

PROJET ASSOCIATIF LIBERI 2025-2029

Adopté lors du Conseil d'Administration
du 6 décembre 2024



Association à but non lucratif
régie par la loi 1901

ÉDITO

Créée en 2021, Liberi se présente comme un nouvel acteur dans la protection de l'enfance. L'association s'engage avec détermination à répondre aux défis complexes de son champ d'intervention.

Le projet associatif 2025-2029 a vocation à orienter les actions de Liberi sur ces cinq années. Il est le fruit d'un travail collaboratif prenant en compte d'une part les remontées de terrain des professionnels et d'autre part l'affirmation de nos valeurs et l'ambition d'un accueil inconditionnel indispensable pour offrir des solutions adaptées et garantir le bien-être de chaque enfant dans le respect de ses droits.

Le projet associatif constitue un cadre de référence et d'orientation évoquant la raison d'être, les finalités, la philosophie et les valeurs de l'association mais également ses perspectives opérationnelles et sa stratégie.

Liberi agit dans les domaines social, éducatif et sanitaire afin de relever les nouveaux défis d'accompagnement en termes de : respect des

projets de vie, continuité des parcours, soutien aux familles et encouragement de l'entraide. L'association propose des réponses individualisées qui prennent en compte les souhaits, les besoins et les aspirations de chaque enfant, considéré comme *citoyen à part entière*.

Pour ce faire, nous élaborons des projets d'accompagnement personnalisés, fondés sur les droits fondamentaux des enfants favorisant leur intégration dans le milieu ordinaire. Dans son engagement laïc et solidaire, Liberi intervient tout au long du parcours de l'enfant et ce, dès la petite enfance en veillant à garantir l'accès à des actions essentielles telles qu'une éducation spécialisée, des soins adaptés, un hébergement décent, ainsi que des activités spécifiques et thérapeutiques de loisirs et de culture.

Forte de son expertise, l'association ambitionne de développer son offre et d'être force de proposition dans l'intérêt de la mission de service public qu'elle conduit. Ainsi elle a à cœur de s'inscrire dans un dialogue ouvert et constructif avec ses partenaires : autorités de contrôle et de tarification et acteurs des politiques sociales.

Manaf EL HEBIL
Président de l'association Liberi

SOMMAIRE



ÉDITO ·1

L'ASSOCIATION EN QUELQUES CHIFFRES... ·6

1. L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES AU CŒUR DU PROJET ASSOCIATIF ·8

1. 1. CE QUI NOUS CARACTERISE ·9

1. 2. NOS PRINCIPES D'ACCOMPAGNEMENT : AGIR POUR LES JEUNES ET LEURS PROCHES ·13

2. UNE ORGANISATION AGILE AU SERVICE DE L'ACCOMPAGNEMENT ·20

2. 1. LA GOUVERNANCE : L'EXERCICE DE LA RESPONSABILITÉ ASSOCIATIVE ·21

2. 2. LA DIRIGEANCE ASSOCIATIVE : UN PROFESSIONNALISME ENGAGÉ ·21

2. 3. NOS LEVIERS D'ACTION ·22

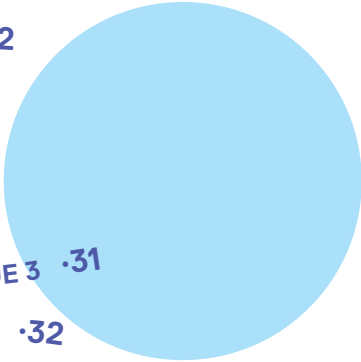
3. NOTRE PROJET STRATÉGIQUE 2025-2029 ·28

ORIENTATION STRATÉGIQUE 1 ·29

ORIENTATION STRATÉGIQUE 2 ·30

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3 ·31

ORIENTATION STRATÉGIQUE 4 ·32



L'ASSOCIATION EN QUELQUES CHIFFRES...



L'Association LIBERI est présente sur **7** départements

Elle accueille **160** enfants et adolescents

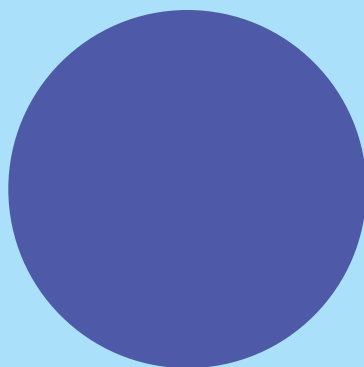
Accompagnés par **270** salariés

Au sein de plusieurs types de dispositifs :

- Lieux de vie et d'accueil
- Structures expérimentales d'hébergement et d'accompagnement de mineurs relevant de l'ASE
- Dispositifs expérimentaux dédiés à l'accueil de mineurs présentant des problématiques spécifiques
- Structures de séjours de répit et de rupture

1.

L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES AU CŒUR DU PROJET ASSOCIATIF



1. 1.

CE QUI NOUS CARACTERISE

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Accueillir et accompagner les enfants et jeunes les plus vulnérables, afin de leur garantir le droit de vivre et grandir dans un environnement propice à leur épanouissement.

Agir, dans le respect de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant (CIDE), en matière d'éducation, de santé, de protection contre la violence et l'exploitation.

Penser toujours de nouvelles solutions, en réponse aux besoins d'accueil et d'accompagnement des enfants et jeunes notamment les plus vulnérables.

L'intérêt supérieur de l'enfant comme considération primordiale.

Que l'enfant soit en danger, en risque de l'être et/ou qu'il ait commis des infractions, les actions éducatives mises en œuvre s'appuient en premier lieu sur l'intérêt supérieur de l'enfant, ses besoins et ses droits. La Convention internationale des droits de l'enfant stipule que *Dans toutes les décisions qui concernent les enfants, qu'elles soient*

le fait des institutions publiques ou privées de protection sociale, des tribunaux, des autorités administratives ou des organes législatifs, l'intérêt supérieur de l'enfant doit être une considération primordiale.

NOS VALEURS ET PRINCIPES

Nos valeurs et principes s'inscrivent:

- dans la Charte Internationale des Droits de l'Enfant
- dans la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale qui définit le droit fondamental de l'usager au respect de sa personne, de ses convictions et de sa vie privée,
- dans la Charte des droits et libertés de la personne accueillie qui rappelle et encourage l'exercice effectif des droits civiques et l'accès aux libertés individuelles pour les personnes fréquentant des établissements sociaux et médico-sociaux.

La bienveillance

Une exigence et une responsabilité éthique que nous devons avoir envers nous-mêmes et envers les personnes accueillies.

Une attitude d'attention, de compréhension et de soutien, particulièrement favorable à l'égard d'autrui.

L'équité

Parce que chaque personne accueillie est unique, nous proposons des réponses adaptées à ses besoins, afin d'offrir les mêmes chances d'épanouissement à tous.

La laïcité

La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale. Elle assure l'égalité devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion (article 1er de la Constitution).

Défendre la liberté d'opinion et d'expression, quelles que soient les convictions philosophiques ou religieuses de chacun, celle de pratiquer une religion ou de n'en pratiquer aucune, sous réserve du respect des principes d'égalité des droits et des devoirs, et de la liberté de conscience.

La laïcité renvoie aux notions de respect et de vivre-ensemble qui doivent s'imposer à tous, personnes accueillies, salariés, bénévoles et intervenants extérieurs.

La sincérité

Une relation de confiance consiste à faire preuve d'honnêteté et de transparence, en valorisant une communication ouverte et authentique avec toutes les parties prenantes.

La créativité

Avoir l'ambition, jusqu'à l'audace, d'imaginer des réponses novatrices, en termes de solution d'accueil, comme d'accompagnement au quotidien des personnes accueillies.

NOS MISSIONS

Des références inscrites dans le cadre de la protection de l'enfance et qui trouvent ses fondements dans l'ensemble du dispositif de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) reposant sur les lois successives dont la loi du 7 février 2022 relative à la protection des enfants.

Une ligne directrice

SOUTENIR LES ENFANTS ET LES JEUNES NOTAMMENT LES PLUS VULNÉRABLES

Imaginer et créer des solutions d'accueil en adéquation avec le cadre légal, les besoins du territoire, les profils des enfants/jeunes accueillis et la réalité de notre secteur d'intervention. Une déclinaison opérationnelle qui passe par une implantation, des locaux adaptés, une organisation, un fonctionnement, des professionnels et des moyens en résonance avec le projet d'établissement, le profil des enfants/jeunes accueillis et les objectifs d'accompagnement.

Garder à l'esprit l'idée d'un accueil inconditionnel pour les personnes aux besoins particuliers (relevant de la protection de l'enfance et du

champ du handicap), qui ont le droit d'être accueillies et accompagnées, quel que soit leur parcours. Cet objectif doit prendre en compte la compatibilité d'une nouvelle admission avec le groupe déjà constitué, afin d'assurer sécurité et stabilité.

Privilégier un accompagnement multimodal.

L'accompagnement proposé à chacun des jeunes accueillis est co-construit et évolue en fonction de son projet et de sa situation familiale. Chaque parcours est singulier et nécessairement évolutif. La souplesse de nos dispositifs permet de répondre aux situations de manière progressive et coordonnée, mobilisant et assemblant les ressources disponibles.

Impulser une dynamique de collaboration et coopération au niveau des territoires.

L'implication sur le territoire, la dynamique partenariale, la coordination et coopération avec les acteurs s'inscrivent dans la logique de parcours. Le développement de réseaux externes vise également à soutenir l'inclusion sociale des jeunes en conjuguant nos réflexions et nos actions, dans l'intérêt supérieur de l'enfant.

Privilégier la co-construction avec les familles, pour leur donner les moyens de faire évoluer leurs réponses parentales. Créer une relation de confiance, proposer une information quotidienne, associer autant que possible les parents à l'éducation de leur enfant, en soutenant leurs compétences.

Assurer la montée en compétences des professionnels en leur proposant un véritable parcours professionnalisant. Les compétences et l'engagement des professionnels salariés garantissent la qualité de l'accompagnement des jeunes.

En accompagnant les parcours diplômants et en ciblant des formations adaptées à la réalité de leur quotidien, nous développons les savoir-faire et les postures professionnelles en adéquation avec les besoins d'accompagnement des jeunes.

Nous encourageons également l'entraide et l'esprit d'équipe en favorisant le partage d'expériences et de bonnes pratiques mais également en proposant des espaces de respiration et des instances de co-développement.

Structurer une démarche d'amélioration continue de la qualité et de gestion des risques. Dans le cadre du déploiement du nouveau dispositif d'évaluation de la qualité porté par l'HAS, nous engageons une démarche qualité et gestion des risques avec l'ambition de développer la satisfaction et la sécurité des enfants et jeunes accueillis. Ce projet nécessite que nous pérennisions une organisation qualité/gestion des risques formalisée, déployée sur le terrain et améliorée en continu par la mobilisation de méthodes et outils.



1. 2. NOS PRINCIPES D'ACCOMPAGNEMENT : AGIR POUR LES JEUNES ET LEURS PROCHES

PROMOUVOIR UNE APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS DES ENFANTS

Adopter et promouvoir une approche basée sur les droits de l'enfant, en garantissant sa participation active dans les réflexions et les décisions qui le concernent.

Constats

- Des enfants et adolescents au parcours chaotique, en grande souffrance, dont les troubles importants, les inscrivent dans une spirale d'échec et d'exclusion
- Un recours limité à la verbalisation
- Construction éducative souvent construite dans un environnement de proximité insécure et isolé
- Rapports conflictuels aux apprentissages, à l'institution scolaire et à l'autorité en générale.

Actions à développer

La santé, une priorité

Les équipes ont pour mission de veiller au meilleur état de santé global des jeunes accueillis, ce concept faisant référence à la définition de l'Organisation Mondiale de la Santé *un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité* et représente l'un des droits fondamentaux de tout être humain, quelles que soient sa race, sa religion, ses opinions politiques, sa condition économique ou sociale.

Cette définition implique la satisfaction de tous les besoins fondamentaux des jeunes, qu'ils soient affectifs, sanitaires, nutritionnels, sociaux ou culturels.

Dans ce cadre, nous nous donnons comme priorité que tous les enfants et les jeunes aient un bilan de santé, un suivi médical et qu'ils puissent bénéficier d'éducation et de promotion à la santé.

Écouter la parole des enfants, des jeunes accueillis et de leurs proches

Permettre aux jeunes et à leurs familles de disposer lors de l'accueil d'une information claire, compréhensible

sible et adaptée.

Ouvrir des espaces et développer des outils pour affiner la compréhension des droits et développer la participation des jeunes: recherche du consentement éclairé, choix dans les prestations...

(Recommandation de Bonnes Pratiques Professionnelles).

Encourager l'inclusion par l'accès à des dispositifs de droit commun

Le milieu ordinaire doit être privilégié et des passerelles vers les dispositifs de droit commun sont mises en œuvre: scolarité, accès aux soins, culture, activités sportives...

Quelles que soient les difficultés des jeunes accompagnés, le pari de l'accès aux dispositifs de droit commun doit rester une ambition partagée par tous les acteurs de LIBERI.

Garantir les conditions réglementaires et éthiques du partage d'information

Développer une culture institutionnelle du partage d'informations strictement nécessaires à la mission, à une prise de décision, à la coordination des professionnels ou encore au suivi du jeune, dans le

respect de son consentement éclairé, sauf en cas de risque ou de mise en danger (Ref/décret secret partagé).

PORTER UN REGARD POSITIF SUR L'ENFANT, LE JEUNE, MOBILISER SES POTENTIALITÉS

Avoir une posture positive et optimiste est une condition essentielle pour permettre à l'enfant/adolescent d'être assez valorisé, pour explorer le monde de façon apaisée.

Constats

- Des enfants et des jeunes qui connaissent un développement contrarié et ont une image dégradée d'eux-mêmes,
- Des passages à l'acte répétés, qui épuisent et crispent parents et professionnels
- Une société qui porte elle-même un regard négatif sur ces publics, en réaction aux faits divers empreints de violence.

Actions à développer

Mettre à profit les expériences positives vécues par l'enfant/adolescent, comme des appuis, des tremplins, pour développer ses habilités sociales et acquérir des ressources indispensables à sa future autonomie.

Penser les passages à l'acte comme des tentatives maladroites d'appréhender le monde, d'expérimenter les limites des enfants/adolescents, de vérifier qu'ils comptent pour quelqu'un, qu'ils existent tout simplement. Bien évidemment, les passages doivent être repris, pour prendre sens et éviter les récides.

Envisager les sanctions sous l'angle de la réparation, pour que l'auteur répare réellement le tort causé, tout en se restaurant symboliquement. Et pour la victime, l'assurance de sa mise en sécurité et de notre soutien dans cette épreuve.

Développer les solidarités, pour élargir le champ des possibles, mobiliser leurs potentialités, impulser des synergies positives, qui permettent aux enfants/adolescents

accueillis de dépasser leurs difficultés et trouver leurs propres solutions.

Valoriser les professionnels qui prennent des initiatives pour développer des pratiques émancipatrices auprès des enfants/jeunes accueillis, tout en respectant le cadre hiérarchique.

METTRE EN ŒUVRE L'INCONDITIONNALITÉ DE L'ACCUEIL, S'ADAPTER AUX COMPLEXITÉS AVEC HUMANISME ET PROFESSIONNALISME.

L'altérité, cette posture d'ouverture bienveillante, indispensable dans l'immédiateté de l'admission, qui permet la création d'un espace-temps où la relation est possible.

Constats

- Un manque criant de places disponibles pour l'accueil d'enfants/adolescents relevant de l'ASE
- Des profils complexes et atypiques, qui épuisent et crispent les professionnels, démunis devant ces situations

- Des enfants/adolescents dont les passages à l'acte sont révélateurs d'une grande souffrance ;

- Des pouvoirs publics également dépassés, sans solution d'accueil et d'accompagnement.

Actions à développer

Modéliser un format de dispositif évolutif, pour être réactif et répondre aux urgences des départements, tout en tenant compte de la détresse des enfants/adolescents accueillis, dans la manière de les accompagner.

Garantir des environnements chaleureux et structurés, où les enfants/adolescents se sentent comme à la maison, attendus, entourés, ou tout est prêt pour les accueillir et faciliter leur intégration.

Concevoir des espaces de calme-retrait et d'apaisement, pour chaque enfant/adolescent et chaque situation de comportements-problèmes. Un type de retrait réfléchi et tracé dans le projet personnalisé, en connaissant les signes avant-coureurs, en utilisant des méthodes alternatives pour

prévenir une crise et en sachant gérer la mise en danger, en dernier recours.

Bénéficier d'une instance associative éthique, qui étudie des situations exceptionnelles, avec comme postulats, l'acceptation de la complexité des phénomènes et des paradoxes en jeux sur un territoire donné, pour médiatiser, donner des pistes de travail et inventer d'autres possibles.

Mobiliser les professionnels, pour que chaque référent socio-éducatif porte une attention particulière aux enfants/adolescents dont ils ont l'accompagnement, en tenant compte de leurs potentialités, leurs habitudes et leurs centres d'intérêt.

Être réactif dans l'ouverture d'un dispositif

Mobiliser rapidement des professionnels expérimentés (capacité de l'association à mobiliser un réseau).

Modéliser un schéma d'intervention dans l'urgence, intégrant toutes les phases du montage de projet: im-plantation, immobilier, projet édu-catif dédié, recrutement et formations.

Disposer d'un panel de modalités d'accueil diversifié et évolutif.

PROPOSER UN ACCOMPAGNE-MENT MULTIMODAL

Constats

- La difficulté des lieux d'hébergement classiques à contenir certains comportements violents répétés d'adolescents accueillis ;

- Des jeunes peu autonomes, qui sortent du dispositif de protection de l'enfance, à majorité avec de petits niveaux scolaires, qui les freinent dans leur inclusion professionnelle ;

- La souffrance psychique des jeunes accueillis, est peu prise en compte, de manière générale, au sein des établissements.

Actions à développer

- **Diversifier nos propositions d'habitat**, en proposant un éventail d'hébergements possibles (famille d'accueil, prise en charge individuelle, petits collectifs), en fonction des besoins de chaque enfant/adolescent accueilli.

- **Conjuguer personnalisation et attention au vivre ensemble**, en accompagnant les enfants/adolescents à porter une attention particulière à leur façon d'habiter leur espace intime. Leur permettre de construire un projet en lien avec leurs besoins d'autonomisation, tout en leur permettant de bénéficier de la richesse d'un collectif.

- **Proposer différentes modalités d'accompagnement**, pour s'adapter au mieux à toutes les spécificités d'une situation donnée et s'ajuster à son évolution, que ce soit, dans la relation duelle, dans le faire avec ou sous le format d'actions collectives, dans l'apprentissage par les pairs.

- **Privilégier les supports de médiation à visée médico-thérapeutique, socio-éducative et pédagogique-inclusive**, au travers d'activités ludiques, facilitant la résilience de chacun des enfants/adolescents accueillis, tout en répondant à ses besoins.

- **Coordonner les différentes interventions nécessaires**, pour répondre aux besoins de sécurité, de santé, de développement, d'identité, de limites, de valorisation et d'expérimentations, des enfants et adolescents accueillis.

UNE APPROCHE ÉCOSYSTÉMIQUE

Porter une attention particulière aux jeunes nous impose d'assurer la cohérence et la continuité de leur parcours, en ayant une vision écosystémique de leur situation.

Constats

- Aucun acteur du champ social ou médico-social ne peut à lui tout seul, contenir et traiter toutes les situations et les problèmes rencontrés.

- Des jeunes enclins à répéter des schémas de comportements inadaptés socialement et même répréhensibles par la loi,

- Des familles méfiantes à l'égard des professionnels de la protection de l'enfance.

- Des jeunes adultes qui ont peu développé de ressources sur lesquelles s'appuyer, au sortir de la protection de l'enfance

Actions à développer

- **Penser l'évaluation comme l'analyse écosystémique des besoins de développement des enfants.** De façon participative et collaborative, les professionnels participent à l'analyse des besoins, en lien avec son contexte de vie et les réponses parentales, pour dresser un portrait plus précis des forces et des difficultés de la vie de l'enfant/adolescent.

- **Fédérer de façon transversale l'ensemble des acteurs**, au-delà des cultures professionnelles et des appartenances institutionnelles, autour d'une préoccupation partagée sur la satisfaction des besoins

de l'enfant/adolescent, afin de préserver ses chances de pouvoir se développer normalement et d'accéder à l'autonomie à l'âge adulte.

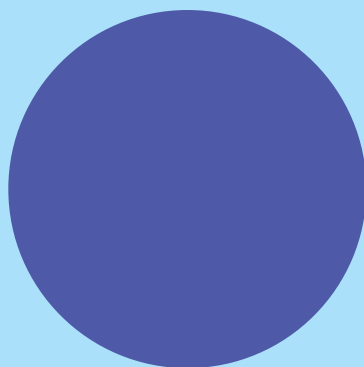
- **Faire intervenir des tiers**, au sein des dispositifs, qui s'engagent, de façon responsable dans une démarche volontaire et positive de partages et d'échanges, à créer du lien social et à développer des solidarités avec le public accueilli.

- **Être à l'écoute des besoins des parents, les soutenir**, pour qu'ils soient acteurs du traitement de leurs difficultés et puissent ainsi se repositionner et s'investir de façon adaptée, dans leur rôle parental.



2.

UNE ORGANISATION AGILE AU SERVICE DE L'ACCOMPAGNEMENT



Gouvernance et Dirigeance Associative sont liées et leurs responsabilités s'exercent à l'articulation entre différentes fonctions : politiques, stratégiques & opérationnelles...

2.1.

LA GOUVERNANCE : L'EXERCICE DE LA RESPONSABILITÉ ASSOCIATIVE

La fonction **politique** est assurée par le Conseil d'administration (CA) conformément aux statuts de l'association LIBERI

La fonction **stratégique** est élaborée en étroite collaboration avec le Directeur Général qui s'appuie sur son Comité de Direction pour la mise en œuvre de ses axes principaux.

2.2.

LA DIRIGEANCE ASSOCIATIVE : UN PROFESSIONNALISME ENGAGÉ

La fonction **opérationnelle** est confiée au Directeur Général par délégation du Président.

La Direction Générale est garante du lien entre la vision politique et stratégique de l'association et sa déclinaison au quotidien avec l'appui des services du siège dont les principales missions sont :

- La mise en œuvre du projet associatif, de ses orientations et de l'activité
- La gestion des Ressources Humaines
- La gestion économique, administrative et comptable des moyens associatifs
- L'appui et le contrôle des structures et dispositifs



- La gestion des ressources patrimoniales

- La communication, la politique Règlement général de protection des données (RGPD)...

Une chaîne de délégation existe à tous les niveaux de l'Association, de l'Assemblée Générale (AG) à la Direction Générale.

Elle repose sur le Document Unique de Délégation (DUD) et sur les sub-délégations qui en découlent pour les cadres de direction.

Les fiches de fonctions et de postes précisent le périmètre de compétence pour l'ensemble des salariés de l'association.

2. 3. NOS LEVIERS D'ACTION

UNE POLITIQUE RH DYNAMIQUE & À L'ÉCOUTE

Le domaine d'activité de l'association est en profonde mutation. Pour faire face à la situation de plus en plus complexe des publics accueillis, retours d'expérience, inventivité, expérimentation sont autant de conditions pour mettre en œuvre de nouvelles offres d'accompagnement hybrides, souples et inclusives.

Notre politique RH a pour ambition de favoriser auprès de l'ensemble des collaborateurs la prise d'initiative, l'accès à l'autonomie dans son travail...

Pour ce faire plusieurs actions sont privilégiées :

Mettre en œuvre une politique de formation professionnelle ambitieuse

L'association défend une politique forte de qualification et de formation de ses personnels. C'est la condition incontournable pour garantir la qualité d'accompagnement des personnes accueillies.

- Inscrire chaque collaborateur dans un véritable parcours d'acquisition de connaissances, d'expertise, de qualification et d'évolution professionnelle.

- Favoriser l'apprentissage et la promotion de l'alternance

- Inscrire l'association dans une dynamique d'entreprise apprenante...

Développer les compétences professionnelles

Les compétences des professionnels se construisent à la fois sur la formation professionnelle initiale et continue, ainsi que sur une dynamique d'échanges de savoirs pluridisciplinaires.

Elles s'inscrivent nécessairement dans :

- La pluridisciplinarité comme principe et valeur de professionnalisme, sous la forme d'une articulation des savoirs. Elle garantit au jeune de bénéficier de la vision complémentaire de différents métiers

- Une exigence systématique d'évaluation des pratiques

- La reconnaissance et le respect des qualifications et des compétences

- La garantie d'une juste distance dans les relations entre les professionnels et les usagers.

- Le partage des informations dans le respect des dispositions légales et dans l'intérêt bien compris de l'enfant

- Le respect du secret partagé entre professionnels

- Le cadre déontologique que nous portons, implique le respect des logiques d'action de chacun des professionnels, l'acceptation des limites de nos missions réglementaires, l'analyse, la supervision et la régulation des pratiques professionnelles, une politique de formation volontariste et proactive.

Cette approche globale vise à garantir un accompagnement de qualité, centré sur les besoins des jeunes et le respect de leurs droits, tout en favorisant l'épanouissement professionnel de nos équipes.



Prendre en compte des difficultés structurelles de recrutement et d'attractivité des secteurs social et médico-social.

Au-delà du niveau de rémunération souvent évoqué, d'autres facteurs viennent accentuer ce constat et méritent toute notre attention: les conditions de travail (autonomie des collaborateurs, pénibilité de certains postes, rythme...).

Développer une GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) afin d'anticiper les évolutions de compétences et les adaptations à mettre en œuvre et garantir la qualité de nos accompagnements (cartographie de nos métiers et nos compétences) détecter les talents, se rapprocher des écoles de formation, rendre nos métiers attractifs, développer la marque Employeur de l'association...

La dimension nationale de l'association permet de favoriser la **mobilité interne** afin de dynamiser les parcours des collaborateurs et prévenir l'épuisement professionnel.

Promouvoir la QVT (Qualité de Vie au Travail) à travers des actions de

prévention des inaptitudes, des initiatives d'amélioration du bien-être au travail (équipements, investissements, formations etc.)

Construire des **pratiques managériales** plus horizontales et plus orientées vers la coordination favorisant initiatives et prises d'autonomie.

DOTER L'ASSOCIATION D'UN SYSTÈME D'INFORMATION PERFORMANT ET COHÉRENT

La Direction Générale a engagé la planification d'une structure organisationnelle stable et cohérente. Cet objectif se traduit par:

Le déploiement de logiciels de gestion (SIRH, SI Finances...) logiciels métiers répondant aux besoins de l'organisation et des professionnels. Ce déploiement progressif s'inscrit dans le schéma directeur du système d'information de Libéri qui définit les orientations à 3/5 ans.

La création d'un Portail Intranet
Cet espace participatif de partage de la culture associative permet l'échange de bonnes pratiques et la mise à disposition aux profession-

nels d'outils et de procédures.
Le schéma général de la Gestion Electronique des Documents (GED) intègre d'ores et déjà les procédures répondant à des impératifs de sécurité ou encore à des obligations légales et réglementaires du champ social et médico-social (Déclaration et traitement des événements indésirables, Procédure Fugue et disparition inquiétante, Formulaire de déclaration EI/EIG/Réclamations, Procédure gestion de la violence...)

POURSUIVRE LA PROFESSIONNALISATION DE LA POLITIQUE D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA QUALITÉ ET PROMOUVOIR LA BIENTRAITANCE

Déployer une dynamique d'amélioration continue

Au regard du référentiel d'évaluation de la Haute Autorité en Santé et des recommandations de bonnes pratiques, l'Association LIBERI définit sa politique Qualité et de gestion des risques et met en place une organisation pour assurer le pilotage de cette démarche.
L'association se donne comme perspective de répondre au mieux aux besoins et attentes des per-

sonnes accueillies dans le respect de leurs droits et de maîtriser les risques inhérents à l'activité.
Le pilotage de la démarche est assuré au niveau du siège par la direction du développement et de l'offre de service avec l'appui d'un Copil composé de référents Qualité de chaque territoire.
Mission du référent Qualité territorial:

- Diffusion et appropriation des protocoles, procédures et recommandation des bonnes pratiques
- Appui à l'autoévaluation, à l'élaboration et au suivi des PACQ (Plan d'amélioration continue de la qualité)
- Appui à l'identification des risques et à la définition et au déploiement d'un plan de prévention des risques identifiés.

Inscrire la bientraitance dans une culture partagée

La bientraitance est une culture inspirant les actions individuelles et les relations collectives au sein d'un établissement ou d'un service. Elle vise à promouvoir le bien-être de l'utilisateur en gardant présent à l'esprit le risque de maltraitance.

Recommandations de bonnes pratiques professionnelles de la HAS La bientraitance: définition et repères pour la mise en œuvre.

Une organisation et des modalités de déploiement de la démarche de bientraitance

La promotion de la bientraitance au sein de LIBERI est inscrite dans les engagements de l'association et se décline en principes d'action partagés par l'ensemble des professionnels.

Ce déploiement piloté par la Direction du Développement et de l'Offre de Service repose sur plusieurs axes :

- Sensibilisation et actions de formation continue
- Espaces de parole et de questionnement éthique
- Amélioration continue de la qualité, de prévention et de gestion des risques,
- Prévention et lutte contre les maltraitements et les violences
- Charte de la bientraitance

UNE ORGANISATION TERRITORIALE SOUPLE

Les enjeux organisationnels de LIBERI sont importants au regard de sa politique de développement et de son ancrage progressif sur les territoires.

Cette politique nécessite à la fois souplesse, agilité, cohérence et mutualisation tant au niveau national, départemental que régional (Arbitrage/ prises de décision, activités susceptibles d'être mutualisées : formation, achats, expertises...). Cette organisation s'inscrit dans un principe fort de subsidiarité.

UNE ASSOCIATION CONSCIENTE DE SA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

LIBERI se doit de prendre en compte les enjeux environnementaux en s'inscrivant dans une démarche volontaire de développement durable.

Actions à conduire sur le terrain :

- Recensement des pratiques en matière de gestion et de collecte de déchets ;

- Information et sensibilisation auprès de salariés et des personnes accueillies

- Mesures pour la limitation de consommation d'énergie (immobilier, transports...)

- Développement d'une politique d'achats écoresponsables (circuits courts d'approvisionnement, engagement dans une économie circulaire, promotion des labels respectueux de l'environnement...)

- Promotion d'une alimentation responsable et lutte contre le gaspillage.

UNE VOLONTÉ DE PARTENARIATS ET D'ALLIANCES AVEC LES ACTEURS DE L'ÉCO SYSTÈME

Étant récente dans le paysage de la protection de l'enfance, LIBERI doit se faire connaître et constituer progressivement un réseau avec différents partenaires et acteurs locaux et nationaux afin d'élargir ses actions au profit des jeunes accueillis.

RENFORCER LA COMMUNICATION INTERNE & EXTERNE

- Renforcer les outils dématérialisés de communication (internet, intranet, newsletters, réseaux sociaux...)
- Assurer une visibilité externe de l'association & Développer une communication d'influence
- Affirmer la position de l'Association dans **le débat public**.

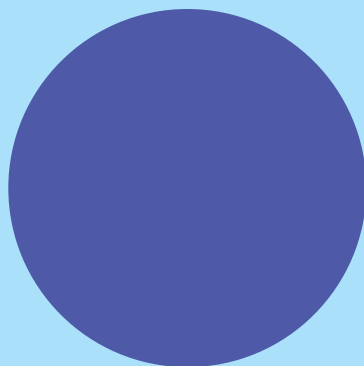
Jeune association, LIBERI est encore peu connue des partenaires et décideurs. Elle n'est pas identifiée par les Pouvoirs Publics comme un partenaire ressources.

La mise en œuvre progressive d'une communication visant à identifier ses pratiques innovantes, faire connaître ses expérimentations permettra à l'association d'asseoir sa notoriété, faire reconnaître son utilité sociale et développer son activité.



3.

NOTRE PROJET STRATÉGIQUE 2025-2029



♦ ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

Développer un accompagnement en réponse aux besoins peu ou non couverts

Cette démarche vise à créer un environnement inclusif et adapté pour les jeunes en situation complexe, autour de plusieurs actions :

- Expérimenter de nouvelles formes d'accompagnement (séquentiel, multimodal, habitat inclusif...)
- Accueillir sans discrimination des jeunes en situation complexe
- Garantir la non rupture des parcours par l'adaptation permanente des dispositifs
- Garantir l'accès au droit commun
- Développer des dispositifs d'accompagnement pour les publics à la croisée des problématiques (handicap - protection de l'enfance) en partenariat avec les Départements et les Agences régionales de santé (ARS)



ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

Assurer une gouvernance responsable

2024 a été l'année de la refonte des statuts de l'association, du renouvellement de son Conseil d'Administration et de l'élaboration d'un nouveau Projet Associatif.

Cette structuration témoigne d'une véritable dynamique associative qui permettra de *faire vivre* le nouveau Projet Associatif.

Les 4 orientations stratégiques et leur plan d'action feront l'objet d'une évaluation annuelle.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

Conduire une politique de formation ambitieuse et développer les compétences professionnelles

La qualification, la compétence et l'implication des professionnels sont les meilleurs garants d'un accompagnement de qualité.

Leviers d'actions :

- Valoriser et renforcer les compétences et les talents des professionnels en leur proposant un parcours de formation, d'acquisition de compétence dès l'arrivée au sein de l'association. Ce parcours prendra en considération les expériences différenciées et mettra en valeur les compétences transversales
- Fidéliser les nouveaux salariés en leur proposant un parcours d'intégration
- Favoriser l'apprentissage et la promotion de l'alternance
- Favoriser la mobilité de nos professionnels



ORIENTATION STRATÉGIQUE 4

Favoriser un développement maîtrisé et cohérent de l'association

- Renforcement des services du siège autour des fonctions supports (Direction du Développement et de l'Offre de Service, Direction des RH, Direction financière)
- Consolidation des missions transversales :
Systèmes d'information, Qualité, gestion des risques, gestion patrimoniale, RSE
- Déploiement des procédures de délégations et subdélégations
- Ancrage des dispositifs sur les territoires : repérage des besoins au plus près des réalités locales, mise en œuvre des partenariats et collaborations. Articulation avec les services ressources du siège et mutualisation



Tél. 00 00 00 00 00

Siège social:

21 rue Auber

75009 Paris

www.liberi-asso.fr



