'engage à mettre en œuvre une culture morale et civique basée sur quatre dimensions étroitement liées entre elles, proposées par le Conseil Supérieur des Programmes de l'Éducation nationale :
  - Une dimension sensible : soi et les autres.
  - Une dimension normative : au sens de la culture de la règle et du droit : des principes pour vivre avec les autres.
  - Une dimension cognitive : penser par soi-même et avec les autres.
  - Une dimension pratique : agir individuellement et collectivement.
- Promouvoir le vivre-ensemble au sein de nos deux secteurs d'activité *(protection de l'enfance, médico-social).* L'association souhaite accueillir chaque personne de manière bienveillante dans la tolérance pour réaliser avec elle et à son rythme, des actions éducatives, rééducatives et d'inclusion, en vue de son épanouissement vers la citoyenneté.
- Porter attention à la globalité de chaque personne dans un principe de non-discrimination, en garantissant une équité de traitement dans l'accompagnement.
- Écouter la parole, les attentes, les besoins des jeunes et des familles en développant tous les moyens nécessaires à leur expression.
- Prendre en compte l'environnement relationnel de l'enfant au-delà de la seule cellule familiale.
- Se sentir co-responsable de tous pour tous, dans le parcours des personnes accompagnées.
- Développer l'esprit d'équipe et la culture associative.
- Porter attention aux risques psychosociaux *(risque d'isolement, usure professionnelle…).*

## LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE

L'ARASS a la volonté de mettre en débat avec les différents acteurs concernés *(professionnels, personnes accompagnées, familles)* toutes questions liées à l'évolution de l'association avant décision par les instances associatives. Elle encourage la participation des personnes accompagnées et de son/ses responsable(s) légal(aux) à l'élaboration, la mise en œuvre, l'évaluation de leurs projets personnalisés.

## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'ARASS œuvre dans le respect de l'autre et de l'environnement pour aujourd'hui et pour les générations futures. Elle recherche dans toute action à réduire le moindre impact sur l'environnement et sur la gestion de l'association *(achats responsables, véhicules électriques, économies de papier…).* Elle entend mobiliser tous les acteurs de l'association autour de sa responsabilité sociétale et de protection de l'environnement.

***15 Avril 2015.***

# PROJET STRATEGIQUE

*M. GUERVENO-BENOIST (Président), M. THEBAULT (Directeur du CREAI de Bretagne) et M. PANIS (Directeur Général) lors de la présentation des axes stratégiques du PAS au Comité d'Orientation du 3 Avril 2015.*

## A · LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES

| Engagement | Actions |
|---|---|
| SOUTENIR une culture participative au sein de l'ARASS en valorisant, au-delà des obligations liées au cadre légal, la participation des enfants, des jeunes et de leurs familles. | 1. EVALUER le traitement de la participation au sein de l'ARASS (diagnostic).<br>2. DEVELOPPER la participation :<br>a. au niveau associatif.<br>b. au fonctionnement des établissements et services.<br>c. à l'élaboration du projet personnalisé.<br>3. ORGANISER une journée thématique transversale ARASS. |

## B · PLANIFICATION ET PROGRAMMATION

| Engagement | Actions |
|---|---|
| INSTALLER une fonction prospective transversale aux établissements et services, appuyée sur une bonne connaissance des besoins des enfants et des jeunes accompagnés et permettant à l'association d'être force de proposition auprès des autorités et des partenaires. | 1. DISPOSER d'une bonne visibilité de l'offre de service interne et des besoins des personnes accompagnées.<br>2. METTRE EN PLACE un système de veille théorique et contextuelle sur le secteur.<br>3. METTRE EN PLACE une réponse efficace aux appels à projets. |

## C · VALORISATION DES PRATIQUES ET INNOVATION

| Engagement | Actions |
|---|---|
| VALORISER la dimension créative de pratiques professionnelles qui adaptent leurs réponses aux attentes et besoins en constante évolution, des enfants, des jeunes et de leurs familles et organiser le soutien à l'innovation. | 1. REPERER dans les documents et instances associatives les pratiques singulières ou innovantes.<br>2. VALORISER : mettre en place une démarche collective pour expliquer, débattre et proposer des actions.<br>3. SOUTENIR : créer des instances et des supports pour l'élaboration, la réflexion et le partage de connaissances.<br>4. DIFFUSER : organiser en interne et en externe des supports de communication sur les actions menées par l'association et les établissements et services. |

## D · L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE DES JEUNES CONFIES

| Engagement | Actions |
|---|---|
| PROMOUVOIR l'insertion sociale et professionnelle des jeunes confiés en prolongement de leur parcours de scolarisation et la poursuite des apprentissages favorisant l'insertion et le cas échant, proposer de nouvelles modalités d'accompagnement inscrites dans l'Économie Sociale et Solidaire. | 1. PRECISER la définition du public accueilli et identifier ses besoins en termes d'insertion. |
| | 2. RECENSER les actions d'accompagnement proposées dans les différents établissements sur chaque territoire et en mesurer les effets. |
| | 3. REFLECHIR à l'intérêt de proposer des modalités d'accompagnements complémentaires. |

## E · DE L'INSTITUTION APPRENANTE A L'INGENIERIE DE LA FORMATION

| Engagement | Actions |
|---|---|
| ORGANISER un dispositif intégré d'ingénierie de la formation, permettant d'élaborer des programmes de formation s'appuyant sur les savoirs des professionnels et prenant en compte des besoins d'amélioration de leurs connaissances et de leurs pratiques en y incluant des stagiaires des écoles. | 1. METTRE EN PLACE un système d'ingénierie de la formation pour des formations mutualisées et adaptées aux besoins des professionnels et des institutions. |
| | 2. FORMALISER et HARMONISER l'accueil des stagiaires au sein des établissements et services de l'association. |

## F • UNE DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE DE LA QUALITE

| Engagement | Actions |
|---|---|
| DÉVELOPPER une dynamique associative d'amélioration continue de la qualité en ajustant les outils d'évaluation et de mise en œuvre des plans d'améliorations issus des évaluations internes et externes. | 1. DONNER SUITE à l'évaluation externe en traduisant pour chaque établissement, les préconisations en plans d'action. |
| | 2. REACTUALISER les projets d'établissements et de services selon une présentation commune. |
| | 3. PREPARER la prochaine démarche d'évaluation interne. |
| | 4. FORMER des référents qualité dans chaque établissement pour favoriser une culture commune de la qualité. |

*Présentation du PAS lors du Comité d'orientation du 3 Avril 2015 en présence des personnels et administrateurs de l'ARASS.*

| CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE • Projet Associatif Stratégique ARASS 2015/2020 | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Avril/Sept 15 | Sept/Déc 15 | Janv/Mars 16 | Avril/Juin 16 | Sept/Déc 16 | Janv/Mars 17 | Avril/Juin 17 | Sept/Déc 17 | Jan/Mars 18 | Avril/Juin 18 |
| | | Décembre : Comité de suivi du PAS | | Juin : Comité de suivi du PAS | Décembre : Comité de suivi du PAS | | Juin : Comité de suivi du PAS | Décembre : Comité de suivi du PAS | | Juin : Comité de suivi du PAS |
| **A/ La Participation des personnes accompagnées** | •Installation du groupe de travail. | •Diagnostic par enquête.<br>•Traitement enquête. | •Développement participation au fonctionnement Etablissements et Services (mise en œuvre).<br>•Participation aux instances associatives. | •Participation à l'élaboration du projet personnalisé (outils), projet pour l'enfant (ASE).<br>•Participation aux instances associatives (statuts). | •Journée thématique ARASS.<br>•Participation aux instances associatives (mise en œuvre). | •Développement participation au fonctionnement Etablissements et Services (1ère évaluation). | •Participation à l'élaboration du projet personnalisé (1ère évaluation, ajustements). | •Participation aux instances associatives (évaluation). | | •Participation à l'élaboration du projet personnalisé (1ère évaluation, ajustements). |
| **B/ La fonction Planification et Programmation** | Présentation aux chefs de service (12 Juin 2015) | •Installation du groupe de travail, Diagnostics territoriaux.<br>•Mise en œuvre Diagnostics territoriaux (phase 1 Recueil infos). | •Diagnostics territoriaux (Phase 2 Analyse partagée).<br>•Installation groupe permanent *« Veille Contextuelle »*.<br>•Représentations ARASS dans les instances extérieures. | •Outils communs de recensement des données. | | | | | | |

| CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE • Projet Associatif Stratégique ARASS 2015/2020 | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Avril/Sept 15 | Sept/Déc 15 | Janv/Mars 16 | Avril/Juin 16 | Sept/Déc 16 | Janv/Mars 17 | Av/Juin 17 | Sept/Déc 17 | Jan/Mars 18 | Av/Juin 18 |
| **C/ La Valorisation des Pratiques et l'Innovation** | •Modèle de rapport d'activités. chapitre *« Pratiques innovantes »* | •Installation du groupe de travail.<br>•Programme de journées thématiques délocalisées. | •Constitution d'un comité d'éthique.<br>•Programmation journées d'études ARASS/Partenaires | | •1ère journée d'étude ARASS/Partenaires | •Constitution d'un comité scientifique. | | | | |
| **D/ La Promotion de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes confiés** | | •Installation du groupe de travail.<br>•Diagnostic de l'offre ARASS (étude de population-Phase 1 Lancement) réalisée par le CREAI de Bretagne. | •Diagnostic de l'offre ARASS (étude de population-Phase 2 Analyse).<br>•Diagnostic de l'offre ARASS (services offerts Phase 1 Enquête). | •Diagnostic de l'offre ARASS (services offerts Phase 2 Analyse). | •Préconisations. | •Mise en œuvre préconisations | | | | |
| **E/ L'institution apprenante et l'ingénierie de la formation** | | •Installation du groupe de travail.<br>• Analyse du Système de recueil des besoins en formation. | Recencer les ressources et compétences internes. | •Mise en œuvre du système de recueil des besoins en formation.<br>•Groupe élaboration des programmes de formation. | •Harmonisation de l'accueil des stagiaires. | | | | | |
| **F/ La démarche d'amélioration continue de la qualité** | •Installation du groupe de travail. | •Préconisations en plans d'actions<br>Réactualisation des PE/PS. | •Préparer le processus d'évaluation interne (réflexion,référentiel) | •Formation de référents qualité. | | | | | | |

**ASSOCIATION pour la REALISATION d'ACTIONS SOCIALES SPECIALISEES**

**2, rue Micheline Ostermeyer - 35 000 RENNES**
**Tél : 02 99 51 69 00 – Fax : 02 99 51 36 51**
**Courriel : siege@arass.fr – Site Internet : www.arass.fr**