



A.D.A.E.A.R.

*Association pour les **D**roits et l'**A**ccompagnement,
de l'**E**nfant à l'**A**dulte, en **R**hône-Alpes*

PROJET ASSOCIATIF

2013/2018

Siège Social : 43, cours de la Liberté 69003 LYON

Téléphone : 04 78 62 96 25 Télécopie : 04 78 95 11 47 Mail : dg@adaear.org www.adaear.org

Sommaire

Introduction.....	4
1. Identité, histoire et valeurs	4
1.1. Histoire (cf annexes).....	4
1.2. Identité et missions	5
1.3. Philosophie et valeurs, convictions	6
⌘ Respect de soi et des autres ;	6
⌘ Solidarité entre les hommes ;	6
2. Organisation au service du Projet/de la mission, des projets d'établissement	6
2.1. La gouvernance	7
Les statuts : l'association a souhaité rénover ses statuts pour assoir une nouvelle gouvernance de responsabilité et d'engagement.	7
2.2. La dirigeance.....	7
2.2.1. Les ressources humaines	8
⇒ les professionnels	8
⇒ les bénévoles d'activité	9
2.2.2. Les ressources financières	9
3. Activité et actions	9
3.1. Présentation des établissements	9
3.1.1. La question de l'internat	10
3.1.2. La diversification des modalités d'accompagnement	10
3.2. principes d'action et d'intervention	11
⇒ Le principe de protection	11
⇒ Le droit d'expression et de participation	11
⇒ La prise de risque.....	11
⇒ Le respect de la loi.....	11
⇒ Le respect du lien familial.....	11
⇒ La continuité des interventions et l'absence de rupture	12
⇒ Le travail en réseau	12
⇒ Le droit à l'instruction	12
4. Le projet stratégique 2013/2018.....	12
4.1. Rénover la gouvernance associative pour porter un projet sociopolitique de transformation sociale	12
4.2. Consolider, adapter et développer l'offre d'accueil.....	13

4.3. Poursuivre l'adaptation des pratiques professionnelles.....	13
4.4. Faire évoluer les modalités de gestion.....	13
Conclusion	14

Introduction

Avec l'arrivée d'un nouveau Président et d'un nouveau Directeur général en 2011, le CA engage une réflexion sur la dynamique de son projet associatif 2013 2017. Après une année 2012 marquée par la stabilité de l'Association, 2013 s'inscrit dans une nouvelle ère de modernisation et d'évolution.

L'année 2013 signe ainsi le début d'une démarche que le CA a voulu participative avec la mise en place :

- d'ateliers réunissant des administrateurs et des professionnels, cadres et de terrain,
- de réunions du CA consacrées à la refonte des statuts.

Engagée sur un calendrier serré, et se faisant aider par l'URIOPSS Rhône-Alpes, la démarche a été intense et soutenue de janvier à juin 2013.

Validé par l'Assemblée Générale du 21 juin 2013, s'appuyant sur les nouveaux statuts, le nouveau Projet Associatif voit le jour et fera l'objet d'une campagne de communication interne et externe dès la rentrée de septembre.

1. Identité, histoire et valeurs

1.1. Histoire (cf annexes)

L'Association Départementale d'Aide à l'Enfance et à l'Adolescence du Rhône est originellement issue d'une association « mère » : appelée aujourd'hui ADEPAPE 69 (Association Départementale d'Entraide des Personnes Accueillies en Protection de l'Enfance) qui fut créée en 1946 pour accueillir les pupilles de l'État.

Cette association issue des pouvoirs publics a fait le choix en 1978 de se recentrer sur ses activités d'action sociale, de représentation, et de confier la gestion de ses maisons d'enfants à caractère social situées dans le Rhône à une nouvelle association : l'ADAEAR, en liens étroits avec la DDASS. L'ADAEAR a pour objet de concourir à la prise en charge de « l'enfance inadaptée » notamment par la création et la gestion d'établissements et services.

Depuis sa création, l'ADAEAR a procédé à l'absorption de quatre autres établissements et a étendu son champ d'intervention dans le département de la Loire.

C'est aujourd'hui une association gestionnaire d'établissements et services en protection de l'enfance qui accueille des jeunes garçons et filles de 3 à 21 ans, et

qui s'appuie sur la compétence de professionnels reconnus par l'association comme sa première expertise.

L'Assemblée Générale du 21 juin 2013 entérine une nouvelle refonte des statuts et une nouvelle appellation, l'ADAEAR devenant **Association pour les Droits et l'Accompagnement, de l'Enfant à l'Adulte, en Rhône-Alpes**.

1.2. Identité et missions

L'ADAEAR est une association de « loi 1901 », d'intérêt général et d'utilité sociale et à ce titre, elle rassemble des personnes physiques, volontaires, bénévoles, militantes autour d'une **cause, la protection de l'Enfant**.

Comme le précisent ses statuts, elle a pour objet de concourir par tous moyens :

- A la protection de l'enfance et de la jeunesse en difficultés,
- A l'accompagnement social des personnes jeunes et adultes ainsi que des familles en difficultés.

Ainsi, l'ADAEAR s'adresse prioritairement aux jeunes, futurs adultes qui constitueront la « cité de demain », avec la volonté de faire en sorte que ces enfants et ces jeunes trouvent toute leur place dans cette cité, ce qui nécessite :

- ⌘ une exigence pour les adultes qui les accueillent, de s'inscrire dans une logique de transmission, de soin et d'éducation.
- ⌘ une volonté affichée d'intégration,
- ⌘ une conviction et une confiance en leurs capacités

Au-delà, l'ADAEAR s'affirme :

- Comme une **association citoyenne**, consciente de sa responsabilité sociale, qui souhaite, avec d'autres et dans le respect des principes de subsidiarité et de coopération :
 - * Témoigner de la situation des enfants et jeunes adultes en difficultés auprès de la société civile,
 - * Participer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques publiques en leur faveur.
- Comme une **association entrepreneuriale**, acteur économique à part entière, qui participe pleinement de l'Économie Sociale et Solidaire, soucieuse de la qualité de son dialogue social, responsable de sa bonne gestion des ressources humaines et des fonds qui lui sont confiés.

1.3. Philosophie et valeurs, convictions

L'Association s'inscrit dans des valeurs humanistes universelles, entre autres :

- ⌘ Respect de soi et des autres ;
- ⌘ Solidarité entre les hommes ;
- ⌘ Richesse de la diversité, de la mixité, acceptation de la différence ;
- ⌘ Respect du principe de laïcité...

De ces valeurs découlent des convictions :

- ⇒ En une société solidaire et inclusive, dans laquelle chacun a sa place, en lien avec les autres.
- ⇒ En la citoyenneté et au droit de cité des jeunes en difficultés, sujets de droit.
- ⇒ En la famille, premier lieu de vie et de socialisation de l'enfant et de l'homme,

L'association affirme :

- ⇒ Que toute société doit prendre en compte les besoins des plus défavorisés de ses membres.
- ⇒ Que chaque être humain a la capacité de se réaliser.
- ⇒ Que tout être humain doit appartenir à un collectif pour pouvoir se différencier, s'inscrire dans une filiation et tisser des liens.
- ⇒ Que les adultes ont un devoir d'accueil, de protection, d'éducation, de transmission et de soin à l'égard des enfants et des jeunes.

L'action des bénévoles et des professionnels qui œuvrent au sein de l'ADAEAR s'inscrit dans ces repères qui sont formalisés dans la Charte associative¹. Ces repères sont également la clé de voûte des projets d'établissements et de services.

2. Organisation au service du Projet/de la mission, des projets d'établissement

L'organisation de l'Association repose sur le principe général et stratégique de la délégation des pouvoirs et des responsabilités qui définit une répartition claire des fonctions et des tâches².

¹ Cette Charte datant de 2002 sera à revisiter au regard du nouveau Projet (cf. annexe).

² cf. règlement général de fonctionnement

2.1. La gouvernance

Les statuts : l'association a souhaité rénover ses statuts pour assoir une nouvelle gouvernance de responsabilité et d'engagement.

☞ Le Conseil d'Administration

En dehors de ses fonctions traditionnelles d'administration : étudier et arrêter la politique générale de l'association qui définit les objectifs et les moyens, le Conseil d'Administration, constitué de bénévoles engagés, est appelé à se positionner sur les questions politiques et éthiques relevant de sa compétence.

Le Conseil d'administration, afin de pouvoir prendre des décisions éclairées, s'appuie sur la réflexion des commissions permanentes ou temporaires,

Son organisation lui permet d'être au fait des questions de terrain qui nécessitent un positionnement de sa part.

Ce « bénévolat de responsabilité » porte la philosophie des projets qui sont mis en œuvre par les professionnels.

☞ Le Groupe Éthique et Juridique

Dans des cas particulièrement délicats où la règle et la morale peuvent être en conflit, l'Association dispose d'un groupe éthique et juridique.

Ce groupe, composé d'administrateurs, de professionnels cadres et non cadres, et pouvant accueillir une personne ressource externe (philosophe, juriste, sociologue, etc.) a en charge de donner un avis sur des questions demandant un engagement de l'association et qui ne relèvent pas de l'accompagnement individualisé (questions renvoyant aux limites des libertés individuelles, à la prise de risques, à la déontologie...).

Ce groupe, sans aucun pouvoir décisionnel, et dont la fonction est l'aide aux professionnels et aux équipes lorsque se présente « un cas de conscience » et la nécessité de se positionner, peut être saisi par quiconque.

En cela, il participe à la cohérence globale de l'association et au lien entre les pratiques de terrain, le positionnement associatif, les valeurs proclamées et les engagements politiques et stratégiques.

2.2. La dirigeance

La fonction essentielle de la direction générale de l'Association (directeur général, directrice administrative et financière, cadres techniques et l'ensemble des collaborateurs) est d'assurer la gestion optimale des différents établissements et services de l'Association dans le respect des valeurs et du projet associatif.

Cette fonction est avant tout une fonction d'engagement et de responsabilité nécessitant une participation active au développement de l'Association, ainsi qu'un souci permanent d'amélioration et d'efficience.

Le directeur général agit par délégation du Président et lui rend compte en permanence.

Les directeurs d'établissements ont délégation permanente du directeur général pour conduire le projet de l'établissement ou du service qu'ils dirigent en fonction des objectifs de l'Association. Ils rendent compte de leur mission au directeur général de l'Association.

La valorisation du collectif humain constituant une condition fondamentale de la qualité de l'accompagnement proposé aux enfants, l'esprit d'équipe, sa cohérence, la solidarité sont des éléments importants de la mobilisation de chacun, de son investissement, du plaisir et de l'intérêt au travail.

Aussi, prendre soin des équipes, favoriser les échanges est donc une mission prioritaire des cadres de proximité dont le rôle est de permettre aux professionnels de s'approprier les objectifs, d'être acteurs et créateurs.

Pour ce faire, ces cadres sont consultés et associés aux réflexions associatives.

2.2.1. Les ressources humaines

⇒ les professionnels

Les professionnels de l'Association constituent sa principale richesse.

Au 31 décembre 2012, l'Association comptabilisait 372 salariés pour 292 Équivalent Temps Plein dont plus de 60% relèvent du champ éducatif.

Des emplois d'encadrement, logistiques et administratifs complètent l'organisation

L'ADAEAR a la volonté d'employer des professionnels formés et compétents, mais aussi d'aider ces professionnels à accroître leurs compétences, à maintenir leur mobilisation, leur créativité et leur plaisir à travailler auprès des enfants et des jeunes qui leur sont confiés. L'Association favorise la mobilité interne.

Elle a également la volonté d'influer sur les processus de formation initiale pour que les futurs professionnels soient à même d'assumer leur mission avec l'intérêt et la compétence nécessaires.

Elle est enfin soucieuse d'instaurer un dialogue social de qualité, dans un climat privilégiant une culture de la participation et de la négociation.

⇒ les bénévoles d'activité

L'ADAEAR reconnaît l'apport des bénévoles au sein de ses établissements et services comme une ressource, comme une chance pour les jeunes accueillis et les professionnels. Ces bénévoles d'activité viennent en soutien d'actions concertées avec les professionnels auprès des enfants.

Pour autant, ces interventions ne sauraient se passer d'un cadre précis :

- ⌘ Le recours au bénévolat ne peut être un palliatif à un financement insuffisant de la mission confiée, il doit apporter un « plus ».
- ⌘ L'intervention, qu'elle soit individuelle ou collective, s'inscrit dans un cadre conventionnel négocié.
- ⌘ La contribution bénévole est clairement identifiée et définie par le projet d'établissement ou de service.
- ⌘ Une activité reposant sur les compétences du bénévole.

2.2.2. Les ressources financières

Bénéficiaire de fonds publics pour la mise en œuvre des missions qui lui sont conférées, l'Association s'engage à les gérer dans la plus grande rigueur, dans un souci d'efficacité et de transparence.

Elle peut également solliciter des fonds privés, ciblés sur des actions notamment innovantes, précises et repérées, en marge de la mission financée par la Puissance Publique. Ces fonds sont bien évidemment gérés avec la même rigueur.

3. Activité et actions

3.1. Présentation des établissements

Aujourd'hui l'ADAEAR c'est une capacité d'accueil de 438 enfants confiés par l'Aide Sociale à l'Enfance (Service Enfance / Famille du Conseil Général du Rhône et de la Loire) et/ou par les Juges des Enfants.

Les structures gérées par l'Association peuvent offrir différentes prises en charge, de l'internat avec hébergement classique et continu jusqu'à l'accueil en journée en passant par une prise en charge externalisée, séquentielle, etc.

- ⌘ 9 MECS ayant la double habilitation (ASE/PJJ), 3 d'entre elles ayant l'appellation « Foyer d'Adolescents (tes) »,
- ⌘ 1 Lycée Professionnel Hôtelier (sous contrat avec l'Éducation Nationale), et son restaurant d'application,

- ⌘ 1 service d'accompagnement en habitat diversifié pour adolescents et jeunes majeurs,
- ⌘ 1 lieu ressource fonctionnant en externat pour des jeunes déscolarisés,
- ⌘ 2 MECS habilitées ASE,

3.1.1. La question de l'internat

Cette présentation générale montre bien que l'internat est le « cœur de métier » de l'ADAEAR qui entend promouvoir ce mode d'accompagnement.

En effet, et on peut le regretter infiniment, la maltraitance en milieu familial reste encore le lot de nombreux enfants comme l'indiquent des études et écrits récents, et le principe de précaution adopté par certains travailleurs sociaux aboutit à des placements bien souvent trop tardifs.

Or, dans certaines situations, un placement plus précoce, posé sur une durée courte mais réévalué très régulièrement (6 mois), apparaît largement préférable.

Aussi, il apparaît nécessaire de réhabiliter le placement en internat, en le considérant non pas comme un exil ou un enfermement, mais comme un espace de protection et un temps de reconstruction et de socialisation des enfants et jeunes accueillis, ce qui suppose trois conditions :

- ⌘ La valorisation du quotidien, à travers tous les actes (du lever au coucher) qui peuvent paraître ordinaires mais qui exigent du professionnalisme : attention, observation, écoute et faire-avec.
- ⌘ La valorisation du travail en équipe, clef de voûte des institutions.
- ⌘ Un travail en lien avec les partenaires, ouvert sur l'environnement de l'enfant, de sa filiation et de l'institution elle-même.

3.1.2. La diversification des modalités d'accompagnement

Pour autant, l'accueil en internat ne saurait convenir à tous les enfants et à toutes les situations, il importe donc de développer également d'autres formes d'accompagnement au plus proche des besoins et des attentes singulières de chaque enfant qui nous est confié.

Internat sous ses différentes formes, séjour séquentiel, accompagnement externalisé, accueil de jour, prise en charge partagée, ..., sont autant de modalités que les établissements et services de l'ADAEAR ont expérimentées et sont aujourd'hui en mesure de proposer, dans le cadre des principes d'action associatifs.

Cette diversification des formes d'intervention autour du cœur de métier constitue une forme de désinstitutionnalisation à laquelle le champ de la protection de l'Enfance est aussi convoqué.

3.2. principes d'action et d'intervention

Ces principes s'inscrivent dans le cadre des dispositions contenues dans les traités, conventions, chartes concernant les droits de l'homme, de l'enfant et du citoyen, et les lois relatives aux droits des personnes.

Par leur mise en actes, l'Association affirme sa détermination à favoriser la reconnaissance et la promotion du jeune dans tous les actes du quotidien, dans une démarche de participation.

⇒ Le principe de protection

C'est un principe premier, tout enfant a le droit de vivre son enfance, de vivre sa vie d'enfant dans un cadre bienveillant. Cela conduit à prendre soin de lui en offrant un accueil de qualité, un accompagnement éducatif chaleureux et sécurisant, une éducation favorisant l'autonomie, les repères et garantissant son développement harmonieux.

⇒ Le droit d'expression et de participation

Le droit à l'expression et à la participation de l'enfant constitue également un impératif. L'exercice de ce droit, qui ne saurait constituer un devoir, doit être accompagné, dans le cadre d'un dispositif éducatif bien repéré et visant à la citoyenneté.

⇒ La prise de risque

Si la protection est le principe premier, il n'est pas d'éducation sans prise de risque. Mais celle-ci doit être élaborée en équipe, partagée avec la personne, pensée dans l'intérêt supérieur de l'enfant et évaluée.

⇒ Le respect de la loi

Il s'agit là d'un principe générique. Nulle intégration dans la Cité ne peut faire l'économie du respect des lois et règlements qui permettent le « vivre-ensemble ». Ce respect des droits, et des devoirs qui s'y rattachent, est au cœur du projet éducatif de l'Association.

⇒ Le respect du lien familial

La place naturelle de l'enfant est dans sa famille. Lorsque cela n'est plus possible, il importe d'accompagner la famille pour qu'il y retourne ou de s'assurer que d'autres le font. Si la famille est absente ou trop en difficulté, le recours à la famille élargie doit être recherché. Mais quoiqu'il en soit, le travail avec l'enfant sur sa filiation est un incontournable, selon le principe de la coéducation.

⇒ La continuité des interventions et l'absence de rupture

Aucun placement (ou mesure) n'est définitif mais il s'inscrit comme un moment du parcours de vie de l'enfant. La continuité de l'accompagnement est un impératif et suppose le recours à une palette de propositions diversifiées. Parallèlement, tout enfant a droit à une seconde, voire une « énième » chance. Si l'établissement ou le service n'est pas en mesure de la lui offrir, tout doit être mis en œuvre pour rechercher, parmi les autres établissements ou services de l'ADAEAR, et au-delà parmi l'ensemble des partenaires du réseau, une solution à même de permettre à l'enfant de continuer à grandir et à s'épanouir.

⇒ Le travail en réseau

Nul ne peut aujourd'hui prétendre répondre seul à la mission de protection de l'enfance. Celle-ci implique de travailler en réseau, en « concourance », de s'appuyer sur les savoir-faire développés par d'autres, en interne comme en externe, de développer des partenariats actifs, ancrés sur le territoire d'intervention, basés sur le principe de subsidiarité.

⇒ Le droit à l'instruction

L'accès au savoir et à la connaissance pour tous, grâce à une scolarité ou une formation professionnelle soutenue reste primordial pour celui qui aspire à s'intégrer à la Cité, dans le respect de sa culture d'origine et la connaissance de la culture d'accueil. L'éducation scolaire est également au cœur de l'accompagnement proposé par les établissements et services de l'ADAEAR ; il sera tout fait pour favoriser un projet ambitieux pour l'enfant.

L'Association sera particulièrement attentive à ce que l'ensemble de ces principes d'actions soit inscrit, selon les spécificités des établissements et service, dans leur projet et leur règlement de fonctionnement.

4. Le projet stratégique 2013/2018

Il se déploie sur quatre axes majeurs :

4.1. Rénover la gouvernance associative pour porter un projet sociopolitique de transformation sociale

- ✓ Faire vivre les nouveaux statuts
- ✓ Recueillir et valoriser la parole des usagers (enfants/parents)
- ✓ Dynamiser les conseils de la vie sociale, donner toute leur place aux jeunes, et les former à la fonction de représentation

- ✓ Consolider le lien entre la personne morale et ses établissements
- ✓ Renforcer les liens transversaux entre les professionnels
- ✓ **Instaurer un conseil de la vie associative ?**
- ✓ Mieux communiquer (interne/externe)
- ✓ Développer des partenariats inter-associatifs,
- ✓ S'inscrire dans le mouvement de l'économie sociale et solidaire
- ✓ S'ouvrir à l'environnement (économique, institutionnel, social, etc.)
- ✓ Continuer à participer à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques

4.2. Consolider, adapter et développer l'offre d'accueil

- ✓ Faire de l'ADAEAR un réseau au service de parcours cohérents et dynamiques pour les jeunes
- ✓ Renforcer le fonctionnement en pôles et en actions territoriales
- ✓ Proposer des accueils et des accompagnements diversifiés (internat, Accueils de jour, AEMO « renforcée », médiation familiale, accueil séquentiel, accueil externalisé, l'accompagnement des MIE, etc.)
- ✓ Mieux accompagner les futurs jeunes majeurs dans l'exercice de leurs droits et devoirs de citoyens
- ✓ Consolider et amplifier le dispositif spécifique de lutte contre le décrochage scolaire, en lien avec l'éducation nationale
- ✓ Créer des réponses nouvelles soit en étant force de proposition, soit par des collaborations actives, soit en répondant à des appels à projet

4.3. Poursuivre l'adaptation des pratiques professionnelles

- ✓ Développer et conforter les compétences en matière de prise en compte des familles et du lien familial, de l'inter culturalité
- ✓ Valoriser, développer et partager les savoirs faire innovants
- ✓ Formaliser précisément la contribution des bénévoles et leur articulation avec les professionnels salariés
- ✓ Renforcer la présence de l'Association employeur auprès des centres de formation en travail social et consolider notre organisation en tant que site qualifiant

4.4. Faire évoluer les modalités de gestion

- ✓ Finaliser le premier cycle des évaluations internes et engager l'évaluation externe des établissements et services
- ✓ S'inscrire dans une logique pluriannuelle d'objectifs et de gestion

- ✓ Rationaliser les moyens mis en œuvre notamment par la recherche de redéploiements, de mutualisations, de coopérations, en interne comme en externe
- ✓ Instaurer toutes les procédures de gestion nécessaires
- ✓ Consolider les fonctions supports de la Direction Générale

Conclusion

Les travaux qui ont présidé à la rédaction de ce nouveau projet quinquennal ont été conduits remarquablement par l'implication de tous et l'animation de l'URIOPSS aux côtés du CA et de la direction générale, avec une qualité de contributions que nous voulons saluer.

L'Enfant a été au cœur des préoccupations et de tous les échanges entre professionnels et administrateurs.

La question de la filiation a trouvé toute sa place en considérant plus que par le passé la dimension de la famille, de la famille élargie, des familles, qui sont si diverses et variées dans la société d'aujourd'hui.

Nous avons également mis au centre des débats la question de l'internat cœur de métier de l'association mais aussi la diversification de l'offre d'accueil.

Nous avons pris l'engagement, au cours de la journée associative du 6 juin 2013, qui a constitué le point d'orgue de ce chantier, de suivre la mise en œuvre de ce projet tous les ans en journée associative, et à en rendre compte à l'assemblée générale, qui pourra proposer son adaptation permanente au cours des 5 années à venir.

Après cette démarche intense de mise en lien des professionnels, entre eux, avec la gouvernance, l'association sera tout autre, entrant dans une nouvelle ère.

*Un grand merci à chacune et à chacun des professionnels et des bénévoles !
Que ce nouveau projet soit destiné avant tout aux enfants.*

Ensemble, préparons leur avenir !