



**ASSOCIATION** Laïque et indépendante  
reconnue d'utilité publique par décret du 26 juin 1869

## PROJET ASSOCIATIF ET STRATEGIQUE 2018 – 2022

### **A. Projet associatif :**

Les Valeurs de l'Association OSJ - Œuvre de Saint Joseph- se fondent sur une **approche humaniste** qui donne la primauté à la personne et qui établit, comme postulat, que tout individu, est libre de ses croyances, de ses choix et responsable de ses actes dès lors qu'il agit en conformité avec la loi.

Les pratiques, mises en œuvre au sein de l'OSJ, s'inscrivent dans des principes de **Liberté, de Tolérance, et d'Indépendance**.

Ainsi, l'Association met, au premier plan, de son action le développement des compétences et des ressources des personnes accompagnées.

Tout d'abord, l'Association affirme son attachement :

- **au respect de la dignité** des enfants, des adultes et des familles accueillis.
- **à l'Egalité en droit et à l'adaptation des accompagnements** construits en réponse à leurs besoins
- à la **Laïcité** qui stipule qu'elle n'est pas une opinion parmi d'autres mais la liberté d'en avoir. Elle s'attache à la neutralité des personnes salariées et bénévoles qui la composent et à accueillir l'Autre dans sa différence qu'elle soit ethnique, sociale, culturelle ou religieuse.
- à la **Solidarité**, considérant que les individus deviennent des acteurs solidaires lorsqu'ils s'engagent dans des rapports sociaux qu'ils contribuent à construire.

L'OSJ porte une mission d'accueil, d'écoute, d'accompagnement et d'accès à l'autonomie auprès d'enfants, d'adultes et de familles qui traversent une situation de crise à un moment de leur vie. L'Association considère les situations de crise comme des processus maturatifs ayant un potentiel de transformation positive pour les personnes.

Cette perspective s'inscrit dans des missions de service public confiées par des organismes tels que le Conseil Départemental, le Ministère de la Justice, l'Agence Régionale de Santé, la Caisse d'Allocations Familiales... Les actions sont intégrées à un cadre législatif, réglementaire et s'adaptent aux évolutions.

Ces actions visent à faciliter l'accès au droit commun. Elles reposent sur la mobilisation et l'enrichissement des propres ressources des personnes accueillies.

Ce travail collaboratif, qui consiste « **à faire avec** » pour ensuite « **laisser être** », prend en compte l'environnement familial, social, local et partenarial.

Ces Valeurs ont mobilisé l'action de l'Association depuis le début de son histoire.

En 1856, la congrégation Saint Joseph ouvre à Vienne en Isère, un orphelinat pour accueillir des enfants de six à seize ans de la région. Il sera reconnu d'utilité publique par Napoléon III le 26 juin 1869.

En 1960 l'orphelinat devient le Foyer Saint Joseph, avec une gestion laïque, agréé 5 ans plus tard par l'Aide Sociale à l'Enfance. Il diversifie ses modes de prise en charge en créant un service de suite pour accueillir six jeunes de 16 à 18 ans en appartement. Ce service deviendra un établissement à part entière en 1982.

Après la fermeture du Foyer en 1992, le Service Educatif permet jusqu'en 2000 à l'Association de continuer sa mission principale : prendre en charge des adolescents en difficulté.

En 2001, un Siècle Social est créé pour élaborer des projets qui aboutissent en 2003 :

- l'Abri Temporaire géré par la CAF de Vienne devient La Courte Echelle et emménage dans des locaux neufs à Jardin,
- l'extension de la capacité d'accueil du Service Educatif,
- l'ouverture des Espaces d'Avenir : à Vienne pour l'hébergement et à Péage-de-Roussillon pour l'accueil de jour.

Ensuite, l'Association s'agrandit, crée et développe :

- la Maison Des Adolescents de l'Isère Rhodanienne en collaboration avec le Centre Hospitalier Lucien HUSSEL et aujourd'hui, l'Etablissement de Santé Mentale des Portes de l'Isère,
- le dispositif d'Accompagnement Jeunes Adultes rattaché au Service Educatif,
- l'Accompagnement à Domicile Renforcé succédant à l'accueil de jour suite à la fermeture du lieu d'hébergement des Espaces d'Avenir. Il passe de 5 à 45 mesures,
- l'Association Trait d'Union qui, après une fusion-absorption, devient un Etablissement de l'OSJ.

Actuellement, l'OSJ (Œuvre de Saint Joseph) Association laïque et indépendante gère 5 établissements soutenus par un Siècle :

La Courte Echelle, le Service Educatif, les Espaces d'Avenir avec le Service d'Accompagnement à Domicile, la Maison Des Adolescents et Trait d'Union.

#### ❖ **La Courte Echelle :**

L'établissement participe à la mission de service public d'accueil en urgence du Département de l'Isère dans le cadre d'une mesure de Protection de l'Enfance : il peut donc à tout moment, en fonction des places disponibles, recevoir un ou plusieurs enfants qui relèveraient de cette mission.

L'établissement effectue un travail d'observation et d'évaluation de la situation en vue d'une proposition d'orientation.

Il contribue également à la restauration et/ou au maintien du lien parent/enfant en proposant, après évaluation de la situation familiale, l'organisation d'une suppléance aux fonctions parentales ainsi que la possibilité de visites médiatisées en interne.

L'établissement peut accueillir vingt enfants, garçons et filles, âgés de quelques jours à dix ans. Les missions de l'établissement se déclinent ainsi :

- organisation immédiate de l'hébergement d'un mineur pour lequel une orientation est posée.
- mission d'observation de l'enfant et du lien parents/enfants.
- participation au travail d'orientation avec les professionnels de la petite enfance.

La durée du séjour est de trois mois éventuellement renouvelables.

La Courte Echelle est organisée en deux unités de vie distinctes :

- la Pouponnière accueille des enfants âgés de quelques jours à 3 ans (9 places)
- l'unité de vie des « grands » accueille des enfants âgés de 4 à 10 ans (11 places).

L'équipe est composée de 28.5 ETP pour 32 salariés.

#### ❖ **Les Espaces d'Avenir :**

Les Espaces d'Avenir ont évolué depuis 2015 : la Maison d'Enfants à Caractère Social accompagnant quinze adolescents de 12 à 18 ans appelée la Villa a fermé suite à des avis exprimés par la Direction Insertion - Famille du Conseil Départemental et la Direction

Départementale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse. Cependant, une réflexion a été menée en vue de la transformation de l'accueil de jour pour offrir une prise en charge d'accompagnement renforcé dans un cadre de mesure judiciaire (Assistance Educative en Milieu Ouvert) ou administrative (Assistance Educative à Domicile). Les quarante-cinq mesures d'accompagnement ont été atteintes en septembre 2016. Douze mesures complémentaires ont été attribuées au service en juillet 2017.

Les missions de ce service sont de différents ordres :

- observer et soutenir la relation parents/enfants à des moments de la vie quotidienne,
- prévenir et contenir les difficultés familiales,
- repérer les ressources et les compétences parentales pour promouvoir leur développement.

L'équipe est composée de 7,2 ETP pour 8 salariés.

#### ❖ **Le Service Educatif :**

Agréé en tant que Maison d'Enfants à Caractère Social, il est habilité par le Conseil Départemental de l'Isère et le Ministère de la Justice.

L'établissement accueille en hébergement douze jeunes garçons et filles âgés de 16 ans révolus à 21 ans présentant des difficultés sociales et familiales pouvant avoir pour conséquences d'autres formes de fragilité relationnelle : repli sur soi, troubles psychiques, conduites addictives, rupture scolaire, déficience et actes de délinquance.

Il propose à ces jeunes un accompagnement éducatif individualisé à travers :

- la gestion de la vie quotidienne et d'un budget,
- l'insertion scolaire et professionnelle adaptée aux possibilités de chacun,
- l'épanouissement de la personne et l'accès à la vie sociale,
- la médiation entre le jeune et sa famille.

Il accueille en priorité des jeunes de l'Isère Rhodanienne ou du Nord Isère.

Ils sont confiés au Service Educatif par un Juge pour enfants ou par le Conseil Départemental. Ils sont accueillis en appartement individuel ou collectif à proximité du centre-ville de Vienne.

Depuis janvier 2018, douze places supplémentaires dédiées à l'accueil et à l'accompagnement des Mineurs Non Accompagnés sont attribuées au Service Educatif.

L'équipe est composée de 5.76 ETP pour 8 salariés.

#### ❖ **La Maison Des Adolescents :**

La Maison Des Adolescents de l'Isère Rhodanienne est un dispositif départemental et multi-partenarial visant l'amélioration de la réponse proposée par les professionnels aux adolescents et à leur famille.

La mission première du service consiste en l'accueil, l'écoute et l'orientation des jeunes de 12 à 21 ans et de leur famille en difficulté sur le plan social, scolaire, familial et de la santé. L'équipe de la MDA organise cet accueil généraliste, procède à une évaluation des besoins et peut proposer un accompagnement. C'est aussi à partir de sa connaissance des services existants sur le bassin qu'elle peut préconiser une orientation adaptée.

Le cadre de l'accueil s'appuie sur des principes de gratuité, de libre adhésion, de confidentialité et d'anonymat. En accord avec la personne reçue, une attention particulière sera portée aux autres prises en charges existantes afin d'y articuler celle de la Maison des Adolescents dans un souci de continuité et de cohérence.

Le territoire d'intervention regroupe les cantons de Vienne, Roussillon, Beaurepaire, Saint-Jean-de-Bourney et Heyrieux. L'équipe est mobile et peut recevoir le public sur rendez-vous dans ses locaux situés à Vienne, au Péage de Roussillon et à Beaurepaire.

La Maison Des Adolescents est portée administrativement et conjointement par l'Association et l'Etablissement de Santé Mentale des Portes de l'Isère. L'équipe est composée de professionnels de l'écoute : secrétaire chargée d'accueil, secrétaire comptable, éducateur, assistant de service social, psychologues et médecin. Soit 5,45 ETP pour 8 professionnels (dont 5 salariés de l'OSJ)

#### ❖ **Trait d'Union (TU) :**

Il développe :

##### ▪ **Un service de Médiation Familiale**

La Médiation Familiale est un processus d'accompagnement auprès des personnes en conflit, en rupture de liens. Elle est une voie dans la gestion des crises telles que la séparation, le divorce, les successions ou les ruptures familiales.

**Elle se met en place avec l'accord des personnes.** Un temps d'écoute, d'échange et de négociation permet de prendre en compte de manière concrète les besoins de chacun : enfants, parents, grands-parents,...

**Elle a pour finalité d'apaiser le conflit et de préserver les relations au sein de la famille.**

C'est un processus structuré et confidentiel de résolution amiable des différends familiaux qui a pour but de parvenir à une solution mutuellement acceptable.

La demande de Médiation Familiale peut être conventionnelle ou judiciaire. Elle donne lieu à un entretien d'information préalable non payant. Puis est appliqué un barème national établi par la CNAF en fonction des revenus de chaque personne pour les entretiens suivants.

Afin de faciliter l'accessibilité aux personnes, les médiateurs familiaux interviennent sur cinq lieux : Vienne, Le Péage-de-Roussillon et Beaurepaire, Bièvre Isère Communauté et Porte Dauphinoise de Lyon Saint Exupéry.

Le processus de Médiation Familiale se met en place après l'accord éclairé de chaque personne. Les personnes peuvent choisir de finaliser leur accord par un écrit qu'ils peuvent faire homologuer par le Juge aux Affaires Familiales.

Le service comprend des médiateurs familiaux pour deux équivalents temps plein, une secrétaire et un chef de service à temps partiel.

##### ▪ **Un service d'Espace-Rencontre Enfants-Parents**

Trait d'Union est un lieu d'accueil offrant aux familles un espace de rencontre entre l'enfant et le parent dont il est séparé. C'est un lieu extérieur au domicile de chacun des parents garantissant la sécurité matérielle et psychologique de l'enfant.

Les objectifs sont de permettre aux parents d'exercer leurs fonctions parentales et à l'enfant de garder des liens avec les membres de sa famille. C'est un lieu d'accompagnement temporaire où se prépare l'avenir afin que des relations changent, évoluent dans l'idée que des rencontres sans tiers soient un jour possible.

Deux dispositifs coexistent en fonction du prescripteur :

- *Un Lieu Neutre* qui répond aux décisions du Juge aux Affaires Familiales mais aussi aux demandes spontanées des familles nécessitant une médiatisation des rencontres dans les situations de séparation ou de divorce,
- *Un Lieu d'Exercice du Droit de Visite* organisant des visites médiatisées – avec présence permanente d'un tiers ou non - pour des parents d'enfants confiés aux services de l'Aide Sociale à l'Enfance sur décision du Juge des Enfants.

Une équipe pluridisciplinaire (secrétaire, chef de service, psychologue, travailleurs sociaux...) accueille, organise les rencontres et travaille en ce sens avec chaque famille.

L'accueil est fait sur deux secteurs : Vienne et le Péage-de-Roussillon.

## **B. Projet stratégique :**

L'Association OSJ se dote d'un projet stratégique 2018-2022 fruit d'échanges constructifs et de nombreuses réflexions au sein du Comité de Suivi composé d'Administrateurs, de Cadres et de Salariés.

Ce projet stratégique a pour objectifs :

- De définir les grandes orientations de l'Association,
- De les faire connaître à un plus grand nombre,
- De mobiliser les personnels, les bénévoles et les partenaires autour d'objectifs communs et de valeurs partagées,
- De renforcer les liens avec des partenaires historiques et d'en créer de nouveaux avec d'autres,
- D'anticiper les changements de son environnement et d'appliquer les obligations réglementaires,
- De rendre plus forte l'Association dans une conjoncture économique et politique tendue et en perpétuelle évolution.

Pour la mise en œuvre de ce projet stratégique, l'OSJ se base sur un socle de compétences et de forces.

L'OSJ s'appuie sur une équipe de salariés, avec une forte expertise dans le domaine de la protection de l'enfance, et de bénévoles, aux expériences diversifiées. Elle s'appuie sur des salariés, partie prenante pour la mise en œuvre d'actions innovantes et de développement, compétents en ingénierie de formation afin de construire cette démarche. Des talents, de l'expérience, des compétences, de l'engagement, de l'énergie : autant de points forts et de richesses humaines au sein de l'Association tant chez les administrateurs que chez les salariés. L'implantation de l'Association est reconnue sur le territoire. Sa situation géographique présente des opportunités car elle est au carrefour de plusieurs départements.

L'innovation dans le financement des projets existe :

- l'Association a déjà des relations avec les autres Départements (par Trait d' Union et la Courte échelle notamment).
- elle a développé une expertise dans la construction du montage financier et administratif de ces derniers développements.

Une démarche d'évaluation de la qualité a été structurée jusqu'en 2014.

- Un référentiel associatif existe.
- L'Association a beaucoup évolué sur les logiques sous-jacentes aux formes de sa gouvernance.
- Elle est dynamique sur cette question.

Il existe une commission associative dédiée à la communication. Les outils de communication sont harmonisés

Le Projet Stratégique se décline en plusieurs items :

### **1.Favoriser l'essor de l'Association en développant une offre diversifiée et un périmètre géographique d'intervention**

Compte tenu des enjeux administratifs et financiers qui se présentent (signature des CPOM, volonté politique de regroupement, nécessité d'économie d'échelle...), la dimension de l'Association devra évoluer dans les prochaines années. Les activités des établissements permettent d'avoir une expertise sur les évolutions des besoins des publics comme sur les problématiques sociales non traitées par l'Action Publique.

L'OSJ est implantée et reconnue en Isère Rhodanienne. Le développement sur d'autres territoires est possible. Sa situation géographique au carrefour de plusieurs départements est une opportunité pour répondre aux problématiques sociales locales des Départements dont les

centres de décision sont distants car ils ne disposent pas sur place de ressources (établissements, services). Actuellement, l'OSJ est essentiellement en lien avec le Département de l'Isère alors que sa situation géographique lui permet de développer des partenariats et des offres de service avec le Rhône, l'Ardèche, la Drôme et la Loire.

Le champ de l'insertion requiert des compétences proches de la Protection de l'Enfance. L'Association dispose de compétences transférables.

Pour cela, l'Association se fixe comme objectifs opérationnels :

- 1. Accompagner le développement de l'Association pour atteindre 150 ETP à la fin du projet stratégique,**
- 2. Poursuivre le développement de l'Association sur les départements qui jouxtent ses territoires d'implantation,**
- 3. Valoriser et soutenir les projets en cours (développement de la MF de TU, projet Assistants Familiaux de la CE, déménagement Service éducatif,...),**
- 4. Développer des partenariats et prospector dans les territoires limitrophes,**
- 5. Promouvoir les compétences de l'Association et faire savoir son intention de développer une offre au-delà de son territoire,**
- 6. Mener un travail de prospection pour rechercher des associations de petites tailles qui seraient favorables à un rapprochement,**
- 7. Favoriser la diversification de l'offre tant sur le plan géographique que sur le plan des champs professionnels par capillarité.**

Pour ce faire, l'Association se dotera des moyens suivants :

- 1. Constituer un comité stratégique chargé de structurer une veille et prospector sur les opportunités (fusions, développement des services, appel à projet, appel d'offre...)**
- 2. Etablir régulièrement une revue des besoins non couverts, des expérimentations, des idées,**
- 3. Communiquer sur le processus de rapprochement et de développement,**
- 4. Démarrer le rapprochement par une première validation politique (financeurs/administrateurs) puis un travail technique,**
- 5. Mettre en place un temps et un lieu de transition avant d'engager la fusion (exemple un audit préalable).**

## **2. Diversifier les sources de financement de l'OSJ et poursuivre la gestion efficiente des missions de service aux publics**

L'Association est dépendante d'un financeur principal. L'intégration de Trait d'Union a permis de conventionner avec un nouveau partenaire, la Caisse d'Allocations Familiales de l'Isère. Elle a toujours mené un travail de rationalisation de sa gestion pour présenter des comptes équilibrés, malgré la réduction des subventions publiques, tout en menant des projets d'envergure en matière immobilière dans le cadre d'une amélioration continue des conditions d'accueil des usagers.

En lien avec ses partenaires, l'Association poursuivra la gestion rigoureuse de son patrimoine pour atteindre les objectifs suivants :

- 1. Construire un modèle économique adapté en isolant la gestion patrimoniale et en structurant la gestion du fonctionnement,**
- 2. Développer le bénévolat,**
- 3. Diversifier les ressources en accompagnant et en structurant les recherches de financements.**

Pour ce faire, l'Association se dotera des moyens suivants :

- 1. Développer les veilles documentaires sur les moyens de financements,**

2. **Rechercher des financements alternatifs tels que financements participatifs (crowdfunding), mécénat, financement d'innovations sociales, Fondations...,**
3. **Dédier des moyens et du temps pour viser un retour sur investissements avec un poste dédié**
4. **Structurer une veille sur les appels à projets.**

### **3. Renforcer l'amélioration continue de la démarche Qualité de l'Association**

La démarche Qualité est encadrée par des normes réglementaires et est orientée par les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles.

La qualité est une valeur partagée par les administrateurs et les salariés. Il est nécessaire de structurer cette démarche et de la piloter de manière homogène.

En 2008, l'Association lance une démarche d'évaluation interne de tous ses établissements avec des mises à jour annuelles en 2010, 2011 et 2012. L'évolution du projet départemental vers la fermeture de places d'hébergement a entraîné une suspension de la démarche avec un questionnement sur le devenir des projets de certains établissements. La Courte Echelle a réalisé son évaluation externe en 2014. Le projet des Espaces d'Avenir a été profondément modifié avec le développement des mesures d'accompagnement à domicile renforcé avec la montée en puissance durant l'année 2016. L'Association a décidé de mener d'abord l'évaluation externe du Service Educatif en 2017, puis des Espaces d'Avenir après 2 ans de fonctionnement dans sa nouvelle forme en 2018 et de l'Etablissement Trait d'Union en 2019.

Des processus ont été mis en œuvre pour moderniser les locaux d'accueil des différents services.

L'Association pour atteindre cet objectif stratégique, se fixe de :

1. **Structurer la démarche d'évaluation interne de tous les établissements,**
2. **Planifier les évaluations externes des établissements,**
3. **Définir des niveaux de qualité attendus sur les registres de la prise en charge des usagers,**
4. **Etablir et partager chaque année un rapport d'évaluation interne par établissement,**
5. **Réviser régulièrement les projets d'établissement au regard des résultats annuels de l'évaluation interne.**

Pour ce faire, l'Association se dotera des moyens suivants :

1. **Mettre en place une Commission Amélioration de la Qualité,**
2. **Mobiliser les cadres intermédiaires sur les enjeux de la démarche d'évaluation,**
3. **Diffuser une connaissance partagée des RBPP,**
4. **Structurer, en l'actualisant, le référentiel associatif d'évaluation interne et l'enrichir de dimensions de qualité complémentaires (RSE / normes sécurité / procédures comptables ou administratives...),**
5. **S'appuyer sur les résultats d'évaluation (interne/externe) pour structurer des objectifs de management, définir des plans d'actions annuels déclinant les projets d'établissement.**

### **4. Développer une offre de formation à l'OSJ**

L'offre dans le domaine de la formation continue est très large et elle se doit d'être très pointue.

L'OSJ possède des ressources précieuses au sein de son équipe en termes de compétences et d'engagement. En effet, dans le champ de la Protection de l'Enfance, ses modalités d'intervention sont très diverses et reconnues. La formation continue est un marché dont les

flux ont diminué mais des moyens restent disponibles. Ils peuvent constituer une source de recette pour l'Association.

La législation de mars 2014 impose l'entretien professionnel au cours duquel sont recensés les besoins de formation. L'acquisition de compétences pour les salariés est inscrite au sein de la GPEC associative.

L'atteinte de cet objectif est basée sur :

- 1. Valoriser et soutenir les initiatives des salariés et structurer leur accompagnement par les cadres,**
- 2. Améliorer les compétences des salariés,**
- 3. Structurer et commercialiser l'offre de formation,**
- 4. Mettre en œuvre les démarches administratives de reconnaissance de l'OSJ comme organisme de formation.**

Pour ce faire, l'Association mettra en œuvre les moyens suivants :

- 1. Recenser des compétences pouvant être valorisées en formations internes/externes,**
- 2. Développer au sein de l'Association une circulation de la connaissance et de l'information par un management qui permet de valoriser les retours d'expériences, les questionnements, les réflexions partagées sur les pratiques, et sur le sens de l'action éducative.**

## **5. Dynamiser la communication de l'Association**

L'Association a modernisé son image ces dernières années. Elle adopte une nouvelle charte graphique avec le nom OSJ. Elle réactualise son site internet. Les parutions du journal associatif sont des temps appréciés et attendus. Elle opère une homogénéisation des signalétiques de ses différents établissements.

L'Association mettra en œuvre les objectifs opérationnels suivants :

- 1. Consolider le fonctionnement de la commission associative,**
- 2. Formuler une synthèse du projet associatif qui contiendrait les « punch line » de la communication de l'Association,**
- 3. Impliquer l'ensemble des parties prenantes (administrateurs, salariés, public (usagers/parents), partenaires) dans la communication associative.**

Les moyens suivants seront engagés :

- 1. Harmoniser les moyens de communication et les orienter vers l'objectif défini,**
- 2. Développer des moyens adaptés et les diffuser par des canaux pertinents au regard de l'objectif de la communication associative,**
- 3. Dynamiser la communication interne en direction des salariés en instituant une rencontre annuelle.**

## **6. Questionner la gouvernance de l'Association**

La gouvernance associative a beaucoup évolué ces dernières années. Des commissions associatives ont vu le jour. Un Comité de Suivi composé de tous les acteurs du projet associatif participe aux travaux de réflexion sur l'écriture du Projet Associatif et Stratégique. La parole des usagers trouve des espaces où elle est entendue.

L'Association décide de :

- 1. Lancer le travail qui formalise le fonctionnement associatif qui a évolué,**
- 2. Dynamiser les instances de parole et de participation des usagers au projet associatif,**
- 3. Mettre en place un Conseil de Vie Sociale dans tous les établissements de l'Association.**