

A young girl with dark hair, wearing a light blue sweater, is shown in profile, blowing a dandelion seed. The background is a bright, sunny field of green grass with many dandelion seeds floating in the air. The sky is clear and blue.

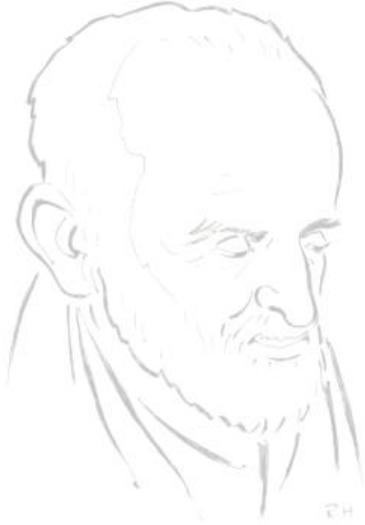
ASSOCIATION DES AMIS DE JEAN BOSCO

**PROJET
ASSOCIATIF**

Sommaire

Itinéraire d'un projet associatif	4
1. Préambule	6
2 L'Association des Amis de Jean Bosco	7
2.1 Histoire de l'Association des Amis de Jean Bosco	7
2.2 Les valeurs de l'Association des Amis de Jean Bosco.....	7
3. Le profil de l'Association des Amis de Jean Bosco aujourd'hui	8
3.1 Les principes.....	8
3.2 Les structures d'accueil et d'accompagnement.....	8
4. L'organisation et la dynamique associative	10
4.1 Une gouvernance associative construite sur des espaces de parole pour chacun.....	10
4.2 les trois piliers d'une organisation à mettre en oeuvre	10
4.3 Présentation de l'association	11

5. Construire l'avenir	12
5.1 les enjeux politiques.....	12
5.2 DIX orientations STRATEGIQUES pour 2010-2015.....	12
5.2.1 <i>Faire vivre le projet associatif</i>	12
5.2.2 <i>S'ouvrir davantage sur la société civile</i>	13
5.2.3 <i>Développer l'expression et la participation citoyenne des usagers</i>	13
5.2.4 <i>Assurer et évaluer la qualité du service rendu aux usagers</i>	14
5.2.5 <i>Renforcer la présence de l'AAJB dans les réseaux professionnels et dans les lieux stratégiques d'élaboration des décisions de politiques d'action sociale.</i>	14
5.2.6 <i>Conforter l'ancrage de l'association sur son territoire</i>	14
5.2.7 <i>Instituer une fonction de veille</i>	15
5.2.8 <i>Soutenir la compétence et accompagner les parcours professionnels</i>	15
5.2.9 <i>Déployer la communication interne et externe</i>	16
5.2.10 <i>Garantir la pérennité des financements et le respect des grands équilibres</i>	16
Perspectives	16



*L'utopie n'est pas
l'irréalisable mais l'irréalisé.*

Théodore Monod

Itinéraire d'un projet associatif

La démarche d'élaboration de ce projet a débuté en 2006 pour s'achever en 2010, selon les sinuosités d'un cheminement parfois incertain.

A chacune des étapes de son déroulement, cette démarche a respecté les principes d'une méthodologie participative et organisé une large implication de tous les acteurs, administrateurs et professionnels.

Un travail réunissant des administrateurs a abouti à la rédaction d'un texte sur les valeurs et missions de l'Association des Amis de Jean Bosco.

L'ensemble des professionnels a pu s'exprimer en renvoyant le questionnaire qui leur avait été transmis. Leurs réponses, 250 sur 500 salariés en 2006, ont été prolongées par l'organisation de trois forums, lieux de

débat sur les enjeux sociaux, les missions et le positionnement de l'Association des Amis de Jean Bosco.

Des groupes ont été constitués de professionnels et de bénévoles qui se sont portés volontaires. Ces groupes, initiés en 2007, ont été remis au travail en 2009.

Parallèlement, la mise en œuvre de séminaires regroupant administrateurs et cadres de direction permettait la mise en débat des enjeux d'avenir et la structuration d'une politique associative.

Le comité de suivi a validé le processus d'organisation de la démarche et son animation, a fixé les objectifs des groupes de travail, analysé les productions de ces groupes et soutenu le conseil d'administration dans ses choix stratégiques et des options opérationnelles s'y rapportant.

Le texte proposé reprend une grande partie des travaux menés au cours de ces différentes phases.

Les instances représentatives du personnel ont donné leur avis sur le projet avant qu'il ne soit approuvé par le conseil d'administration, et voté en assemblée générale.

Ce document est donc le fruit d'une œuvre commune, d'une réflexion et d'une volonté partagée de fixer le sens de notre mission.

Il a pour objet de faire valoir les orientations principales que l'association entend promouvoir et mettre en œuvre. Il est amené à être complété et développé par un règlement général de fonctionnement et un plan d'action pour les cinq années à venir.

Le président, les membres du conseil d'administration, le directeur général et les directeurs d'établissements et services s'engagent à la mise en œuvre des orientations fixées par le projet associatif en maintenant la dynamique participative avec l'ensemble des professionnels concernés.

1. Préambule

Comme la plupart des associations d'action sociale, l'Association des Amis de Jean Bosco doit faire face à des défis qui se sont accrus ces dernières années : l'accélération du contexte législatif, la décentralisation, les contraintes administratives qu'elles génèrent, la rationalisation des dépenses publiques, l'ouverture sur les marchés publics, les sollicitations sous forme d'appel à projets, complexifiant ainsi le rapport des associations avec l'ensemble des autorités de tarification et le rapport des associations entre elles.

Prise entre des repères historiques fondateurs – mais qui auraient perdu de leur vigueur – et des repères « techniques » éventuellement rassurants dans leur mise en pratique mais dérangeants vis-à-vis des premiers, l'association tendrait-elle à se dénaturer ?

- Est-elle une « association d'intérêt collectif » ou bien « entreprise de service », ou bien encore les deux à la fois ?

- Comment l'association va-t-elle porter la parole des publics qu'elle entend soutenir dans un contexte marqué par la montée de la paupérisation économique et culturelle et l'accroissement de la marginalisation ?
- L'association peut-elle demeurer créative et innovante en assimilant un arsenal législatif plus important depuis 2002 que ces cinquante dernières années ?
- La dépendance toujours plus marquée aux collectivités publiques dans le financement et la gestion de l'association lui permet-elle encore de préserver sa marge de manœuvre et sa force de proposition ?

Face à cette complexité croissante, l'Association des Amis de Jean Bosco intègre les évolutions sociétales et culturelles. Elle participe au maintien du lien social et à la lutte contre l'exclusion et considère encore aujourd'hui le cadre associatif comme étant le plus adapté à son action et ceci pour plusieurs raisons :

- La non lucrativité garantit qu'à aucun moment, la recherche d'enrichissement

financier personnel ne viendra parasiter l'action d'aide à la personne

- L'expression démocratique, telle qu'inscrite dans ses statuts, oblige au débat contradictoire et à la délibération, la protégeant de dérives concentrant les pouvoirs
- L'association est composée d'acteurs s'engageant au-delà de leurs fonctions la distinguant ainsi d'un modèle strictement administratif. Sa fragilité demeure dans la mobilité des personnes, mais sa force s'enracine dans l'engagement et la singularité des individus qui la composent.

Ainsi, l'association souhaite garder une vision large, anticiper les évolutions, maintenir sa créativité et intégrer les logiques économiques et sociales tout en restant fidèle à ses valeurs. Elle entend poursuivre son concours à l'élaboration des réponses et des dispositifs tout en portant haut et fort la voix de ceux qu'elle accompagne.

2. L'Association des Amis de Jean Bosco

2.1 Histoire de l'Association des Amis de Jean Bosco

L'histoire de l'association débute véritablement dans les années 50 avec des prêtres et des bénévoles voulant apporter une solution à la situation des enfants et adolescents en difficulté, dans une région particulièrement meurtrie par la guerre.

En 1961, la création officielle de l'Association des Amis de Jean Bosco situait bien l'inspiration des fondateurs en se référant à ce grand éducateur que fut Don Bosco. Le champ de l'action de l'association s'étendit à d'autres catégories de personnes déshéritées et progressivement, les moyens nécessaires ont été mis en place avec des professionnels de l'action sociale et médico-sociale, grâce à des financements et des aides apportés soit par les pouvoirs publics soit par des particuliers.

Devant l'évolution de la société, l'Association des Amis de Jean Bosco, consciente de ces nouvelles réalités, a décidé de diversifier son action dans une démarche d'aide aux populations les plus défavorisées.

Cependant, il est important que l'association puisse réaffirmer son identité en rappelant les valeurs et les intuitions qui ont présidé à sa fondation et à son développement et qui, inscrites dans ses statuts, garantissent la mémoire de son origine catholique, laquelle n'est pas contradictoire avec une laïcité comprise comme la possibilité pour chacun d'exprimer son appartenance religieuse ou non dans le champ social et dans le respect de la conviction des autres.

2.2 Les valeurs de l'Association des Amis de Jean Bosco

Tout ce qui concourt au développement de la personne et tout ce qui permet à chaque être humain d'exercer sa citoyenneté représente pour notre association les finalités qui la guident.

De la même manière, il est reconnu à chaque personne le droit de participer pleinement à la vie sociale. L'association résistera à toute pression directe ou indirecte, d'ordre religieux, idéologique, philosophique, économique ou politique visant à l'exclusion ou à la marginalisation des personnes, en fonction de leur origine ethnique, de leur culture, de leur croyance, de leur sexe ou de leur handicap.

Par ailleurs, l'association reconnaît à la famille sa valeur première dans ses différentes composantes. Elle demeure pour les enfants ce lieu d'éducation, que notre association s'efforce de maintenir par des accompagnements adaptés selon des modalités appropriées.

Ces convictions, considérées comme base fondamentale de l'éthique de l'Association, constituent un ensemble de références dans la conduite et l'évaluation de ses actions.

Ainsi, l'Association des Amis de Jean Bosco se reconnaît comme une composante de la société civile. Elle revendique ainsi son originalité et sa liberté pour choisir, mener et développer les actions compatibles avec

ses convictions, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires. Elle revendique la qualité d'association d'action sociale, et en conséquence exige de la part de ses intervenants un professionnalisme maîtrisé.

Elle ne se considère pas simplement gestionnaire de prestations de services en action sociale, mais inscrit aussi son action dans le cadre des convictions ci-dessus définies.

Tout en assumant sa propre histoire et ses racines chrétiennes, tout en insistant sur les valeurs humanistes comprises au sens large, notre association s'inscrit dans une société pluraliste et se reconnaît pleinement dans les valeurs de laïcité qui permettent à des personnes de convictions différentes de vivre ensemble dans le respect mutuel.

EDUQUER, ACCOMPAGNER, SOIGNER, PROTÉGER ont été en leur temps les verbes phares utilisés par les fondateurs et les personnes qui leur ont directement succédé. Ces termes leur ont servi de référence pour assumer les diverses missions confiées à l'association. Ils n'ont pas pris une ride et constituent encore à ce jour des repères pour les bénévoles et les salariés.

Ceux-ci, quelles que soient leurs propres convictions, s'engagent à respecter ces valeurs et s'efforcent de les mettre en pratique au service de toute personne en difficulté.

3. Le profil de l'Association des Amis de Jean Bosco aujourd'hui

3.1 Les principes

L'Association des Amis de Jean Bosco affirme ce à quoi elle est attachée, à savoir :

L'ENGAGEMENT par la professionnalisation de ses acteurs construite dans la relation aux personnes accueillies, aux bénévoles, aux partenaires et porteuse des valeurs incarnées dans les pratiques.

LA PRESENCE AUX ENJEUX SOCIAUX par la diversification des missions et leurs particularités portée dans le respect des métiers, l'autonomie des établissements et la reconnaissance des « cultures » propres aux champs d'action.

LA CONSTRUCTION COLLECTIVE par la promotion des processus de communication afin de partager les choix stratégiques, de développer les compétences, d'évoluer dans les parcours, de prendre part aux positionnements nécessaires dans son environnement local.

LA PARTICIPATION et LA NEGOCIATION par la relation ouverte aux pouvoirs publics et aux institutions d'action sociale pour engager des partenariats concourant à la définition de réponses et dispositions adaptées aux besoins des personnes accueillies et aux évolutions des situations.

LE PROFESSIONNALISME par le développement de méthodologies et savoirs faire favorisant la construction d'un ensemble cohérent de repères améliorant la lisibilité et l'évaluation des pratiques professionnelles.

3.2 Les structures d'accueil et d'accompagnement

A ce jour, l'Association des Amis de Jean Bosco regroupe un ensemble d'établissements et de services, situés sur l'agglomération caennaise et l'ouest du département couvrant quatre grands domaines de l'action sociale et médico-sociale :

La protection de l'enfance et la prévention

L'association propose des accueils et des soins pour des enfants et des adolescents en Foyer Educatif, Maison d'Enfants à Caractère Social soit en internat, en famille d'accueil, en service de suite ou en Service d'Education en Milieu Ouvert.

Un centre préprofessionnel doté d'une scolarité interne, d'ateliers et d'une base de loisirs permet à des adolescents de se réinscrire dans un projet scolaire ou professionnel.

Un lieu de rencontre parents-enfants, un service de médiation familiale, un lieu de recueil de la parole de l'enfant, complètent ce dispositif en intervenant dans le champ de la prévention et du traitement des conflits familiaux.

Les grands enjeux de la protection de l'enfance tels qu'ils sont identifiés par les professionnels de l'Association des Amis de Jean Bosco, s'articulent sur la nécessité d'affirmer la dimension clinique de l'accompagnement et d'assurer une présence forte auprès des jeunes et des familles, dans des rapports au temps différents de celui des institutions.

L'enfance handicapée

Des enfants ou des adolescents souffrant de troubles du comportement ou de déficience intellectuelle et faisant l'objet d'une décision d'orientation de la Maison Départementale des Personnes Handicapées sont accueillis en Institut Thérapeutique, Educatif et Pédagogique ou en Institut Médico-Educatif, en internat ou en famille d'accueil spécialisée ou demeurent dans leur famille d'origine.

L'ensemble de ces enfants bénéficie d'un plateau technique diversifié répondant à leurs besoins éducatifs, pédagogiques et thérapeutiques ou d'un accompagnement adapté en milieu scolaire ou professionnel ordinaire.

L'intervention de l'Association des Amis de Jean Bosco se centrera sur la notion de parcours, qui repose sur une conception d'accueils modulables, différents et complémentaires. Cette notion implique de renoncer à une logique d'enclavement au bénéfice d'un travail en ouverture à une diversité d'interventions coordonnées.

Les adultes dépendants

Des lieux de vie sont proposés à des adultes polyhandicapés en Maison d'Accueil Spécialisée et à des personnes âgées ou atteintes de la maladie d'Alzheimer en Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes.

Sur ce champ de la dépendance, l'enjeu majeur autour duquel se mobilisent les professionnels tient à la reconnaissance de la spécificité de l'hébergement et à l'importance accordée à la qualité de l'accueil dans ces établissements.

Les personnes en situation d'exclusion

Le secteur insertion comprend un Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale, un foyer d'urgence, un service logement, un Centre d'Accueil de Demandeurs d'Asile.

L'animation du dispositif départemental de la veille sociale et la coordination de l'accueil et de l'orientation des personnes en situation d'urgence par le 115 complètent ce dispositif.

Des ateliers d'insertion proposent des accompagnements diversifiés et adaptés, qui

vont de l'activité d'utilité sociale aux chantiers d'insertion.

Pour l'Association des Amis de Jean Bosco, il s'agit de renommer les valeurs du parcours d'insertion, d'adapter l'offre de service et de ne laisser personne sur le bord du chemin.

4. L'organisation et la dynamique associative

4.1 Les trois piliers d'une organisation à mettre en œuvre

Le principe de simplicité : La simplicité ne doit pas être confondue avec le simplisme. Autrement dit pour l'Association des Amis de Jean Bosco, la façon d'aborder la complexité externe consiste à professionnaliser les hommes plutôt qu'à sophistication des procédures.

Le principe d'autonomie des unités opérationnelles : Plus le pouvoir de décision est proche des personnes accompagnées plus le service proposé par les professionnels sera en capacité de répondre au mieux à ses besoins. Les métiers sont centraux en opposition à la vision technocratique qui

nous pousse à la spécialisation et à la décomposition des tâches au risque de déqualifier les fonctions. Le principe d'autonomie permet de lutter contre la routine et de développer les capacités d'innovation à tous les niveaux de l'Association.

Le gouvernement par la culture : Le gouvernement par la culture consiste à développer le sentiment d'appartenance en appliquant un système de valeurs propres à l'Association qui fonde et légitime les activités actuelles et futures sur un concept supérieur proposant un contexte significatif pour tous les acteurs concernés .

4.2 Une gouvernance associative construite sur des espaces de parole pour chacun

L'Association des Amis de Jean Bosco fédère une réflexion conduite par des administrateurs et des professionnels, inscrits dans une action militante et adhérant aux principes énoncés dans le projet associatif.

Le conseil d'administration impulse une orientation politique qui donne sens à l'intervention et qui se décline dans des actions concrètes.

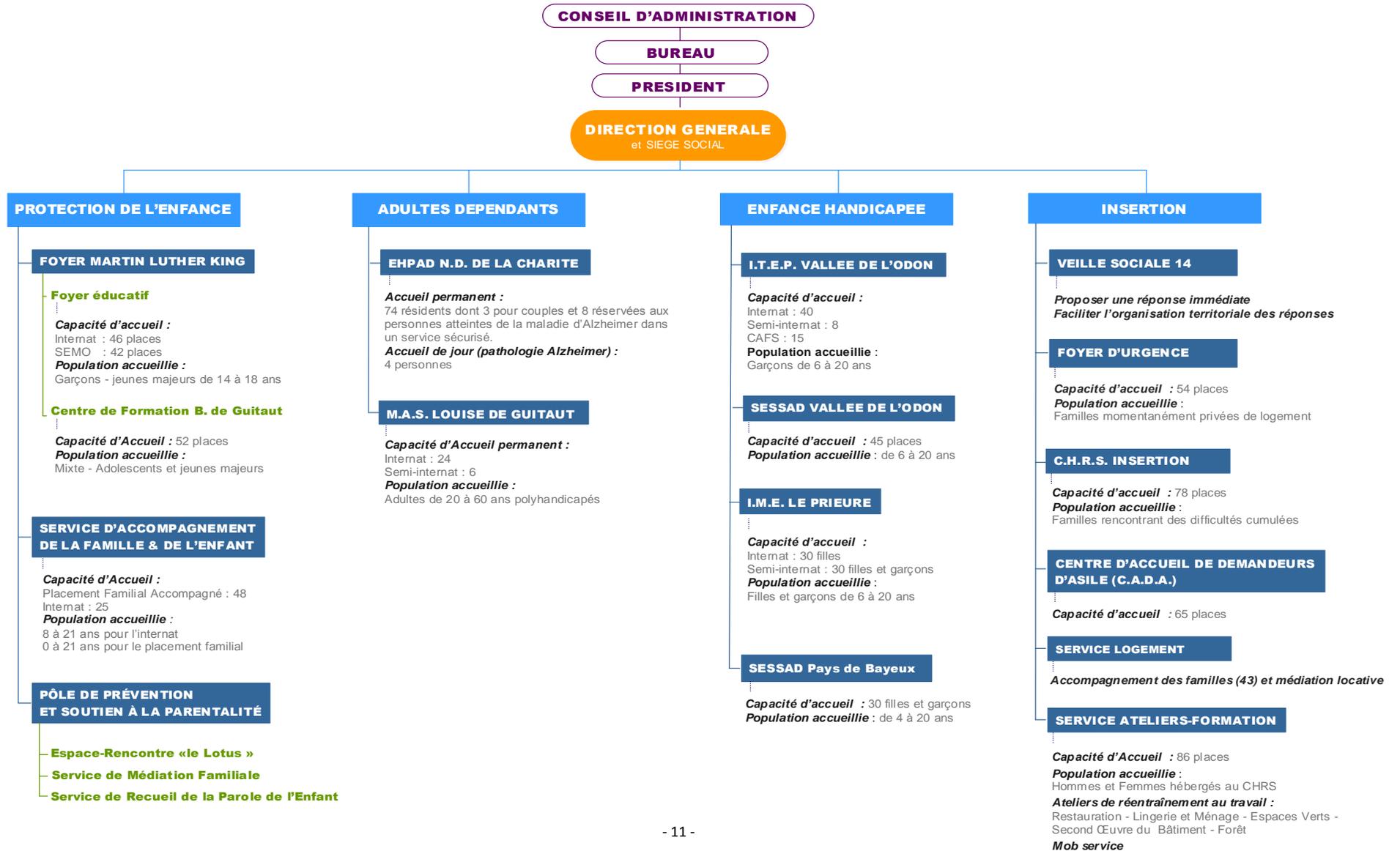
Les administrateurs sont élus avec la recherche d'une ouverture à de nouveaux réseaux permettant d'irriguer toujours mieux la réflexion requise par l'action sociale et médico-sociale.

Le conseil d'administration élit son président qui, en appui avec les membres du bureau, travaille de façon plus précise la mise en place de l'intervention, en binôme avec le directeur général.

L'Association des Amis de Jean Bosco est structurée en secteurs d'activité, composés d'établissements et de services qui ont à leur tête des cadres hiérarchiques dont les responsabilités sont définies par des fiches de fonction, des lettres de délégation et des lettres de missions.

La direction générale est l'interface entre le conseil d'administration et les cadres de direction. Elle est chargée de l'impulsion, du contrôle, du suivi et de l'apport de ressources méthodologiques au bénéfice des directions en fonction des nécessités stratégiques et techniques. Lieu d'animation, d'évaluation, d'harmonisation, elle est également un lieu-ressources pour les professionnels ainsi que pour les partenaires institutionnels et associatifs.

4.3. Présentation de l'association



5. Construire l'avenir

5.1 Les enjeux politiques et sociaux

Parce que nous comprenons le présent et sommes capables de discerner les mutations en cours, nous pouvons procéder à une analyse structurelle prévisionnelle, construire des scénarios possibles et enfin prendre position. Un travail d'analyse stratégique a été mené, qui a mis en évidence :

Dix lames de fond qui bousculent nos sociétés occidentales :

La mondialisation des échanges et des modèles culturels, le développement urbain, l'emprise de la consommation et de l'information, la dématérialisation du travail et des activités, l'autonomisation de la finance vis-à-vis de la production, un nouveau rapport au temps et à l'espace, l'impérialisme de l'individu, l'effritement des solidarités organiques et instituées, la domination de la pensée gestionnaire, le déclin de la démocratie représentative.

Des évolutions des lois et des compétences et tout particulièrement :

La loi 2002 02 rénovant l'action sociale et médico-sociale, la loi 2005-102 sur le handicap, les lois de décentralisation, la loi sur la formation professionnelle tout au long de la vie, les conséquences de la loi organique aux lois de finances, la réforme de la protection de l'enfance, la réforme relative à la prévention de la délinquance, la réforme générale des politiques publiques , la loi Hôpital Patients Santé et Territoires.

Et des impacts sur notre secteur :

La maîtrise du déficit public, les critères de convergence européens, l'ouverture des marchés médico-sociaux et sociaux au secteur marchand, la création des Agences Régionales de Santé et le passage d'un échelon départemental à un échelon régional, les perspectives de généralisation des procédures d'appel d'offre pour les nouvelles actions, les décisions liées aux difficultés de financement de la protection sociale, l'évolution d'une logique de statut à une logique de compétence et la déréglementation des relations sociales, la sacralisation de l'individualisme et de

l'individualisation qui impacte fortement les pratiques professionnelles.

5.2 DIX orientations STRATEGIQUES pour 2010-2015

5.2.1 Faire vivre le projet associatif

Formidable opportunité de mobiliser toutes les forces associatives sur l'essentiel, la démarche d'élaboration du projet trouve des prolongements pour que ces références associatives soient partagées, largement diffusées et appropriées par tous les acteurs. Cette orientation traduit notre volonté de fixer notre énergie et nos compétences pour poursuivre le travail d'élaboration et d'actualisation des outils de gouvernance associative, définir les processus de participation des professionnels aux orientations et aux projets de l'association, organiser des espaces de travail et de réflexion collectifs, des lieux de rencontre entre professionnels et administrateurs pour perpétuer la culture interne de l'association.

5.2.2 S'ouvrir davantage sur la société civile

Elargir la base associative :

Au cours de ses séminaires de réflexion, l'association s'est interrogée sur l'évolution de sa légitimité à agir dans sa fonction de représentation du corps social. Elle souhaite inviter de nouvelles personnes à devenir membres de l'association pour renforcer la base associative actuelle, améliorer son ancrage dans la société civile, ouvrir davantage l'association à la vie locale et au travail partenarial.

Organiser l'activité des bénévoles dans l'association :

L'association compte aujourd'hui peu de bénévoles hormis les administrateurs. Or les champs d'intervention et les problématiques des publics, dans le cadre des changements qui s'opèrent dans la société, peuvent demander une meilleure représentation des citoyens dans des réflexions concernant la vie familiale, la place des personnes handicapées, l'inscription de personnes exclues dans les sphères de la vie publique.

L'Association des Amis de Jean Bosco, dans le but de promouvoir une vie associative renouvelée, souhaite partager une réflexion éthique et sociale en se dotant d'appuis dans la société civile pour témoigner, communiquer, et peser dans les orientations politiques.

Dans ses différents champs de compétences, l'Association des Amis de Jean Bosco souhaite favoriser des collaborations avec d'autres réseaux associatifs. Articuler la place des professionnels et des bénévoles relève d'un choix politique pour l'association qui définit leurs actions comme différentes mais complémentaires et cependant indispensables à la légitimité même de son existence.

5.2.3 Développer l'expression et la participation citoyenne des usagers

L'Association des Amis de Jean Bosco considère l'expression des usagers comme un apport important dans la vie de ses établissements et services. Elle souhaite inscrire leur place au sein de ses établissements et services dans un rapport sincère et authentique.

Au-delà du respect scrupuleux des textes de référence, en particulier ceux relatifs à la loi du 2 janvier 2002, l'association souhaite associer davantage les usagers dans la vie des établissements et services :

- Dans le secteur de l'insertion, en les associant à l'établissement de critères de qualité de prise en charge et /ou d'accompagnement.
- Dans le champ de l'enfance handicapée, en apportant garantie aux familles de leur droit à inscrire leur enfant dans un réseau d'interventions croisées et complémentaires et en aidant les parents à se reconnaître comme acteurs dans le parcours et le développement de leur enfant.
- Dans le champ de la protection de l'enfance, en favorisant la prise de parole tant individuelle que collective dans un souci d'affirmation de soi et d'augmentation de sa capacité d'argumentation.
- Dans le champ de la dépendance, en améliorant la circulation de la parole entre les familles, les résidents, les professionnels, et en favorisant les

modalités de recueil des expressions individuelles et collectives des résidents eux-mêmes.

5.2.4 Assurer et évaluer la qualité du service rendu aux usagers

Le législateur et l'ensemble des acteurs du secteur social et médico-social se sont impliqués depuis de nombreuses années dans l'optimisation des réponses aux besoins des personnes accueillies, notamment pour leur apporter la garantie du respect de leurs droits et d'une qualité d'accompagnement axée sur la bienveillance.

Sur ce point, nous savons tous que rien n'est jamais acquis, ni dans les pratiques, ni dans l'organisation, ni dans les modalités du droit à l'expression dont la mise en œuvre se cherche encore bien souvent dans les instances de concertation.

Pour cette raison, l'association s'engage à structurer les démarches d'évaluation des services rendus aux usagers, en préservant une approche de l'évaluation fondée sur deux points d'appui : le projet et le droit des personnes.

Elle affirme sa vision de l'évaluation comme un instrument de production d'intelligence collective, un outil producteur de sens qui vise à faire converger les cultures et les représentations vers une conception commune de l'action, de ses finalités et des résultats attendus.

5.2.5 Renforcer la présence de l'A.A.J.B. dans les réseaux professionnels

L'Association des Amis de Jean Bosco adhère aux unions et fédérations de ses secteurs d'activité et entend exercer ses responsabilités au sein de celles-ci. Elle souhaite s'engager avec l'ensemble de ses partenaires dans un projet de transformation sociale, impliquant pour chacun de s'affirmer, de se respecter, de coopérer. Elle n'a pas volonté de monopole ou d'hégémonie et s'inscrit dans un travail en lien avec tous les acteurs.

Elle entend porter à la connaissance des décideurs, des partenaires, ses réflexions, analyses et propositions et valoriser, sans esprit corporatiste, la spécificité de ses métiers et de ses savoir-faire.

5.2.6 Conforter l'ancrage de l'association sur son territoire

Sur le plan territorial, l'Association des Amis de Jean Bosco n'intervient à ce jour qu'à l'intérieur du seul département du Calvados, même si elle peut être amenée à prendre en charge des personnes originaires d'autres départements.

Cette limite fut un choix. Rien n'exclut aujourd'hui la possibilité d'une évolution.

Il s'agit justement pour l'association dans les années à venir de mieux identifier et connaître son territoire afin de développer un projet territorial :

- en identifiant les modèles et les valeurs qui sous-tendent les politiques publiques,
- en repérant les besoins et les demandes sociales du territoire,
- en ne regardant pas les habitants du seul côté des problématiques mais aussi du côté des ressources,
- en comprenant les interactions qui structurent le réseau des acteurs locaux, pour aussi y prendre place,

- en participant, avec d'autres, à l'élaboration de nouvelles réponses possibles.

5.2.7 Instituer une fonction de veille

La fonction de veille, dans les organisations sociales et médico-sociales doit devenir une règle ; même si elle est en partie tenue par les fédérations nationales, l'association doit se tenir informée avec un niveau de qualité suffisant.

Dans ce but, et pour maintenir un positionnement stratégique sur son territoire d'action, l'association développera une fonction de veille et restera particulièrement attentive :

- à suivre les évolutions et transformations de son territoire,
- à mieux connaître les autres associations intervenant sur le même territoire afin de repérer d'éventuelles coopérations,
- à se positionner dans les réseaux,
- à être en capacité de s'aventurer sur des « terrae incognitae » et notamment dans une logique régionale,

- à se situer au plus près des instances de décision et des choix politiques qui seront faits,
- à organiser une veille sociale prenant en compte les orientations européennes,
- à améliorer la réactivité de son organisation.

5.2.8 Soutenir la compétence et accompagner les parcours professionnels

La professionnalisation a fortement prévalu dans la vie des institutions au cours des trois précédentes décennies et la qualification des personnels constitue des savoirs faire et savoirs être contributifs d'une culture croisée avec les valeurs des organisations. La question de la transmission de cette culture se présente comme un enjeu identitaire, de pérennisation et de développement de l'association.

L'accompagnement des parcours professionnels ne s'avère pas moins important dans l'expression de cette culture, pour continuer de développer les compétences, apporter les repères nécessaires dans

l'accompagnement des publics et le traitement approprié de leurs difficultés, la construction d'équipes pluridisciplinaires offrant des perspectives pour les différents professionnels en terme de formation et de projet.

La politique de l'association aura à se développer sur plusieurs volets :

- **Le soutien des professionnels** dans leurs pratiques et leur positionnement dans la relation aux personnes accueillies.
- La dynamique interne de **gestion des emplois et de développement des compétences.**
- **L'information des professionnels** sur les enjeux sociaux, les politiques sociales, les dispositions législatives.
- La **promotion d'une culture associative** visant la valorisation de sa fonction formative : recrutement et processus d'intégration des salariés, accès à la connaissance des établissements, transmission des compétences.

5.2.9 Structurer la communication interne et externe

L'Association des Amis de Jean Bosco est directement interpellée par la question de la communication en tant que moyen de mettre en commun, de s'informer, de traduire des intentions et des messages à destination interne ou de l'environnement, tout autant que moyen d'expression d'un univers conceptuel, d'une culture, d'une compétence institutionnelle.

Viser cette double finalité oblige à penser une politique de communication, à penser « complexe » et à inventer des formes de communication qui permettront de situer l'association le mieux possible parmi les

différents acteurs (partenaires, décideurs, financeurs...).

La structuration d'une communication externe veillera à la diversification de ses supports de communication.

A l'interne, l'association entend améliorer ses modalités de communication pour évoluer vers une meilleure connaissance mutuelle des établissements et services, renforcer le sentiment d'appartenance et la culture de l'association, et favoriser les transferts de savoirs et d'expériences entre professionnels d'une part, entre professionnels et administrateurs d'autre part.

5.2.10 Garantir la pérennité des financements et le respect des grands équilibres

L'Association des Amis de Jean Bosco exerçant des actions déléguées, ses financements sont quasi exclusivement des financements sous contrôle.

Cette situation ne lui permet pas de développer de nouveaux programmes ou d'expérimenter des interventions différentes. L'association cherchera donc à mobiliser des dispositifs transversaux, voire des organismes privés dès lors que le positionnement éthique demeure en phase avec les valeurs du projet associatif.

Perspectives

Dans un monde complexe où les repères et les valeurs anciennes sont fortement remis en cause, où l'état lui-même fait sa révolution copernicienne et où l'incertitude tient lieu de gouvernail, l'affirmation d'une identité forte, le développement et le décloisonnement des secteurs social et médico-social sont indispensables.

Ainsi, la capacité à se regrouper, à coopérer deviennent les piliers à l'aune desquels sont jugées, et demain plus encore, les associations d'action sociale et médico-sociale.

Les populations n'appartiennent à aucun des acteurs du champ de l'intervention sociale. Penser et agir sur la détresse, la maladie, la solitude, les handicaps nous incite à œuvrer ensemble pour que notre association demeure un lieu vivant de construction collective des réponses sociales.

Garder une fenêtre ouverte sur le monde, faire évoluer notre culture et nos pratiques, unir nos forces avec celles de nos partenaires, tels sont les défis que l'Association des Amis de Jean Bosco, fidèle à ses convictions, entend relever pour tenir son rôle d'interpellation des pouvoirs publics et de représentation des populations qu'elle accompagne.



**Association
des Amis de Jean Bosco**

Route d'Aunay
Le Mesnil - BP 82
14111 LOUVIGNY
Tél. 02 31 29 18 80
Fax 02 31 29 18 89

Courriel : aajb@aajb.asso.fr
Site : www.aajb.fr