



ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

2020 – 2025

Le plan stratégique de la SEA 35, un projet qui s'appuie sur :

Les statuts

Extrait « Acteur de l'économie sociale et solidaire, fortement imprégnée des valeurs d'utilité sociétale, la SEA 35 est engagée dans des partenariats pluriels. Elle intègre les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans ses activités et participe aux politiques de développement durable. Elle vise, la qualité globale, le bien-être des salariés.es, leur santé, et la maîtrise de l'empreinte écologique de l'association.

L'association SEA 35 a pour objet :

- De favoriser la protection des enfants, des adolescents et des adultes en difficulté, en particulier ceux qui souffrent, dans leur milieu de vie, d'inadaptation, de handicap ou d'exclusion ;
- De développer la coopération entre les acteurs ;
- (...).

La Charte associative

Extrait : « Par ce qu'elle s'affirme, association humaniste et militante la SEA 35 prône le respect des valeurs humaines :

- Elle place les personnes au cœur de ses interventions en prenant prioritairement en compte ce qui donne sens à leur existence ;
- Elle accorde au capital humain la plus grande des valeurs ;
- Elle considère chacun dans sa singularité quel que soit son origine, sa religion, son appartenance ;
- (...).

L'association veut promouvoir, dans son champ de compétences, une société solidaire

- Elle met tout en œuvre pour favoriser l'accès aux droits fondamentaux ;
- Elle accompagne ceux qui « en sont le plus loin » pour lutter avec eux contre la discrimination et permettre plus de parité ;
- Elle a un rôle de veille sociale et s'empare des sujets de société dans son champ de compétence pour réagir ;
- (...).

L'association s'engage à respecter ces valeurs fondamentales grâce à ses orientations politiques, son organisation et son fonctionnement. »

La charte du management

Extrait : « La SEA 35, adhérente à l'économie sociale et solidaire, défend ses valeurs et promeut un management soucieux d'efficacité, d'équité et de bienveillance.

Le management s'appuie sur 5 principes :

- L'attachement à la mission ;
- La collaboration ;
- L'innovation ;
- La bienveillance ;
- La loyauté. »

Le « CODIR » assiste le directeur général et travaille en étroite collaboration avec le « Collège Cadres ». Ces instances sont de véritables espaces de débats afin d'éclairer les décisions.

Le plan stratégique définit les 8 orientations prioritaires pour les 5 années à venir et développe les axes de mise en œuvre.

Les orientations stratégiques - 2020 -2025

« L'avenir se regarde au-delà des contours d'aujourd'hui »

• PRÉAMBULE

Nos orientations stratégiques tracent la route à suivre pour les 5 ans à venir afin que la SEA 35 mette en œuvre ses missions.

Les 8 orientations prioritaires et les 20 axes de mise en œuvre n'ont qu'un objectif : « **Réaffirmer la place des enfants, adolescents, adultes et leurs familles** ». En effet, depuis sa création la SEA a mis les personnes accompagnées et/ou accueillies au cœur de son projet, de ses missions.

Plus que jamais les publics doivent guider notre action au quotidien. La place des personnes accompagnées et/ou accueillies autour desquelles s'articule notre projet associatif reste centrale car elles sont notre raison d'être.

Notre conception de l'accompagnement et/ou de l'accueil qui appréhende la personne dans sa globalité et dans toutes les dimensions de son parcours, continuera d'être promue au sein de l'association.

La loi du 2 janvier 2002 instaure le devoir de faire participer toute personne accompagnée et/ou accueillie à l'élaboration de son projet personnalisé et de favoriser sa participation aux instances organisées concernant les actions menées et le fonctionnement du service.

Pour la Sauvegarde de l'enfant à l'adulte d'Ille-et-Vilaine il s'agit donc de permettre à toute personne accompagnée et/ou accueillie de passer d'une position de « prise en charge » à une position « d'acteur » de son parcours dans les dispositifs sociaux ou dans les politiques publiques qui lui sont destinés. Il s'agit donc, à partir de l'expression et de la participation des personnes, de créer une « alliance » de travail afin de sortir d'une posture aidant/aidé.

Cette volonté est au cœur des orientations stratégiques. Elle s'inscrit en filigrane de notre plan comme une dynamique associant les personnes, les professionnels.les, les administrateurs.trices et bénévoles. Il sera donc nécessaire de favoriser les espaces de rencontres, de débats qui rendent possible le croisement des regards, des pratiques ... et ainsi favoriser une énergie collective.

L'élaboration de la stratégie de la SEA 35 s'inscrit dans un environnement territorial, économique et social. Cet environnement connaît des évolutions sectorielles et sociétales. Il nous revient de les identifier, de les interroger, de les comprendre et de nous y adapter. En référence à son projet associatif et aux valeurs qu'elle porte, la SEA 35 définit la façon dont elle souhaite mobiliser ses ressources et ses compétences pour s'inscrire en tant qu'acteur associatif du secteur social.

La SEA 35 :

- **en s'appuyant sur les personnes accompagnées et/ou accueillies, souhaite promouvoir l'expression des personnes, leur participation**, notamment au travers les réseaux collaboratifs ou de la Pair-aidance.
- en s'appuyant sur ses administrateurs.trices, souhaite renforcer la dynamique de sa vie associative et promouvoir l'engagement.
- en s'appuyant sur ses professionnels.les, souhaite promouvoir son expertise métier et être un interlocuteur des politiques d'action sociale.

inscrit son évolution autour d'orientations fortes qui constituent le plan stratégique et fixe l'horizon que nous voulons atteindre ensemble pour développer et consolider les solidarités au profit des plus fragiles.

ORIENTATION 1. ARTICULER DÉVELOPPEMENT ET BESOINS DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET/OU ACCUEILLIES

Une démarche de développement doit s'appuyer sur l'articulation entre les besoins des enfants, des jeunes et adultes et notre capacité à répondre aux besoins de ceux-ci.

Pour ce faire le développement doit favoriser la participation des personnes accompagnées et/ou accueillies dans l'analyse et la réponse à leurs besoins.

Le développement de la SEA passe par :

- **Axe 1. Des réponses cohérentes**, construites à partir de la participation et de l'expression des personnes accompagnées et/ou accueillies et qui découlent d'une compréhension globale de leurs besoins ;
- **Axe 2. Des réponses proportionnées**, c'est-à-dire qui prennent en compte l'intensité des besoins, des obstacles présents et des ressources disponibles et ceci tant des personnes que des autres acteurs et intervenants.

ORIENTATION 2. ADAPTER NOS SERVICES ET NOTRE ORGANISATION AUX BESOINS DES PERSONNES

Notre ambition est de répondre aux besoins des enfants, des jeunes et des adultes en situation de fragilité.

Les attentes et les besoins des enfants, des jeunes et des adultes sont et resteront importants dans les prochaines années eu égard au phénomène de massification déjà observé, mais également à l'émergence de nouvelles problématiques, notamment celles émanant de personnes qui sont aujourd'hui laissées sans soutien.

Par sa capacité d'adaptation, la SEA 35 est en mesure de proposer un socle de réponses aux besoins des personnes fragiles.

- **Axe 1. Mettre en place une organisation de nos services, souple et adaptable** afin de s'ajuster aux besoins des publics ;
- **Axe 2. Rechercher systématiquement la complémentarité et l'articulation entre les pôles**, la transversalité entre les services et les compétences tant internes qu'externes pour nous positionner en tant qu'acteur engagé du secteur social et de ses réseaux.

ORIENTATION 3. METTRE EN ŒUVRE UNE ORGANISATION SOCIALE AU SERVICE DES MISSIONS

L'association assume sa fonction d'employeur en ayant à cœur le respect de ses salariés.es tant par la reconnaissance de leur compétence que par le soutien dans l'accomplissement de leur mission et de leur évolution professionnelle.

« Le management s'exprime dans la volonté d'une culture commune qui repose sur la promotion des capacités d'action des professionnels.les dans un cadre de référence associatif clair, accepté et porté par chacun. »
Charte du management de la SEA 35 -2017.

L'association se définit comme une organisation sociale au service de ses missions et de ses valeurs. Elle veut développer ses compétences et ressources professionnelles et renforcer un dialogue social confiant et constructif.

Les professionnels.les qualifiés.es et formés.es sont et seront nécessaires à l'accompagnement des personnes fragiles.

- **Un développement équilibré des ressources humaines**

Notre marge d'action en matière de gestion de la ressource humaine est dépendante du contexte budgétaire national et régional. Elle est également liée aux accords conventionnels et de branche ainsi

qu'au code du travail. C'est dans le respect de ces règles et contraintes que nous souhaitons valoriser les ressources humaines sur trois axes :

- **Axe 1. Améliorer la qualité de vie au travail**
 - Améliorer les conditions de travail (prévention RPS, autonomie, sens du travail, capacité à s'exprimer et à agir, droit à l'erreur, conciliation des temps, innovation sociale et organisationnelle...);
- **Axe 2. Développer les compétences**
 - Conduire une politique de formation permettant de faire évoluer (augmenter, enrichir, adapter, transformer) les compétences des professionnels.les et de leur permettre de s'adapter aux évolutions des publics accompagnés et/ou accueillis, des politiques publiques et aux métiers de demain.
- **Axe 3. Gérer les carrières, les mobilités et diversifier le recrutement**
 - Favoriser la mobilité tant à l'interne qu'à l'externe. Celle-ci pourra s'accompagner, si nécessaire, par la réalisation de formations d'adaptation adéquates ;
 - Diversifier les profils et les formations professionnelles ;
 - A l'appui de la démarche qualité et d'évaluation des projets de services, il s'agit d'engager une approche prospective des besoins de compétences et l'émergence de nouveaux métiers.

Ces axes s'inscrivent dans un environnement économique sanitaire et social de plus en plus complexe et exigeant qui nous demande une plus grande agilité. Nos modes de management doivent évoluer vers des démarches collaboratives, s'adaptant aux besoins nouveaux des personnes accompagnées et/ou accueillies et plus ouvertes vers l'extérieur.

ORIENTATION 4. POURSUIVRE UNE POLITIQUE BUDGÉTAIRE ÉQUILBRÉE AU SERVICE DES MISSIONS

L'association se définit comme une organisation sociale au service de son projet, de ses missions et de ses valeurs avec des responsabilités de gestionnaire qui garantissent les équilibres économiques et financiers.

- **Axe 1. Rechercher l'équilibre budgétaire et économique** lors de l'élaboration des budgets prévisionnels et dans la réalisation des actions ;
- **Axe 2. Consolider et diversifier les sources de financement :**

La SEA 35, doit simultanément faire face à un financement public contraint et à l'évolution du cadre réglementaire qui impose en particulier les appels à projets. Ainsi, elle entend :

- Répondre aux Appels à Projets, s'ils sont en adéquation avec ses valeurs et ses objectifs. S'ils ont une pertinence sociale et sont réalisables économiquement ;
- Développer des conventions partenariales. S'inscrire dans des perspectives de mécénat, de mutualisation ...

ORIENTATION 5. SOUTENIR LA QUALITÉ DES ACTIONS ASSOCIATIVES ET DES SERVICES

La qualité de notre service, tant au profit de notre organisation de travail qu'au bénéfice des personnes accompagnées et/ou accueillies, passe par :

- La construction et la mise en œuvre partagée de nos projets de pôles et services ;
- Une démarche réfléchie et critique d'évaluation interne et externe ;
- La prise en compte de la parole de chacun, administrateurs.trices, professionnels.les et personnes accompagnées et/ou accueillies.

- **Axe 1. Soutenir une démarche d'amélioration continue** en cohérence avec l'exigence de professionnalisme qui guide la réalisation des actions que nous menons ;
- **Axe 2. Intégrer dans la démarche régulière des services la consultation des personnes accompagnées et/ou accueillies** en particulier à travers la démarche d'évaluation et de participation inscrite dans la loi 2002-02, mais aussi dans l'évaluation des projets développés par les services. La prise en compte des résultats des consultations à vocation à contribuer à l'amélioration continue de la qualité des services.
- **Axe 3. Renforcer les démarches qualités** (évaluations internes, externes, connaissances des Recommandations de Bonnes Pratiques...).

ORIENTATION 6. DÉVELOPPER LES PARTENARIATS ET COOPÉRATIONS

La SEA 35 plaide pour le décloisonnement des politiques publiques et des services dans la volonté de considérer chaque individu dans une approche globale non réductible à une problématique.

- **Axe 1. À l'interne**
 - Favoriser les transversalités au sein des pôles et services ; A travers des journées associatives, des groupes projets, espace de rencontre et partage de pratique (ex démarche évaluative) etc.
 - Travailler à une plus grande coopération et mutualisation des pôles et services ;
- **Axe 2. À l'externe**
 - Privilégier de manière volontaire son appartenance à l'Economie Sociale et Solidaire et aux différents réseaux de notre champ professionnel (fédérations, autres associations, syndicat...);
 - Développer un partenariat d'expertise et de compétences en faisant appel aux bénévoles, aux centres de formations, aux universités (étudiants et chercheurs) ... ;
 - Tisser les coopérations et/ou des partenariats avec les autres organisations (associatives ou autres) dans une convergence de valeurs et de complémentarité des compétences ;
 - Fort d'une identité associative et de valeurs de l'ESS, la SEA entend soutenir les associations, partageant ses valeurs, dans les réponses aux Appels à Projets.

ORIENTATION 7. DÉVELOPPER L'INNOVATION

Dans un souci de constante adaptation de son action et afin de tenir un rôle de promoteur auprès de nos financeurs, la SEA 35 :

- **Axe 1. Susciter l'émergence de projets innovants :**
 - Qu'elle développe à l'interne ;
 - Qu'elle propose aux partenaires de proximité (notamment sur Rennes, l'Ille-et-Vilaine et Bretagne) ou qu'elle élabore avec eux
- **Axe 2. S'engager résolument** dans une co-construction des projets expérimentaux avec différents acteurs.
- **Axe 3. Être une force de proposition** auprès des pouvoirs publics pour développer des solutions innovantes, inclusives et économiquement viables.

ORIENTATION 8. DÉVELOPPER SA COMMUNICATION

La SEA 35 souhaite développer et adapter sa communication en direction de tous les acteurs : personnes accompagnées et/ou accueillies, salariés.es, administrateurs.trices mais aussi externes /partenaires, techniciens des collectivités et administrations et élus.

- **Axe 1. Soutenir la cohésion interne** et renforcer l'appartenance à une culture de solidarité par une communication efficiente et adaptée ;
- **Axe 2. Diffuser** les valeurs associatives de la SEA 35 pour être mieux identifié comme contributeur des politiques sociales.
- **Axe 3. Poursuivre et développer** une politique de communication externe fondée sur :
 - La transparence, pour éclairer et comprendre nos missions ;
 - La création d'espaces de débat, d'échanges et de réflexion autour des sujets de société qui la concerne ;
 - Prendre part aux instances de concertation et apporter la vision de la SEA sur les questions sociales et de société et ainsi contribuer à l'élaboration des politiques publiques.