



Sauvegarde
de Seine-Saint-Denis

Association Départementale
de Sauvegarde de l'Enfant,
de l'Adolescent et de l'Adulte
de Seine-Saint-Denis



Projet associatif

2014 . 2019

Association Fondatrice

AUDACITÉ

Le nouveau réseau d'actions sociales
en Ile de France

www.audacite.eu

Projet associatif

2014 . 2019

P. 5	PRÉAMBULE
P. 7	Notre HISTOIRE Notre IDENTITE Nos MISSIONS
P. 13	Une SOCIÉTÉ en TRANSFORMATION
P. 19	Nos ORIENTATIONS
P. 21	1. Positionner l'association dans sa dimension politique
P. 23	2. Faire évoluer notre management
P. 27	3. Mettre en perspective les postures éducatives avec les réalités sociales et économiques
P. 29	4. Affirmer en continu la place des bénéficiaires
P. 33	PAROLE de PARTENAIRES
P. 37	CONCLUSION

Projet associatif
2014 . 2019
PRÉAMBULE

Pour la Sauvegarde 93, **l'élaboration du Projet associatif constitue un acte politique majeur** lui permettant d'explicitier ses valeurs et ses engagements concernant les actions éducatives et sociales déployées sur différents territoires du département de la Seine-Saint-Denis en relation avec les Services publics.

Le Projet redéfini en 2013 provient d'une **concertation approfondie entre les différents acteurs** de la Sauvegarde, Conseil d'administration, dirigeants, équipes des services, partenaires institutionnels et usagers.

L'évaluation du précédent Projet associatif, avec l'analyse du contexte actuel et de ses évolutions, avec le concours d'experts, en forums, et de thèmes... a fait émerger des débats entre acteurs de l'association.

La finalisation de l'écriture du Projet en dialogue avec tous, confère une **dimension participative**, ouvrant de nouvelles voies pour partager une identité associative dans **une constante transversalité** et avec la construction d'une **culture commune**.

Le Projet est aussi un **acte de communication** vers les partenaires, financeurs et les personnes utilisatrices des services de la Sauvegarde pour porter à leur connaissance le sens des actions conduites auprès d'elles dans le cadre de la protection personnelle et sociale et de la garantie de leurs droits.

Notre HISTOIRE

Notre IDENTITE

Le regard porté sur l'histoire de l'association révèle ses points d'ancrage dans la **protection de l'enfance en danger** et dans l'**accompagnement des familles**.

Nos MISSIONS

La Sauvegarde de Seine-Saint-Denis est l'évolution d'une association (l'ADSEA) qui a été créée en 1968, à la demande du Tribunal pour enfant de Bobigny, afin de répondre au besoin d'interventions en Milieu Ouvert auprès de familles dont les enfants ont fait l'objet d'un signalement.

Cette filiation nous positionne d'emblée comme un instrument technique au service du Tribunal pour enfants.

Par la suite, l'association a élargi ses champs d'intervention en ouvrant des services d'Investigation Educative, d'hébergement (Placement Familial, Service d'Accueil d'Urgence) et d'Aide à la Gestion du Budget Familial.

L'identité de l'association est donc née, puis s'est développée, **depuis plus de 40 ans**, au travers de cette inscription dans ces missions de protection de l'enfance sur ordonnance judiciaire.

Son positionnement initial auprès des instances judiciaires puis le déploiement de son Action Educative en Milieu Ouvert témoignent de sa longue expérience concernant le traitement des menaces portées à l'intégrité de l'enfant et à ses droits.

La Sauvegarde est aujourd'hui largement connue et reconnue par les partenaires institutionnels et par les Pouvoirs Publics pour ses compétences et pour les actions qu'elle met en œuvre dans la sphère du social avec sa capacité à s'adapter et à être force de proposition face à des réformes croissantes.

Projet associatif 2014 . 2019

C'est aujourd'hui un acteur départemental de l'Action Sociale qui a su élargir ses missions à la prévention, la protection des adultes dans le cadre de l'insertion et du logement et à la prévention et le traitement de la délinquance.

**L'association réitère à travers son Projet
sa volonté de mettre au cœur de ses engagements
la Personne, enfant - jeune - adulte,
inscrite dans son contexte social
et environnemental.**

La Sauvegarde considère la famille comme la sphère privilégiée de l'éducation et de la socialisation.

En prenant en compte les transformations actuelles des modèles familiaux et des rapports sociaux, les professionnels participent complètement en ce sens aux missions d'éducation, de protection, d'accompagnement et d'amélioration des conditions de vie de personnes en situation de vulnérabilité.

La protection de l'enfant est au centre d'intérêt de l'association. L'enfance en risque de danger, l'enfant en danger, en difficulté, en précarité sociale, éducative ou affective, l'enfant dans son intégrité et son devenir.

L'enfant donc en tant que personne mais aussi en tant que richesse dans sa capacité à s'adapter aux multiples changements, y compris ceux survenant dans son environnement familial.

L'accompagnement de l'adulte s'exerce par les aides apportées à l'éducation ou à l'insertion, par le traitement des fragilités et des risques sociaux.

L'adulte, au-delà de ses difficultés, est une personne appelée à exprimer ses valeurs, ses ressources et ses attentes dans les réalités de sa vie.

**Ces missions s'inscrivent dans le cadre
des lois en vigueur et du schéma départemental
de protection de l'enfance ...**

En aidant les adolescents, les jeunes à sortir de la délinquance, de la précarité, de l'enfermement... **l'association protège l'enfant.**

En soutenant les familles en difficulté sur des questions essentielles comme le logement, l'insertion, la gestion de leurs ressources financières... **l'association protège l'enfant.**

En luttant contre toutes les formes de violences conjugales ou familiales, on protège un père ou une mère et... **l'association protège l'enfant.**

En favorisant l'accès et l'expression par la culture... **l'association aide l'enfant à exprimer ses souffrances et le monde des possibles lui est ouvert.**

Projet associatif

2014 . 2019

Une SOCIÉTÉ

en

TRANSFORMATION

L'avenir au regard des premières années de ce XXI^e siècle semble empreint de tendances durables qui affectent la " construction du social " et produisent de véritables transformations dans les rapports, entre individus et société, et entre acteurs sociaux et administrations et du fait des mutations liées aux évolutions des familles.

Nous assistons depuis de nombreuses années au fractionnement et à la segmentation des systèmes d'intégration activés par les paradigmes du marché, de la concurrence et celui de **l'individu promoteur de sa réussite, au risque de lui renvoyer toute sa part de responsabilité.**

Les solidarités se sont étiolées entraînant des mécanismes de décrochage et de paupérisation. Ils ont pour origine l'affaiblissement des structures familiales, la banalisation des règles élémentaires de civisme, le nonaccès aux richesses produites, à certains replis communautaires. La baisse des engagements de la collectivité à l'égard du " social " contribue à entraîner bon nombre de personnes aux marges de la société.

Les dispositions prises par les Pouvoirs Publics pour rationaliser, rendre plus efficace les processus d'intervention, caractérisent trop souvent les modes de gouvernance de l'action publique, qui, par ailleurs, privilégie plus la sanction que la prévention. Pour exemple : la mise en place des appels à projets où l'acteur présent depuis des années ne s'impose plus comme légitime par rapport à un autre qui conquiert un territoire et offre sa prestation.

La logique de prestation s'oppose souvent à la logique d'accompagnement, l'offre entrepreneuriale se confondant à celle du projet.

Face à ces constats ...

L'association témoigne des écarts qui se creusent **entre les situations des personnes accompagnées dans le cadre préventif et socio-judiciaire, et la volonté politique de l'effet immédiat des mesures de réinsertion.**

Un paradoxe se pose être entre les logiques d'efficacité et le besoin de créer des relations et de développer de réelles communautés de travail porteur de sens et des solidarités pour les personnes accueillies.

Par ses actions, qui relèvent de la citoyenneté et de la solidarité auprès des personnes en difficultés, la Sauvegarde s'engage à aller à leur rencontre, en rappelant les devoirs et obligations de chacun, avec parfois la gestion d'un paradoxe : tenter d'apporter de l'aide dans un cadre contraint.

Ses forces humaines affirment l'importance du fait associatif dans la régulation sociale.

Le fait associatif permet d'assurer une fonction de médiation entre les citoyens et les Pouvoirs Publics. Il joue tout son rôle dans la construction de la citoyenneté par le biais de l'accompagnement des personnes et la construction du lien social, et participe à la promotion d'une société plus équilibrée dans ses choix.

L'association ...

Affirme un modèle d'organisation fondés sur la compétence du travail social, sur des formes de management qui permettent de tisser des liens entre les personnes accueillies, les bénévoles et les professionnels, et sur un cadre vivant de référence pour les professionnels.

Projet associatif

2014 . 2019

Veut faire résonner et faire entendre ce que les situations de souffrance, d'inégalité, de rupture..., illustrent d'une société qui génère elle-même ses maux par ses disfonctionnements.

Veut développer une " association d'actions sociales " qui établit ses choix, développe ses pratiques. Elle négocie ses engagements avec les acteurs tant en interne qu'avec les partenaires publics.

L'association affirme ainsi sa fonction politique, militante, économique, sociale et citoyenne.

Nos ORIENTATIONS

Pour faire face à cette situation, le Projet associatif de la Sauvegarde 93 propose quatre grandes orientations pour 2014 . 2019 .



**Positionner l'association
dans sa dimension politique**

2



Faire évoluer notre management

3



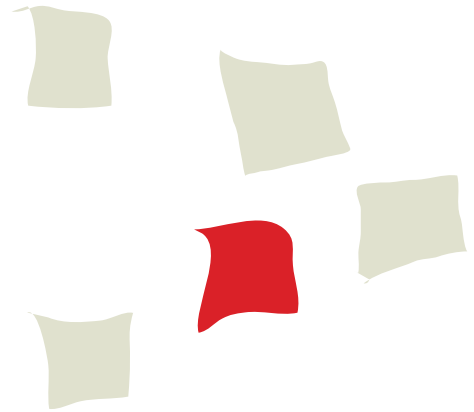
**Mettre en perspective les postures
éducatives avec les réalités sociales
et économiques**

4



**Affirmer en continu
la place des bénéficiaires**

Positionner l'association dans sa dimension politique



La Sauvegarde s'engage à poursuivre le développement de la vie associative en créant un cadre vivant de référence pour les professionnels, afin qu'avec eux s'affirme la fonction sociale, politique, économique et citoyenne de l'association.

Il s'agit en ce sens de développer des valeurs de coopération

- 1 . Renforcer notre engagement à travers des instances de réseau et de portage associatif tels qu'avec Auda Cité et Idée 93 pour porter des sujets et des actions qui nous concernent.
- 2 . Affirmer le fait associatif comme levier de changement social et de citoyenneté.
- 3 . Associer aux différents rassemblements de l'association et selon leur nature : les administrateurs, les professionnels, les personnes accueillies.
- 4 . Favoriser et accompagner la mise en place d'espace d'expression et de participation.
- 5 . Construire sur la base du recueil de la parole des administrateurs, des professionnels, des usagers, des bénévoles, et des pratiques collectives, les modalités de construction de messages politiques et institutionnels.
- 6 . Développer le travail en réseau.
- 7 . Mettre en place les conditions de la rencontre régulière entre les partenaires associatifs, institutionnels et économiques.

2

Faire évoluer notre management



Concilier bien-être et efficience des équipes

- 1 . Prendre soin de chacun, dans l'organisation des processus de concertation et de décisions, pour un management participatif.
- 2 . Optimiser les relations dans le travail individuel et/ou collectif et agir en complémentarité sur la base de projets transversaux en renforçant le travail d'équipe, en donnant vie à des espaces de dialogue pour partager sur les pratiques et être force de proposition avec des réponses innovantes.

Se déployer sur la base de ressources multiples, économiques, sociales, culturelles et sur les solidarités présentes dans les environnements locaux

- 1 . Concevoir le travail social et éducatif avec et au-delà de la relation individuelle de l'accompagnement en s'appuyant sur les outils adaptés à nos évolutions.
- 2 . Développer des espaces collectifs pour se connaître davantage.
- 3 . " Faire territoire " pour développer de nouvelles appartenances et aller plus aisément dans la sphère publique.

**Développer des processus managériaux
qui " autorisent " l'élaboration de pratiques communes,
qui développent la transversalité et la communication
entre les services et les instances dirigeantes**

- 1 . Garantir la reconnaissance entre administrateurs, professionnels et personnes accueillies.
- 2 . Développer une communication renforcée entre les terrains d'action et les organes de direction pour une association des uns et des autres.
- 3 . Conduire le Projet associatif autrement avec une dimension participative renforcée.





Mettre en perspective les postures éducatives avec les réalités sociales et économiques

Faire évoluer les pratiques

- 1** . Se référer à l'histoire de l'association et aussi s'ouvrir constamment à l'évolution de toutes les questions sociales, sociétales et éducatives pour penser la société dans ses transformations.
- 2** . Clarifier les concepts et les outils utilisés pour développer du sens commun et faire progresser les pratiques éducatives et sociales.
- 3** . Ancrer ses engagements et ses réponses dans les réalités, de notre environnement politique, économique et social, sans cesse en recomposition et actualiser nos principes d'action : éducation, insertion, laïcité ... et nos outils.
- 4** . Se projeter, regarder les autres, s'enrichir...

Accompagner le changement et les besoins émergents

- 1** . Intégrer explicitement des dimensions d'accompagnement, d'écoute et d'évaluation prenant en compte les trajectoires de chacun.
- 2** . Adapter de nouvelles formes de développement et de gestion de projets (espaces de dialogue participatifs, problématisation du travail social, gouvernance des dispositifs d'action sociale, réponse à des appels à projets ...).
- 3** . Faciliter l'émergence de ressources et de marges de créativité par le dialogue et la concertation.

Affirmer en continu la place des bénéficiaires



Donner la parole aux personnes accueillies et ouvrir des espaces de dialogue différents de ceux qui s'instaurent dans le cadre des missions

- 1 . Redonner confiance et reconnaissance.
- 2 . Développer des réflexions partagées sur les problématiques personnelles et sociales rencontrées et leurs significations pour la société.
- 3 . Accompagner le développement personnel et social.
- 4 . Créer des leviers de changement pour passer du " subir " à " l'agir ".

Reconnaître les capacités des personnes accueillies et celles des parents

- 1 . Répondre aux besoins repérés et aux attentes exprimées.
- 2 . Faire en sorte que les aides apportent un levier de changement dans un parcours.
- 3 . Protéger les personnes accueillies dans leurs droits.
- 4 . Les soutenir dans la recherche de moyens propres à satisfaire leurs besoins.

Projet associatif

2014 . 2019

- 5 . Les aider à construire des repères appropriés pour se socialiser.
- 6 . Viser leur épanouissement.

Promouvoir la citoyenneté et la démocratie

- 1 . " Faire société " repose en République sur la laïcité fondatrice du " vivre ensemble ", de la prise en compte des différences sans se soustraire au droit et à l'égalité.
- 2 . Générer des partenariats publics et privés demandant le partage de valeurs éducatives et de protection des personnes mais aussi supposant le respect de l'autonomie des différentes institutions et associations.
- 3 . Réaffirmer et favoriser les droits des personnes et les aider à se construire dans des espaces sociaux.



PAROLE de PARTENAIRES

Avant d'écrire le futur Projet associatif 2014 - 2019, nous avons souhaité savoir ce que les partenaires en ont pensé. L'ensemble des partenaires ont été invités à la Sauvegarde 93, le 8 février 2013 pour partager avec nous leur point de vue sur notre précédent Projet associatif 2003 -2013. Tous n'ont pas répondu présents. Toutefois les principaux acteurs du département, au regard des missions que nous avons, étaient là.

**Pour recueillir la parole des partenaires trois questions
avaient été élaborées en collaboration avec les membres du
COPIL, Georges Pellen, consultant et la direction générale :**

- 1 . Comment avez-vous pris connaissance du précédent Projet associatif et quels sont les points qui vous ont marqué le plus dans les actions et dans la manière de le faire vivre sur le territoire ?
- 2 . Que pensez vous des relations entre votre institution et la nôtre sur le plan politique, administratif et technique ?
- 3 . De votre place, sur quels enjeux sont vos attentes envers notre association, demain ?

Face à la première question,

il est principalement ressorti que le Projet associatif était peu ou pas connu. Il a aussi été dit que nous avons une grande diversité d'activité qui ne favorise pas une lisibilité et une visibilité précise de nos champs d'intervention.

Devant la seconde interrogation,

il est apparu une volonté de leur part à formaliser davantage nos relations sous forme de convention et de bilan annuel pour partager nos actions, nos résultats, nos contraintes, nos réussites... avec un portage plus stratégique de certains sujets.

Ils souhaitent que nous puissions davantage communiquer pour faire savoir ce qu'on fait.

Le dernier questionnement,

a permis de dégager des thèmes concrets à travailler tels que :

- la production d'une réflexion partagée avec le barreau quant à l'enfance et à la famille,
- le partage de notre expertise sociale avec les partenaires,
- la conduite d'actions liées à la parentalité,
- la facilitation de l'accès aux droits,
- l'affichage de nos missions, de nos actions avec nos délais de prise en charge et avec des interlocuteurs identifiés...

L'ensemble de ces propositions ou attendus représente pour nous une matière essentielle que nous devons intégrer dans le futur Projet associatif, que nous souhaitons, engagé et participatif en lien avec les réalités locales et sociales.

CONCLUSION

La démarche d'adaptation de ce Projet associatif témoigne de la volonté de construire l'avenir ensemble et de toujours vouloir s'adapter aux nombreux changements, aux multiples défis et aux besoins nécessaires de faire progresser les missions.

La Sauvegarde souhaite une **organisation et un pilotage associatif** qui tisse des liens entre les personnes accueillies, les bénévoles, les professionnels et les administrateurs.

Il est attendu un **dialogue ouvert et un décroisement des services** avec des espaces possibles pour appréhender les changements internes, les sujets inhérents aux missions et confirmer notre positionnement associatif là où il doit être.

Ce Projet se caractérise plus particulièrement par une **démarche tournée vers la remise en question, vers l'avenir et les orientations nouvelles** pour porter au mieux les préoccupations et les enjeux de notre société.

Ce Projet est résolument axé vers le changement, pour une vie associative à la hauteur des nombreux défis qui se présentent tant sur le plan politique, économique, social que territorial.

La conduite opérationnelle et transversale du **Projet associatif**

1 . L'instance de validation

Une décision partagée avec...

- le comité de suivi
- les administrateurs
- la direction générale

2 . L'instance de concertation

- le conseil de direction élargi

3 . Les 9 instances opérationnelles

Des groupes de travail
avec...

- 4 pilotes (directeurs)
- 18 responsables (chefs de service)
- 90 salariés issus de pôles ou services

Projet associatif 2014 . 2019

Ces voies de réalisation sont regroupées autour de quatre grands thèmes ...

- 1** . Positionner l'association dans sa dimension politique
- 2** . Faire évoluer notre management
- 3** . Mettre en perspective les postures éducatives avec les réalités sociales et économiques
- 4** . Affirmer la place des bénéficiaires en continu

Pour prendre vie, ce Projet associatif se déclinera en plan d'action opérationnel impliquant l'ensemble des services de la Sauvegarde 93 dans une constante transversalité

Il s'agira de **formaliser les projets en termes d'objectifs et d'indiquer les moyens** qui leur seront associés suivant un **calendrier précis**. Une **instance sera créée pour veiller à la mise en œuvre** du Projet associatif.

Le Projet associatif sera évalué au terme de cinq années de fonctionnement, soit en 2019.

*



Sauvegarde
de Seine-Saint-Denis

Association Départementale
de Sauvegarde de l'Enfant,
de l'Adolescent et de l'Adulte
de Seine-Saint-Denis

Siège Social

39 rue de Moscou
93000 Bobigny

Tél. 01 55 89 08 40
Fax. 01 48 49 47 34

directiongenerale @ sauvegarde93.fr

www.sauvegarde93.fr

Association Fondatrice



Le nouveau réseau d'actions sociales
en Ile de France

www.audacite.eu