



Association pour le Développement Economique et Social en Europe

Siège Social

Lieu dit « Le Pitarlet » RN 117

09160 PRAT-BONREPAUX

 05 61 96 19 65

 05 61 96 27 27

www.adeseurope.fr

PROJET ASSOCIATIF

ADES Europe

Années 2016 – 2020

Affiliée à la Convention Nationale des Associations de Protection de l'Enfant (CNAPE).

Association reconnue d'utilité publique agréée association nationale d'éducation populaire gestionnaire d'Établissements agréés par le Ministère de la Justice, les Conseils Départementaux de l'Ariège et de la Haute-Garonne, la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection de la Population de l'Ariège et la Direction Départementale de la Cohésion Sociale de la Haute-Garonne.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
I - DE 1981 A 2016, UNE ASSOCIATION, UNE HISTOIRE...	5
II - LES VALEURS ET ORIENTATIONS GENERALES D'ADES EUROPE	7
III - ORGANISATION DE L'ASSOCIATION : UNE POLITIQUE ASSOCIATIVE AU SERVICE DE LA REALISATION OPERATIONNELLE	9
1 – Politique associative	9
1.1 – L'assemblée générale	9
1.2 – Le conseil d'administration	10
1.3 – Le bureau	10
1.4 – Le comité stratégique et de développement	10
2 – La gouvernance et la stratégie	10
2.1 – Le tandem Président / Directeur Général	10
2.2 – Le siège	11
2.3 – Le comité de réflexion	11
3 – Le pilotage opérationnel	11
3.1 – Les réunions Cades ADES Europe	11
3.2 – Les réunions Cadres établissements	12
3.3 – Le groupe inter psychologues ADES Europe	12
3.4 – La commission « favoriser le mieux être au travail »	12
4 – La réalisation opérationnelle	12
IV - LES ORIENTATIONS POUR LA PERIODE 2016-2020	13
1 – Renforcer le Conseil d'Administration d'ADES Europe	13
2 – Le développement associatif	14
3 – Développer le partenariat et les travaux collaboratifs	14
4 – Contribuer à l'évolution des politiques publiques mais aussi à l'évolution du dispositif de formation destiné aux professionnels.....	15
5 – Favoriser l'autonomie financière de l'Association	15
6 – Favoriser la participation et la représentation des usagers	16
7 – Favoriser le travail avec les parents et la famille	16
8 – Gouvernance démocratique, participative et dynamique	18
V - CONCLUSION	18
ANNEXES	
1. Charte de bienveillance ADES Europe.	
2. Charte de management ADES Europe.	
3. Organigramme Associatif.	
4. Organigramme Associatif organisationnel.	
5. Document unique de délégation.	

INTRODUCTION

L'association ADES Europe est une association régie par la loi du 1er juillet 1901 et le décret du 16 août 1901. L'Association pour le Développement Economique et Social en Europe (ADES Europe) regroupe des personnes physiques et morales sur les bases :

- d'une volonté de solidarité et d'aide aux enfants, adolescents et adultes en difficulté,
- du respect de la personne humaine dans toutes ses composantes,
- du rejet du racisme et de la xénophobie,
- d'un engagement militant laïc.

Elle a donc pour but de promouvoir, développer et gérer des projets œuvrant sur le thème de l'insertion et l'intégration des personnes en difficulté.

Le siège de l'association est fixé Route Nationale 117 – 09160 PRAT BONREPAUX (modification d'adresse enregistrée au JO du 7 mai 2005).

L'association, dont les statuts ont été redéposés le 24 avril 2012, est dirigée par un Conseil d'Administration qui est présidé par Monsieur Henri POUCHES, Médecin Chef de Service et du secteur de psychiatrie infanto juvénile de l'Ariège à la retraite.

La création de l'association ADES Europe fait suite au désengagement de l'association S.C.I. gérant le Foyer du Valier ; Foyer du Valier qui sera rebaptisé Foyer Pyrène. L'association ADES Europe est alors l'association gestionnaire d'une MECS : le Foyer Pyrène.

En 1999, le CER Burkina Faso ainsi que le Centre Educatif l'Estelas sont créés. C'est ainsi que jusqu'en avril 2007, l'association gère trois établissements (CER, Centre Educatif l'Estelas et Foyer Pyrène).

Suite à des difficultés rencontrées par l'équipe CER en lien notamment avec l'obligation de cesser son activité au Burkina Faso pour des raisons sanitaires, l'association en accord avec la D.R.P.J.J. décida l'arrêt de l'activité du Centre Educatif Renforcé en négociant conjointement un prix de journée de fermeture.

Depuis, l'association s'est développée. Elle a été sollicitée afin de reprendre des structures en difficulté, tant sur le champ de la protection de l'enfance que de l'inclusion sociale, mais a aussi répondu, avec succès, à différents appels à projet. Ainsi, en 2016, ADES Europe est implantée sur

quatre départements (l'Ariège, la Haute-Garonne, les Hautes-Pyrénées et le Gers) et gère dix établissements et services.

Sur le champ de la protection de l'enfance le dispositif de l'association comprend deux Maisons d'Enfants à Caractère Social (MECS), un Centre Educatif PJJ, un Centre Educatif Renforcé (CER) et un lieu de vie.

Concernant le champ de l'inclusion sociale, ADES Europe gère deux Centres d'Hébergement d'Urgence (CHU), un Accueil de Jour, et une Pension de Famille.

Les projets des établissements tant en direction de l'enfance qu'en direction des adultes en grande précarité sociale permettent de créer des synergies entre les différentes structures et de garantir un parcours aux usagers au sein de l'association en fonction de l'évolution de leurs projets. Notre objectif est de pouvoir proposer différents types de prises en charge adaptées aux problématiques des accueillis, complémentaires, ceci afin d'éviter des ruptures de parcours en les aidant à construire et à projeter dans le temps, une trajectoire, une histoire singulière, une double inscription sociale et familiale.

Pour se faire, le développement de l'association d'ADES Europe est mesuré et se fait en cohérence tant sur un plan territorial que sur le type public pris en charge.

De fait et tout naturellement l'association ADES Europe s'est rapprochée de l'ADSEA 09, association œuvrant sur un même territoire auprès d'un public similaire. En effet, depuis juin 2008, les associations ont croisé leurs conseils d'administration : trois membres de chaque conseil d'administration dont les Présidents sont administrateurs des deux associations. De plus, les Directeurs Généraux d'ADES Europe et de l'ADSEA 09 participent au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale des deux Associations. L'objectif de ce rapprochement pourra se concrétiser à moyen terme par une fusion création ou toute autre forme de coopération.

Ce projet associatif 2016-2020 constitue la vision politique d'ADES Europe et sa ligne conductrice pour les 5 prochaines années. Il se décline en **8 axes** autour d'un thème fil rouge : « **le bien être des usagers** ».

Ces axes **sont portés** par le siège et la Direction Générale. Ils **sont relayés** par les Directeurs et les Chefs de services, **devront intégrer** les projets d'établissement et de service et seront traduits en **actions concrètes**.

I - DE 1981 A 2016, UNE ASSOCIATION, UNE HISTOIRE ...

Dès 1981 le Service Civil International, suite au rapport Schwartz sur le problème de l'insertion met en place des stages chantiers pour les jeunes en difficulté.

En 1986, le S.C.I s'engage dans un travail d'accueil permanent de 15 adolescents. Le projet expérimental ainsi qu'une structure d'accueil pour loisirs s'installent dans le Centre du Vallier à OUST, petit village Ariègeois de 450 habitants au pied des Pyrénées.

Le projet s'inspire des valeurs humanistes et pacifistes de l'Association.

Sur un avis favorable de la C.R.I.S.M.S, (Commission Régionale des Institutions Sociales et Médico-Sociales) l'Association S.C.I est autorisée à créer un foyer d'adolescents pour jeunes garçons et filles de 16 à 21 ans avec une capacité d'accueil de 25 places le 21 septembre 1987.

La structure est agréée par le Conseil Général de l'Ariège et habilitée par la Direction Régionale de l'Education Surveillée au titre de l'article 375 du code civil, de l'ordonnance du 2 février 1945 et du décret du 18 février 1975 pour les jeunes majeurs.

Elle recevra depuis lors une moyenne annuelle de 30 à 50 % de placement au pénal de jeunes délinquants.

L'article 3 de l'arrêté d'autorisation de fonctionner précise : "qu'en raison du caractère expérimental du projet, le fonctionnement de l'établissement est limité à une période de deux ans".

Le projet institutionnel définit le concept de "soin du comportement" à partir d'un travail sur "la souffrance du jeune" et d'une possible "réparation".

Rapidement les salariés succèdent aux bénévoles, militants du S.C.I.

Un travail de réflexion et de recherche oriente l'équipe éducative dans une démarche de professionnalisation.

La majorité des salariés est alors issue du milieu néo-rural ariègeois. Compte-tenu des problèmes de comportement des adolescents accueillis, la cohabitation du centre accueillant des vacanciers avec le foyer d'adolescents devint rapidement ingérable pour l'Association. De plus, l'évolution de l'équipe vers une professionnalisation suscitait de plus en plus de tension avec le projet et les valeurs militantes du S.C.I.

Le S.C.I décidait en 1989 de se désengager du projet expérimental et mandatait le directeur pour fonder une nouvelle association en accord avec le projet d'établissement

L'Association pour le Développement Economique et Social en Europe (A.D.E.S) fut donc créée afin de reprendre l'activité du foyer d'adolescents dès janvier 1990.

L'arrêté conjoint du Préfet et du Président du Conseil Général prolongèrent le caractère expérimental de la structure pour trois ans, le 22 février 1991.

Le foyer s'installe alors à Saint-Girons (09), petite ville de 6600 habitants, en structure d'hébergement éclaté, composée de deux villas et d'une dizaine de studios.

Le projet éducatif s'orientait résolument vers une prise en charge thérapeutique. L'établissement se mit à la recherche d'une nouvelle identité et commença par se trouver un nom : "*Le Foyer Pyrène*".

En 1992, le projet technique définissait des références et des principes fondamentaux autour de la psychanalyse et du travail sur la personnalité et les troubles psychiques des adolescents.

Le projet affirmait une visée psychothérapeutique. L'établissement était repéré comme un établissement de soin offrant une alternative à l'incarcération et à la psychiatrie.

Les difficultés techniques et financières de l'établissement ont conduit l'Association en juillet 1994 à renouveler la direction.

Dans un premier temps une redéfinition de la mission et de l'organisation du service autour d'un accompagnement éducatif fut nécessaire ainsi qu'un renouvellement de la moitié de l'équipe éducative.

Dans un deuxième temps un plan de formation sur quatre ans fixait un double objectif :

- La formation qualifiante de tous les personnels éducatifs "faisant fonction».
- Une formation collective animée par le C.R.E.A.I de Midi-Pyrénées avec pour objectif la

rédaction d'un document technique. Cette formation sur trois ans installa un dispositif de formation comprenant plusieurs ateliers et un groupe de coordination.

De 1994 à 1998, l'Association entre dans une phase de normalisation avant de se lancer dans de nouveaux projets avec la création d'un CER au Burkina Faso, et la création d'une MECS à HIS dans la Haute-Garonne : l'Estelas. ADES Europe prend alors une autre dimension. Mais si le projet CER est une vraie réussite, le démarrage de l'Estelas se fait dans la douleur, si bien qu'en 2003, l'association est au bord de la fermeture, en grande difficulté financière et les relations avec les autorités de contrôle n'ont jamais été aussi tendues en raison des difficultés de cet établissement.

Une nouvelle réorganisation est encore nécessaire. Le siège de l'Association déménage de Saint-Girons à Prat Bonrepaux.

Ainsi après différentes étapes de stabilisation mais aussi la fermeture du CER (fermeture de tous les CER à l'étranger), l'Association, au regard de l'évolution du secteur et de la mise en place de la loi HPST, prend un nouveau virage et fait le choix de se relancer dans une nouvelle phase de développement dès 2010, d'abord dans le domaine de l'inclusion sociale, avec la reprise d'un service d'Accueil de Jour et d'un Centre d'Hébergement d'Urgence, puis en renforçant son dispositif « enfance ».

A ce jour, ADES Europe gère dix établissements et services sur 4 départements (Ariège, Haute-Garonne, Gers et Haute Pyrénées). Son savoir-faire est reconnu par les différentes autorités de contrôle et de tarification mais aussi par ses partenaires.

ADES Europe se structure autour d'un siège repéré et rassemble ses établissements autour d'une identité associative.

Ainsi, ce projet vise à présenter les grands axes politiques et stratégiques d'ADES Europe pour les 5 années à venir.

II - LES VALEURS ET ORIENTATIONS GENERALES D'ADES EUROPE

La charte associative ci-après précise les valeurs et orientations générales de l'association et affirme son choix de mettre l'homme et le citoyen au centre de ses orientations politiques.

CHARTRE ASSOCIATIVE

L'**Association pour le Développement Economique et Social en Europe (ADES Europe)** regroupe des personnes physiques et morales sur les bases :

- d'une volonté de solidarité et d'aide aux enfants, adolescents et adultes en difficulté,
- du respect de la personne humaine dans toutes ses composantes,
- du rejet du racisme et de la xénophobie,
- d'un engagement militant laïc.

1 - SOLIDARITE ET AIDE AUX ENFANTS, ADOLESCENTS ET ADULTES EN DIFFICULTE.

Pour des raisons qu'il ne nous appartient pas de juger, mais souvent parce qu'ils ont subi dans un contexte culturel et social défavorable une détresse physique et morale et qu'ils ont supporté des carences éducatives et affectives, certains jeunes ou adultes sont en conflit avec la Société, ayant du mal à y trouver leur place.

Un devoir de solidarité, d'aide et de soutien s'impose à tous dans le but d'aboutir à leur insertion dans cette société souvent prompte à les exclure.

La solidarité doit être permanente et les membres d'ADES Europe s'engagent à l'exercer en œuvrant pour en faire bénéficier les personnes accueillies au sein des Etablissements dont l'Association assume la gestion. Cette solidarité comporte la mise à disposition des équipes éducatives, des connaissances et de l'expérience de chacun des membres de l'Association afin que les usagers puissent en bénéficier pleinement pour acquérir les bases essentielles liées au respect des règles et des gens, à la connaissance, au travail et à la dignité humaine.

2 - RESPECT DE LA PERSONNE HUMAINE DANS TOUTES SES COMPOSANTES.

Ce respect nous souhaitons l'exprimer tant envers les usagers qui nous sont confiés et leur famille qu'envers les membres et les salariés de l'Association. Il comporte l'écoute des problèmes de chacun, dans l'éventualité où ils sont exprimés ; l'acceptation des différences ; la concertation préalable à toute prise de décision importante.

3 - LE REJET DU RACISME ET DE LA XENOPHOBIE

Les membres de l'Association ADES Europe rejettent et combattent toute forme de racisme, que ce racisme soit exprimé ou bien qu'il se manifeste par attitudes ou comportements.

Ils condamnent également la xénophobie et souhaitent favoriser l'intégration des étrangers dans la société nationale, dans la mesure où elle est désirée. Ils souhaitent enfin aider, dans toute la mesure du possible, la prise de contacts internationaux, au niveau humanitaire.

4 - UN ENGAGEMENT LAIQUE

ADES Europe affirme un engagement laïque dans toute l'acception du terme en laissant chaque adhérent, chaque salarié, chaque personne accueillie libre du choix et de l'exercice d'une religion, croyance ou philosophie à la condition essentielle qu'elle ne soit ni imposée, ni promue, ni propagée, ni manifestée au sein de l'Association et des Etablissements qui en dépendent. ADES Europe peut intégrer et développer un réseau militant laïque pour la promotion des valeurs décrites dans la présente charte.

III - ORGANISATION DE L'ASSOCIATION : UNE POLITIQUE ASSOCIATIVE AU SERVICE DE LA REALISATION OPERATIONNELLE

L'association ADES Europe a pensé son mode d'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre au mieux ses objectifs.

Cette organisation facilite les liens entre la réalisation opérationnelle et la politique associative. Elle permet une fluidité dans la communication et le passage d'information à tous les niveaux des différentes instances et tend vers un fonctionnement plus horizontal que vertical tout en gardant une ligne hiérarchique claire et identifiée.

Sur l'organigramme associatif, quatre strates sont repérables. Celles-ci ne sont pas « étanches ». Différents comités permettent un tuilage entre ces strates qui facilitent l'échange d'information et garantissent une lisibilité sur la mise en œuvre de la politique associative et des actions à mener.

1 - Politique associative

1.1 - L'assemblée générale

Le fonctionnement de l'assemblée générale est fixé par les statuts. Elle se réunit au moins une fois par an avant le 30 juin pour permettre la présentation des comptes et de l'activité de l'association. Elle est convoquée par le Président ou à la demande de la moitié des membres du conseil d'administration.

1.2 - Le conseil d'administration

Son fonctionnement est lui aussi fixé par les statuts. Il est composé au minimum de dix personnes et se réunit au moins quatre fois par an.

1.3 - Le bureau

Son fonctionnement a été défini par le conseil d'administration. Afin de faciliter son opérationnalité, il peut se réunir de manière physique ou bien téléphonique. Le Directeur Général a pour mission de relayer à chacun de ses membres toutes informations utiles à sa bonne marche. Il a notamment pour objet de **valider** l'ordre du jour des conseils d'administration, les embauches en CDI proposées par le Directeur Général, et de manière générale toutes les propositions du comité stratégique et de développement

1.4 - Le comité stratégique et de développement

Cette instance est à cheval entre deux niveaux de l'organigramme associatif : la **politique associative** et la **gouvernance/stratégie**. Elle est l'interface entre ces deux niveaux.

Elle est composée du Président, de trois administrateurs, de la Responsable Administrative et Financière et du Directeur Général. Si des sujets techniques sont à l'ordre du jour, il est possible de faire appel à des personnes ressources internes ou pas à ADES Europe.

L'objet de ce comité est de travailler et de proposer au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale des projets en lien avec :

- l'évolution de la gouvernance d'ADES Europe,
- Le type de croissance/développement/évolution pour ADES Europe,
- L'aide, l'appui et les moyens pour le Directeur Général et la Responsable Administrative et Financière, ainsi qu'une réflexion autour de la logique de fonctionnement du siège,
- Le modèle associatif.

2 - La gouvernance et la stratégie

2.1 - Le tandem Président/Directeur Général

Le Président et le Directeur Général se concertent au moins une fois par quinzaine et plus si nécessaire pour échanger sur l'actualité associative, prendre certaines décisions qui ne relèvent ni

du bureau ni du comité stratégique et de développement ou d'une autre instance (CA ou AG). Ils assurent le suivi de leur réalisation.

2.2 - Le siège

L'association ne possède pas à ce jour de siège agréé. Néanmoins ADES Europe se structure autour d'un siège, situé à Prat-Bonrepaux, qui est repéré et qui rassemble ses établissements autour d'une identité associative.

Ses missions auprès des établissements et services sont les suivantes :

- L'information et le conseil,
- L'animation, la coordination et la dynamisation,
- L'administration, l'harmonisation et le contrôle,
- La communication.

2.3 - Le comité de réflexion

A l'instar du comité stratégique et de développement, cette instance fait le lien avec deux niveaux de l'organigramme associatif : **Gouvernance/Stratégie** et **Pilotage Opérationnel**.

Elle est composée des cadres hiérarchiques de l'association et se réunit au moins une fois par trimestre. C'est une instance qui est un lieu de concertation transversal. Cette instance est force de proposition. Elle peut alimenter les réflexions du comité stratégique et de développement mais aussi travailler à la demande de cette dernière sur des thèmes précis.

Son ordre du jour peut aussi être alimenté par les équipes de terrain.

Ce comité peut faire appel à des experts externes pour l'aider dans sa mission.

3 - Le pilotage opérationnel

3.1 - Les réunions Cadres ADES Europe

Réunions trimestrielles, elles permettent la **transmission d'informations** tant au niveau des établissements, des IRP, que de l'Association.

Sont présents les cadres hiérarchiques d'ADES Europe. Elles sont animées par le Directeur Général.

C'est ici que se travaillent l'harmonisation associative, le respect de la mise en œuvre au niveau des établissements du projet associatif, la définition des grands axes du plan de formation, la mise en œuvre de projets inter-établissements ou inter-associatifs ...

3.2 - Les réunions Cadres établissements

L'objectif est aussi ici la transmission d'informations au niveau de l'établissement.

C'est aussi dans cette instance que se prennent les décisions opérationnelles, que l'on s'assure de leurs suivis au niveau de la structure.

3.3 - Le groupe inter psychologue ADES Europe

Cette instance de réflexion ne peut avoir de pouvoir de décision.

Ce groupe réuni tous les psychologues d'ADES Europe.

Ce groupe n'est pas dans la revendication corporatiste du métier. Le "Groupe Psy" d'ADES a pour objet de réfléchir et de travailler les questions propres à sa spécificité professionnelle et à son éthique, ce dans le cadre de la déontologie du métier.

Il doit permettre un travail de soutien entre psychologues concernant les situations propres aux établissements et services, que ce soit au niveau des usagers que des équipes éducatives et des partenaires.

Il est aussi un espace d'échanges et de discussions sur les pratiques professionnelles, d'analyse et d'élaboration autour des thématiques en lien avec la fonction. Il est un lieu de mutualisation des expériences cliniques, de partage d'information sur les avancées de la recherche et sur les évolutions sociales, la formation, les séminaires et colloques susceptibles d'avoir un intérêt dans leurs domaines d'intervention.

3.4 - La commission « favoriser le mieux être au travail »

Cette commission est pilotée par un cadre de l'Association. Elle ne s'est à la rédaction de ce projet réunie que deux fois. Son organisation est donc en cours de rédaction.

Comme l'instance précédente, elle ne peut avoir de pouvoir de décision.

4 - La réalisation opérationnelle

La réalisation opérationnelle est le cœur des projets d'établissements et de services. C'est la réalisation, l'aboutissement de notre mission.

Elle se fait dans le respect du présent projet associatif, incluant les axes et objectifs qui fondent nos orientations 2016-2020.

IV - Les orientations pour la période 2016-2020

Au sein de ce chapitre, nous allons détailler les axes de notre projet qui définissent nos orientations associatives.

Ces axes devront être portés par le siège. Elles seront relayées par les directeurs et chefs de service, devront intégrer les projets d'établissements et seront traduites en actions concrètes.

Toutefois, il faut remarquer que quelques axes qui vont suivre sont pour certains déjà mis en œuvre mais non formalisés.

Le thème fil rouge est **le bien être des usagers** au sein de l'association. Celui-ci passe nécessairement par le bien être des salariés mais aussi des administrateurs d'ADES Europe. Ce thème permet ensuite de balayer toute une palette d'enjeux et d'objectifs que nous allons décliner.

1 - Renforcer le Conseil d'Administration d'ADES Europe

Notre objectif pour la période 2016-2020 est :

- d'intégrer des membres de la société civile à notre Conseil d'Administration. En effet, le Conseil d'Administration d'ADES Europe est constitué majoritairement de professionnels du social et médico-social. Un autre regard sur nos actions serait un plus.
- de nommer des Administrateurs délégués, interlocuteurs locaux sur les établissements dont les missions seront définies en Conseil d'Administration.

2 - Le développement associatif

Il peut se situer à plusieurs niveaux. Le premier est de créer des alliances entre associations mais avec aussi d'autres acteurs de l'économie sociale et solidaire. Il s'agit d'identifier les opportunités de coopérations politiques ou techniques et miser sur les complémentarités entre acteurs pour mener des projets communs (par exemple : festival de musique inter associatif, Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) pour le personnel en CDD, réponse commune à des appels à projet, ...).

Le second niveau est bien sur celui du développement en termes d'action, de mission et de création de structures. Celui-ci doit être maîtrisé, non offensif et doit respecter ou être plutôt en adéquation avec le format du Conseil d'Administration et du siège afin d'éviter les surcharges de travail. Le Conseil d'Administration et le siège devront nécessairement aussi évoluer en fonction de ce développement.

Pour se faire, le comité stratégique et de développement sera chargé d'en élaborer le périmètre et de le mettre concrètement en œuvre.

3 - Développer le partenariat et les travaux collaboratifs

À la différence du chapitre précédent, ce point est plus axé sur de la collaboration de terrain, en lien direct avec les usagers (séjour relais, mutualisation d'outils informatique, formation inter établissement, réseau d'échange et de réflexions ...). Il doit permettre entre autre de faciliter le parcours de l'utilisateur via la création d'outil technique et le développement de réseaux. L'enjeu est de créer des synergies, au niveau de notre territoire d'intervention, au service des projets collectifs et individuels.

Le Directeur Général, mais aussi les Cadres hiérarchiques d'ADES devront s'impliquer ou créer des instances en lien tant avec l'enfance (protection de l'enfance, PJJ, ARS, CD...) qu'avec les publics adultes en difficultés sociales (inclusion sociale, ARS, DDCS, CD ...). L'objet est de contribuer à développer un maillage territorial pour mettre en œuvre des modèles d'action priorisant la collaboration et le partage. Il est aussi de contribuer à rendre lisible et à optimiser l'offre de services tout en œuvrant pour l'égalité de traitement sur le territoire.

4 - Contribuer à l'évolution des politiques publiques mais aussi à l'évolution du dispositif de formation destiné aux professionnels

Cet axe s'appuie sur plusieurs leviers, notamment le fait de réinvestir la fonction politique d'ADES Europe en construisant une **communication adaptée** à destination des élus, pratiquer un lobbying efficace en valorisant les actions de l'Association pour se faire connaître et reconnaître. Organiser et assurer une représentation politique dans les échanges avec les décideurs publics, assurer une représentation active dans les instances locales et nationales. Etre force de proposition auprès des pouvoirs publics et participer à l'évaluation des politiques publiques.

Notre objet est aussi de valoriser auprès des pouvoirs publics les actions d'ADES Europe en faveur **du bien être des usagers**.

Ceci sera d'autant plus facile à réaliser si l'Association « pèse » sur un plan économique (surface associative) mais aussi est reconnue pour sa technicité, son innovation et sa réactivité. Ces points sont à mettre en tension avec le **développement associatif** vu plus haut. Les réglages de curseurs doivent être fins.

L'Association doit aussi être force de proposition au niveau de la formation.

Pour atteindre ces objectifs, des administrateurs et le Directeur Général doivent s'investir dans les Conseil d'Administration des différents organismes et fédérations. Actuellement, le Président et le Directeur Général sont impliqués au niveau régional à la CNAPE mais aussi au niveau national pour certains cadres de l'Association.

Le Directeur Général siège et représente l'association à diverses instances : SYNEAS, DRCPNE, UNIFAF, GCSMS Garonne ... et pour la formation à ERASME et au CRFPFD.

Afin de s'impliquer dans l'évolution du dispositif de formation, il est important que l'accueil de stagiaire soit une **priorité** pour ADES Europe.

5 - Favoriser l'autonomie financière de l'association

L'objectif est de dégager des moyens supplémentaires pour expérimenter, innover et optimiser la qualité des projets. Il est aussi de consolider et diversifier les sources de financement et développer l'hybridation des ressources.

Le Directeur Général et la Responsable Administrative et Financière, aidés par le comité stratégique et de développement veilleront à l'accomplissement de cette tâche.

Ils seront relayés sur le terrain par les responsables d'établissements.

Enfin, et nécessairement, il faudra faire évoluer et diversifier l'activité d'ADES Europe (toujours à mettre en tension avec le **développement associatif** vu plus haut).

6 - Favoriser la participation et la représentation des usagers

Institué par la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et concrétisé par le décret 2004-287 du 25 mars 2004, le Conseil de la vie sociale (CVS) est un des outils destinés à garantir les droits des usagers et leur participation au fonctionnement de l'établissement d'accueil.

Le CVS, tel que décrit par cette loi 2002-02, n'est pas toujours possible à mettre en place au regard du type d'établissement.

Cette obligation a été ramenée pour les MECS par exemple à la création « d'une instance participative des usagers » beaucoup moins réglementée que le CVS.

Toutefois, un des axes forts de ce projet associatif vise à ce que la participation et la représentation des usagers, même si elle est déjà bien effective et a pu être repérée sur certains établissements comme point fort lors de l'évaluation externe, soit renforcée et dynamisée sur l'ensemble des établissements de l'association.

Les directeurs d'établissement devront être porteurs de cette dynamique et mettre, ce thème, au centre des projets d'établissement.

7 - Favoriser le travail avec les parents et la famille

Cette orientation, plus particulièrement en lien avec les structures travaillant avec des enfants, est bien sûr déjà mise en œuvre au sein des établissements de l'association.

Toutefois, au regard des problématiques familiales du public que nous accueillons, ce travail est souvent difficile à réaliser. C'est pourquoi il est essentiel d'être créatif et innovant dans ce domaine et de tenter systématiquement de restaurer les liens familiaux en s'appuyant sur les compétences existantes au sein de la cellule familiale. La situation familiale des enfants que nous

accueillons nous a amenés à réfléchir sur nos missions telles que les précisent les textes de lois régissant nos habilitations au titre du CASF, du code civil, de l'ordonnance de 45 et du décret de 75.

Le bien-être de nos usagers passe bien souvent par la restauration de ces liens, à minima par le fait de mettre des mots sur les difficultés rencontrées.

Familles coupables ? malades ? responsables ?

Confrontés à des situations familiales souvent gravement dégradées ou perturbées (parfois pathogènes notamment dans les situations de violence et d'abus sexuel), recueillir l'adhésion des familles au placement de leur enfant relève parfois de l'injonction paradoxale.

Le législateur semble avoir repéré un certain nombre de contradictions et de difficultés dans l'application en particulier de la loi de janvier 2002 concernant les contrats ou documents de prise en charge de mineurs placés sous-main de justice et l'organisation des conseils de vie sociale.

Ces difficultés, nécessitant parfois de privilégier l'intérêt de l'enfant dans l'exécution des mesures de placement qui nous sont confiées, ne nous empêchent nullement de faire un travail d'INFORMATION auprès de tous les parents et de SOLLICITATION SYSTEMATIQUE D'AUTORISATION dès que leur prérogative d'autorité parentale est engagée (scolarité, traitement médical, séjour, retour dans la famille...).

Cette application de la LOI, outre qu'elle s'impose à nous, permet de ne rien céder sur le travail avec les parents dans ce qui s'impose à eux et ce, quelle que soit leur situation.

Les effets de cette double obligation partagée avec les parents permettent très souvent après un premier temps de « forçage » et de conflit, d'amener les parents à un intérêt partagé pour l'avenir de leur enfant et dès lors, de les associer à la mise en place des modalités de placement.

L'OBJECTIF du travail avec les parents et les familles est alors de MEDIATISER et PACIFIER la relation parent / enfant et de leur permettre d'exercer leur autorité parentale dans le cadre du placement judiciaire ou administratif.

Cet OBJECTIF est bien sûr adapté à l'âge des enfants et des jeunes adultes que nous recevons.

8 - Gouvernance démocratique, participative et dynamique

Notre projet est d'associer, de manière contrôlée, les IRP à certaines décisions associatives en s'appuyant sur des outils collaboratifs afin de favoriser la participation, la transparence et la circulation de l'information au sein d'ADES Europe. L'organigramme associatif, tel qu'il est proposé peut être un des outils.

L'idée est de favoriser un dialogue social constructif ainsi que la mobilité des parcours, des salariés en s'appuyant sur le syndicat employeur mais aussi de décloisonner les pratiques tout en respectant les compétences de chacun (« professionnels éducatifs tout terrains »).

Il faut mettre en réflexion, via le comité de réflexion, les enjeux des mutations du secteur en lien aussi avec la « mutation » des usagers et déboucher sur des propositions de formation y compris pour les administrateurs qui le souhaitent. Enfin, faire évoluer les postures professionnelles et la manière de penser la relation d'aide et d'accompagnement dans son métier.

V - CONCLUSION

Ce projet associatif décline les orientations d'ADES Europe pour les 5 années à venir.

Il engage les administrateurs mais aussi tous les professionnels de l'Association.

Sa mise en œuvre passe nécessairement par une communication de qualité qui devra être réalisée par le siège et plus particulièrement par la direction générale. Cette dernière s'assurera que les projets d'établissement prennent en compte les axes présentés et qu'ils sont déclinés en actions concrètes.

Afin de garantir la qualité des activités et des prestations le travail d'évaluation, déjà engagé, sera poursuivi et renforcé.

Ce travail d'évaluation est une obligation continue pour tous les cadres hiérarchiques de l'Association dont il rend compte au Directeur Général et au Conseil d'Administration.

Dans le cadre de son fonctionnement général, l'Association, les établissements et les services devront améliorer les outils d'évaluation existants et tendre vers un dispositif permanent de réflexion et d'adaptation de ses prestations.