

Le Projet stratégique *associatif*

2026-2030

La Sauvegarde
FINISTÈRE



sommaire

P.4 Interview croisée

P.6 Les enjeux et défis majeurs

P.8 Une démarche participative

P.10 Notre vision

P.11 Les 5 axes stratégiques

Renforcer la participation, la prévention
et soutenir la parentalité [p.13](#)

Valoriser l'engagement
des professionnels, soutenir
le développement des compétences
et favoriser leur intégration
dans le projet associatif [p.14](#)

Renforcer et diversifier
un modèle d'accompagnement
en conjuguant innovation et amélioration
continue de la qualité [p.15](#)

Développer les coopérations,
les partenariats internes et externes [p.16](#)

Engager une démarche sociale
et environnementale [p.17](#)

Interview croisée



Patricia Adam,
Présidente



Frédéric
Canevet-Jézéquel,
Directeur général

L'élaboration du Projet stratégique associatif (PSA) a fait l'objet, depuis quelques mois, d'un travail collaboratif. Pourquoi avez-vous souhaité associer administrateurs et salariés ?

PA : Notre association unit des femmes et des hommes, bénévoles et salariés, aux parcours variés. Cette diversité est une force : elle enrichit notre action pour défendre, accompagner et protéger les enfants et leurs familles, avec une vision à la fois experte et plurielle. Ce projet stratégique, fruit d'une construction collective, nous donnera un cap commun, une boussole face aux incertitudes sociales et politiques, en s'appuyant sur l'intelligence et l'engagement de tous.

FCJ : Parce qu'un projet stratégique porté par les administrateurs seuls resterait lettre morte. Les salariés accompagnent chaque jour les enfants et les familles. Ils connaissent les réalités du terrain, les freins, les leviers. Les administrateurs portent

la vision politique et les valeurs. Croiser ces regards, c'est s'assurer que le projet soit à la fois ambitieux et réaliste, ancré dans le quotidien et porteur de sens. C'est aussi la condition de son appropriation par tous.

En quoi est-il important, pour une association comme La Sauvegarde, de se doter d'un Projet stratégique et associatif ?

PA : Pour La Sauvegarde, un projet stratégique et associatif est essentiel : il permet de concilier fidélité à nos valeurs (90 ans d'histoire) et adaptation à un environnement changeant (contraintes budgétaires, évolutions législatives). Face à des politiques parfois contradictoires, il s'agit de garder le cap sans renier notre mission première. Notre association, acteur-clé au sein de nos fédérations, défend une vision éducative et non répressive de l'enfance, influençant les textes législatifs. Ancrés sur le terrain, nous sommes une force de proposition, pour que les politiques s'appuient sur la réalité de notre territoire.

"La Sauvegarde est solide, ancrée dans des réseaux nationaux et locaux, et peut compter sur des professionnels engagés, compétents et innovants"

un tiroir est un projet mort. Chaque établissement devra traduire ces orientations dans son projet de service. La seconde, c'est la constance : il faudra évaluer régulièrement nos avancées. La troisième, c'est la confiance entre administrateurs, direction et équipes. Ce PSA est un engagement partagé, pas un document prescriptif descendant.

Dans quel état d'esprit abordez-vous cette nouvelle période pour l'association ?

PA : Nous en avons pleine conscience : les défis seront nombreux – financements tendus, listes d'attente, précarité croissante des familles, troubles liés à l'insécurité des parcours des enfants et des jeunes... Pourtant, l'optimisme et la détermination priment. La Sauvegarde est solide, ancrée dans des réseaux nationaux et locaux, et peut compter sur des professionnels engagés, compétents et innovants. Nous serons à leurs côtés, unis pour relever ces défis.

FCJ : Avec conviction et lucidité. Les défis sont réels – attractivité des métiers, contraintes budgétaires, évolution des publics. Mais la dynamique collective que nous avons enclenchée me rend confiant. La journée SPEAK UP! a montré l'énergie et la créativité de nos équipes. Nous avons les ressources humaines pour réussir. Il nous revient maintenant de tenir le cap avec rigueur et audace.

fonctionnement. Leur participation est un levier essentiel pour faire évoluer les politiques sociales et enrichir notre action.

FCJ : L'ambition est de faire de La Sauvegarde une association à la fois enracinée dans ses valeurs humanistes et résolument tournée vers l'avenir. Les cinq axes couvrent la participation des familles, le soutien aux professionnels, l'adaptation de nos modèles d'accompagnement, le développement des coopérations et la responsabilité sociétale. Le fil rouge : placer l'enfant et sa famille au cœur de tout, en donnant aux équipes les moyens d'innover.

Quelles sont les conditions de la réussite ?

PA : Ce projet doit vivre, évoluer, interroger – pas rester sur une étagère. Les référents du conseil d'administration en seront les acteurs attentifs, garants de sa mise en œuvre. Pour y parvenir, l'écoute et le respect de tous sont indispensables : familles, jeunes et professionnels doivent se sentir entendus et impliqués.

FCJ : La première condition, c'est l'appropriation. Un projet qui reste dans

FCJ : Dans un environnement en mutation profonde – évolutions législatives, pression sur les financements, complexité croissante des situations – le PSA est notre boussole. Il nous permet de ne pas subir les transformations mais de les anticiper, de donner du sens à nos choix et de les rendre lisibles pour nos financeurs, nos partenaires et nos équipes. C'est un acte de gouvernance autant qu'un outil de pilotage.

Quelle est l'ambition portée par ce PSA 2026-2030 ? Quels en sont les fondamentaux ?

PA : L'ambition du PSA 2026-2030 repose sur l'écoute et la participation de tous : salariés, bénévoles, familles, enfants et étudiants. Pour cela, chaque entité dispose d'un référent du conseil d'administration dédié, garant d'un dialogue permanent. Nous voulons intégrer pleinement les bénévoles dans une organisation professionnelle, et donner la parole aux familles, enfants et étudiants, pour qu'ils contribuent activement à l'amélioration de notre

"Placer l'enfant et sa famille au cœur de tout, en donnant aux équipes les moyens d'innover"

Les enjeux et défis majeurs

DÉFI 1

Une ouverture à la société civile

Prendre soin des enfants et des adolescents, c'est veiller sur notre société. C'est rendre le présent possible, autoriser l'avenir. Voilà un enjeu majeur, un objectif commun qui mérite une mobilisation de tous. Se mobiliser, en remettant la protection de l'enfance au cœur des politiques publiques ; faire converger et travailler ensemble la Justice, les départements, les associations ; tisser des liens entre milieux spécialisés et services publics généralistes, créer des passerelles entre éducateurs et animateurs ; mettre autour des mêmes tables tous les acteurs du territoire. Pour protéger et, plus encore, accompagner dans leur vie sociale, culturelle, sportive, éducative... les enfants et leurs familles, il faut créer une **dynamique de coopération, impulser un mouvement coordonné de l'ensemble des acteurs, publics, associatifs, privés**. La Sauvegarde s'inscrit pleinement dans cette volonté de dialogue et d'action concertée, au profit de l'intérêt supérieur de l'enfant.

DÉFI 2

La diversification des modes d'accueil et de l'accompagnement

D'ici à 2030, horizon de ce Projet stratégique associatif, **le nombre des familles d'accueil aura diminué de moitié**. Ce seul fait témoigne de la nécessité de repenser les modèles existants. L'accueil institutionnel collectif n'est pas une réponse satisfaisante, du point de vue de l'enfant. Il nous faudra, dans les années à venir, inventer et développer de **nouveaux modèles**, sans doute inspirés de la cellule familiale. Créer de petites structures, ouvrir le spectre des propositions pour tenter de répondre mieux et plus largement aux besoins des enfants. Demain comme hier et aujourd'hui, **le meilleur accompagnement restera celui qui interroge le besoin de chaque enfant, qui envisage ses liens d'attachement et qui maintient les liens parentaux, à chaque fois que cela est possible**. C'est en coopérant avec d'autres associations, d'autres parties prenantes de la société civile et de la sphère publique que nous relèverons le défi de la pertinence des modèles d'accueil et d'accompagnement.

DÉFI 3

La formation, levier d'efficacité et de changement

Face à des enjeux majeurs, il convient d'être prêt. D'adopter les bonnes postures, d'avoir les bons réflexes, un socle de connaissances solide. **La formation initiale et continue des professionnels sont des conditions essentielles de la qualité d'accueil et d'accompagnement des enfants et de leurs familles**. Connaître les besoins fondamentaux de l'enfant, maîtriser le cadre juridique en matière de protection de l'enfance, faire face à la détresse psychologique, mesurer le poids de chaque mot dans les écrits professionnels, s'adapter aux évolutions sociétales...

Parce que nos pratiques doivent être à la hauteur des enjeux, la formation est à envisager comme un **levier de montée en compétences et d'accompagnement du changement**. Elle a aussi vocation à bien préparer les nouvelles générations.

Les jeunes
d'aujourd'hui
sont les adultes
de demain

DÉFI 4

Le développement de la prévention

La prévention est une pierre angulaire de la protection des enfants. Parce que le métier de parent est complexe et le soutien à la parentalité la voie la plus sûre pour mettre les enfants hors de souffrance et de danger. C'est notre conviction profonde. Notre pratique montre par ailleurs que le maintien de l'enfant dans son environnement familial constitue souvent la meilleure solution. À condition naturellement d'accompagner et de soutenir la parentalité. **Une approche préventive qui semble d'autant plus utile que les modèles familiaux sont percutés par des évolutions sociétales majeures**. Alors, de quelles façons et avec quels moyens pouvons-nous intervenir auprès des parents pour assurer le bien-être des enfants ? **En allant vers les familles**. En s'appuyant sur des dispositifs tels que la Maison des Parents, les projets d'Écoute Parents ou encore l'Action Éducative en Milieu Ouvert. Peut-être aussi en imaginant de nouvelles formes de présence et d'attention à la parentalité.

Une démarche participative

La Sauvegarde a fait le choix de se donner le temps et les moyens d'élaborer son Projet stratégique associatif. Durant près d'un an, entre mai 2025 et mai 2026, le conseil d'administration, les équipes et différentes parties prenantes de l'association ont nourri ce projet de leurs expériences et de leurs idées. Éclairés par la connaissance et les enjeux de la protection de l'enfance, le conseil d'administration et la direction générale ont posé

les bases du projet : la vision et les axes stratégiques à horizon 2030. Soucieux de représenter l'ensemble des métiers et des établissements, ils ont proposé aux salariés des temps d'échange et de co-construction. Ces temps collectifs ont permis de valider une direction pour qu'ensuite chaque établissement identifie le chemin le plus adapté.

4
ateliers
participatifs

+ de 100
salariés
associés

14
administrateurs
mobilisés

+ de 400
heures travaillées
pour le PSA



AVRIL 2025

Rencontre
du conseil
d'administration,
de la direction
générale
et de l'agence DILA
pour lancer la réflexion
sur le Projet stratégique
associatif 2026-2030

JUIN - SEPT. 2025

Recueil
de témoignages
5 entretiens menés auprès
de parties prenantes
(Département, salariés,
CAF, La Sauvegarde
d'Eure-et-Loire...)

JANV. - FÉV. 2026

Analyse
de la production
des ateliers
Travail du comité
de direction et des équipes
sur la définition
des orientations
et d'actions concrètes
issues des 5 axes
stratégiques

AVRIL - JUIN 2025

Acculturation
de l'agence avec
les missions
et les enjeux de
La Sauvegarde (lecture
de documents,
veille concurrentielle,
etc.)

OCT. - DÉC. 2025

Implication
des salariés
1 atelier de facilitation,
3 ateliers créatifs
animés à la « Journée
Sauvegarde »

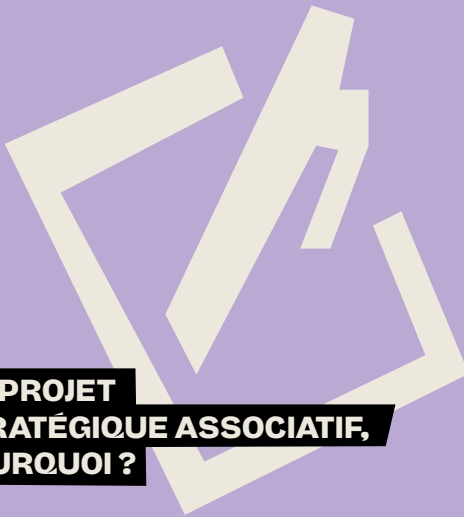
MARS - AVRIL 2026

Rédaction
et mise en page
du Projet stratégique
associatif 2026-2030

UN PROJET STRATÉGIQUE ASSOCIATIF, POURQUOI ?

Définir un projet
stratégique associatif
va permettre d'anticiper
les transformations à venir.
En donnant une trajectoire,
ce projet vise à inscrire
dans un temps long
l'action de l'association,
en l'adaptant
à l'évolution des besoins
et de l'écosystème.

La stratégie est utile
pour définir la meilleure
route à suivre afin
de se pérenniser,
se développer, voire
se repenser.
Cette feuille de route
à moyen terme sera ensuite
déclinée, sur le plan
opérationnel, dans chaque
projet d'établissement.



Notre vision

Offrir à chaque enfant et à chaque famille accompagnés un présent et un avenir dignes et sécurisants, en s'appuyant sur la force des liens, et en œuvrant pour la reconnaissance des droits et l'inconditionnalité de l'accueil.

Grâce à notre expertise, notre capacité d'innovation et de formation, défendre l'intérêt supérieur de l'enfant en déployant des solutions sur mesure pour répondre aux nouveaux enjeux en matière de protection des enfants.



**Savoir
où on va,
pourquoi
on y va
et comment
on y va.**



Axe #1 Renforcer la participation, la prévention et soutenir la parentalité

5 ORIENTATIONS

- Créer les conditions de la participation des familles, des jeunes et des apprenants.
- Développer le pouvoir d'agir des familles et des enfants en s'appuyant sur leurs ressources, les tiers dignes de confiance et l'accès à leurs droits.
- Agir en prévention, lutter contre l'isolement et développer des réponses de proximité sur les territoires ruraux.
- Soutenir l'exercice plein et entier de la citoyenneté des personnes accompagnées et leur inclusion dans la vie de la cité.
- Valoriser, innover et faire réseau pour pérenniser les dynamiques de participation et de prévention.



EXEMPLES D'ACTIONS

- Créer des conseils de jeunes dans chaque établissement avec pouvoir consultatif réel.
- Mettre en place des groupes de parole parents-enfants co-animés.
- Développer des actions de prévention en milieu scolaire et périscolaire.
- Renforcer les dispositifs de médiation familiale et de soutien à la parentalité.
- Organiser des ateliers parents-enfants (cuisine, activités manuelles, sorties culturelles).

Axe #2

Valoriser l'engagement des professionnels, soutenir le développement des compétences et favoriser leur intégration dans le projet associatif

5 ORIENTATIONS

- **Garantir l'accès aux savoirs par les ressources associatives et accompagner les parcours de formation individualisés.**
- **Construire un plan de développement des compétences attractif, co-élaboré et évalué.**
- **Soutenir les professionnels face à la complexité et la dureté des situations rencontrées comme condition d'un accompagnement de qualité.**
- **Valoriser les pratiques professionnelles, porter la reconnaissance des métiers et rendre visible l'Action associative.**
- **Favoriser la transmission des savoirs et le rayonnement professionnel des salariés.**



EXEMPLES D'ACTIONS

- Créer des espaces d'analyse de pratiques réguliers et systématiques.
- Développer un programme de reconnaissance et de valorisation des expertises internes.
- Instaurer des temps d'échange inter-services pour favoriser les apprentissages croisés.
- Améliorer la qualité de vie au travail (télétravail, aménagement des locaux, équipements).
- Créer un parcours d'intégration structuré pour les nouveaux arrivants.

Axe #3

Renforcer et diversifier un modèle d'accompagnement en conjuguant innovation et amélioration continue de la qualité

5 ORIENTATIONS

- **Développer une culture de la qualité et de la traçabilité, qui soit un appui concret pour les équipes dans l'exercice quotidien de leurs missions.**
- **Adapter les conditions organisationnelles, structurelles matérielles et financières aux réalités de l'accompagnement.**
- **Ancrer les établissements dans leurs territoires et rendre lisible leur activité.**
- **Diversifier les modalités d'accompagnement, développer des réponses innovantes en cherchant à favoriser les conditions du retour en famille.**
- **Développer les complémentarités avec les acteurs sanitaires et médico-sociaux.**

EXEMPLES D'ACTIONS

- Finaliser la transformation PEAD - AEMO-H/AEMO-R avec évaluation continue.
- Expérimenter de nouveaux formats d'accueil (séquentiel, relais, accueil de jour renforcé).
- Développer des accompagnements à domicile renforcés et diversifiés.
- Créer des dispositifs passerelles entre services pour fluidifier les parcours.
- Mettre en place des évaluations régulières et amélioration continue de la qualité.
- Développer des outils numériques d'accompagnement (suivi, communication avec les familles).



Axe #4

Développer les coopérations, les partenariats internes et externes

5 ORIENTATIONS

- Structurer et animer les coopérations entre établissements et services de l'association.
- Renforcer le dialogue stratégique avec les autorités de tarification dans une logique de reconnaissance mutuelle.
- Développer les alliances avec les acteurs institutionnels du territoire.
- S'inscrire dans les dynamiques de coopération sectorielle et porter collectivement un plaidoyer pour le secteur.
- Ouvrir l'association sur son environnement et contribuer au débat public.

EXEMPLES D'ACTIONS

- Formaliser les partenariats.
- Développer SOLIDACITÉ en clarifiant les rôles et modes de coopération.
- Créer des instances de coordination inter-services en interne.
- Mutualiser des fonctions supports avec d'autres associations.
- Participer activement aux instances territoriales (schémas départementaux, CPOM).
- Développer des conventions de partenariat avec le tissu associatif local (sport, culture, insertion).



Axe #5

Engager une démarche sociale et environnementale



4 ORIENTATIONS

- Engager la transition écologique dans le fonctionnement quotidien des établissements et services avec d'autres acteurs institutionnels.
- Organiser le pilotage et la mesure de l'impact social et environnemental.
- Inscrire la responsabilité sociale et environnementale dans les politiques d'achat et de mobilité durables.
- Permettre aux jeunes accompagnés et aux professionnels d'être les acteurs de la transition.

EXEMPLES D'ACTIONS

- Créer des indicateurs d'impact social au-delà des indicateurs d'activité classiques.
- Mettre en place un plan de transition écologique (mobilité, énergie, alimentation, déchets).
- Développer des projets éco-citoyens avec les jeunes accompagnés.
- Valoriser l'insertion professionnelle locale (circuits courts, entreprises adaptées).
- Publier un rapport annuel d'impact social et environnemental.
- Sensibiliser et former les équipes aux enjeux environnementaux.
- Intégrer des clauses sociales et environnementales dans les achats et marchés.

Accueillir
plus de jeunes
et le faire mieux

Une réelle
participation
des familles

Reprendre
le contrôle
du temps

**Travailler
à réduire
les injustices
et les inégalités...**

Comment nous imaginons demain...

Toujours
plus de
co-construction

Permettre aux jeunes
de se mettre
en lumière, de témoigner,
de faire valoir
leur expérience

Un
management
plus
participatif

Garder
des espaces pour
prendre du recul,
partager

Moins
de carcans
administratifs

Réussir à maintenir
et développer
un engagement collectif
et solidaire

Cultiver
l'émotion, l'humour
et les imperfections

Travailler
sur nos
organisations
pour les adapter
aux changements,
aux évolutions

Évaluer
le chemin parcouru,
plus que la
performance

Lors d'une journée de cohésion organisée en décembre 2025, une trentaine de collaborateurs ont participé à un atelier d'écriture pendant que d'autres traduisaient en images la réalité de leur métier. Le travail d'écriture a notamment porté sur la question suivante : **Comment voir et penser demain ?** Voici la liste de leurs envies.

Avoir plus
de moyens,
en réponse
aux enjeux
de notre
mission

Se débarrasser du discours
disqualifiant sur la protection
de l'enfance en trouvant
les moyens de mettre en avant
le travail fait par
les enfants, les parents
et les professionnels

Ne rien lâcher
sur nos valeurs

Le monde
et l'environnement
évoluent trop vite.
Il y a un risque réel
de perte de sens.
J'aspire, je milite pour
un renforcement
de **l'humanisation
du travail social**, à travers
moins de bureaucratie,
plus de lien social



SIÈGE SOCIAL

14 Rue Maupertuis, 29200 Brest
02 98 42 19 42 • contact@adsea29.org

www.adsea29.org