

PROJET ASSOCIATIF

2022 - 2026



Résonance
leur avenir, notre futur

[Oser être *Résonance*
une force collective
en mouvement]



Mot du Président

En réponse à des besoins sociaux, économiques et humains en constante évolution l'Association Résonance se dote d'un nouveau projet associatif à l'horizon 2027.

Plusieurs mois de débats avec des centaines de salariés, les administrateurs, de bénévoles et de partenaires ont conduit à un large accord sur une nouvelle dynamique.

Ce nouveau projet associatif 2022-2027 veut donner une visibilité à moyen terme des orientations de Résonance. Il s'inscrit dans la continuité des précédentes orientations voulues par le Conseil d'Administration, mises en œuvre par la Direction Générale, qui exposaient après le rapprochement de l'Association Caroline Binder et de la Fondation Saint-Jean la volonté de faire Association sous la bannière Résonance, d'adapter l'offre et l'optimisation de l'organisation.

Ces objectifs pleinement atteints sont concrétisés par la mise en place d'une organisation solide construite autour de 7 Pôles interagissant entre eux, d'une situation financière que l'on peut qualifier de solide et d'une politique d'attractivité et de fidélisation des professionnels dynamique. Résonance s'engage aujourd'hui dans une nouvelle phase de son développement lui permettant de poursuivre ses engagements dans un environnement mouvant, exigeant et fort de ses acquis à oser.

Texte fondateur, ce projet associatif va être le socle sur lequel vont pouvoir s'appuyer les projets d'établissement des différentes structures de Résonance. Il reflète l'ambition de toutes les parties prenantes tant dans la volonté d'améliorer l'accompagnement des enfants et des familles que dans la dynamique de développement de Résonance.

Il rappelle également notre responsabilité sociétale conciliant les exigences sociales et environnementales avec des objectifs de performance économique et financière. De même la non lucrativité de nos activités traduit notre engagement citoyen et d'utilité publique dans le respect de nos valeurs et de la volonté de nos fondateurs.

Ce projet a pour vocation de préparer l'avenir, de fixer des objectifs clairs et partagés pour les 5 années à venir.

Je souhaite la pleine réussite de ce projet et qu'il conserve sa vivacité tout au long de sa durée.

Guy Zolger

Président de Résonance



Sommaire

	Page
1. NOTRE HISTOIRE	8
2. NOTRE MISSION	10
3. NOS PRINCIPES ET VALEURS	11
4. NOTRE ORGANISATION	12
5. NOTRE AMBITION	15
6. NOTRE VISION DU FUTUR	16
7. NOS AXES STRATÉGIQUES	18
8. NOTRE PLAN D' ACTIONS	21

1. Notre histoire

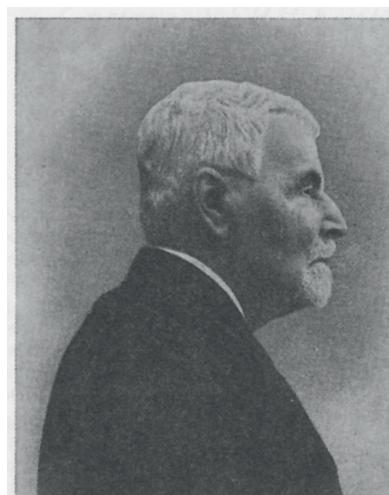
A la fin du 19^{ème} siècle, deux protestants engagés, Gustave Stricker à Mulhouse et Caroline Binder à Colmar, avec l'aide des Consistoires protestants respectifs, se sont engagés en faveur des plus défavorisés.

Gustave Stricker 1838 – 1916

En 1879, très impressionné par l'œuvre réalisée à Bristol par Georges Muller, le protecteur des orphelins de cette ville, Gustave Stricker, **crée un asile et la Fondation Saint-Jean à Mulhouse.**

En 1891, il fait l'acquisition d'un immeuble au 6, rue Saint-Jean, dans la cour duquel il fait construire, avec ses fonds propres et ceux de quelques amis, un bâtiment neuf, qui est inauguré, sous le nom d'asile Saint-Jean, le 28 août 1891. En 1947, **l'asile prend le nom de « Home Saint-Jean »**, appellation qu'il a depuis conservée. En 1958, création d'un Foyer des apprentis qui prend par la suite le nom de Foyer Saint-Jean au 8, rue du Collège à Mulhouse.

De 1984 à 1988, déménagement progressif du Foyer Saint-Jean à Bourtzwiller au 28, rue de Ruelisheim. En 1998, la Fondation Saint-Jean ouvre un **Foyer Saint-Jean à Colmar.** En 2011, le Home Saint-Jean et le siège de la Fondation Saint-Jean déménagent de la rue Saint-Jean au 17, rue des Gymnastes à Mulhouse pour s'adapter à l'évolution des normes de sécurité et d'accessibilité ainsi qu'aux nouvelles dispositions éducatives. En 2012, la Fondation Saint-Jean ouvre un **Service d'accueil des mineurs étrangers isolés**, adossé au Foyer Saint-Jean de Bourtzwiller.



Gustave Stricker 1838 – 1916

Caroline Binder 1828 – 1900

En 1885, Caroline Binder, avec l'appui du maire de Colmar Camille Schlumberger, **fonde une pouponnière** en s'appuyant sur l'expérience novatrice à Bonn de Bertha Lungstras qui vient en aide à des jeunes femmes dans la misère qui accouchent dans des conditions précaires et se trouvent jetées à la rue avec leurs nouveau-nés. En 1919, l'établissement est dénommé « *Pouponnière – Maison de Protection Maternelle* ». Dans les années 1950, l'Association transfère son activité à Logelbach, chemin des Confins. Entre 1969 et 1976, les mœurs évoluent, le nombre de mères seules avec enfants diminuent...

Le Conseil d'Administration décide de **convertir 30 lits de la pouponnière en lits pour enfants handicapés.** En 1998, **création d'un centre maternel** d'une capacité de 6 appartements sur le site.



En 2008, ouverture d'un nouvel établissement « *La maison d'accueil de jour petite enfance* ». En 2012, absorption de l'association « *Le Portail* » et de son pôle Insertion et création d'un service de médiation énergétique. En 2013, installation à Ingersheim d'une maison « *Accueil séquentiel – accueil de jour* ». En 2015, déménagement du Centre maternel à Colmar, rue de Neuf-Brisach. Et depuis 2016, intégration totale du périscolaire « *l'Atelier du Château* » à Ingersheim.



Caroline Binder 1828 – 1900

La Fondation Saint-Jean et l'Association Résonance sont regroupés sous la bannière Résonance

En 2018, la Fondation Saint-Jean apporte les activités de ses établissements à l'Association Caroline Binder qui devient l'Association Résonance pour répondre globalement aux besoins des enfants, des adolescents, des parents, des familles et des personnes en difficulté. Le regroupement des établissements de la Fondation Saint-Jean et de l'Association Caroline Binder, avec leur diversité et la multiplicité des champs d'intervention, est une richesse pour la nouvelle Association Résonance.



2. Notre mission

Une association au service de l'enfance en Alsace : accueillir, prévenir, protéger, héberger, accompagner et aider les enfants, les adolescents, les parents, les familles, les personnes en difficulté.

Résonance accueille et accompagne les personnes en situation de difficulté sociale, de handicap et de risque d'exclusion, qu'il s'agisse d'enfants, d'adolescents, d'adultes ou de familles. Reconnue d'utilité publique, Résonance propose une palette de compétences, d'actions et de dispositifs dans le Haut-Rhin : pouponnière, maison d'accueil de jour petite enfance, maison d'enfants à caractère social, établissement pour enfants et adolescents polyhandicapés, centre maternel, actions d'aide à la parentalité, hébergements et actions éducatives pour les enfants, les adolescents, les mineurs non accompagnés, activités extrascolaires...

300 professionnels œuvrent au quotidien pour prévenir, protéger et accompagner les enfants, les familles et les personnes. Les équipes sont investies dans un projet citoyen qui agit en faveur du vivre ensemble, dans la reconnaissance et le respect mutuel.



A l'écoute des pouvoirs publics, en partenariat avec la Collectivité européenne d'Alsace, l'Agence Régionale de Santé, des différentes collectivités et des institutions privées, Résonance participe à **l'action sociale et médico-sociale territoriale**. Elle oriente ses projets de développement au regard des besoins d'une société en constante évolution.

Pour Résonance, chaque personne accompagnée, enfant, adolescent ou adulte, est une personne unique et singulière, inscrite dans un parcours de vie, dont l'écoute et la parole contribuent à optimiser la coordination des interventions en prenant en compte les ressources de son entourage.

Depuis son origine, Résonance a su rester fidèle à ses valeurs spirituelles tout en s'adaptant aux transformations et aux besoins de la société.

3. Nos principes et valeurs

Les valeurs issues du protestantisme ont marqué l'origine de la Fondation Saint-Jean et de l'Association Caroline Binder. Elles fondent leur volonté d'être utile de façon juste, leur engagement selon leur conscience ainsi que leur refus d'obéissance aveugle aux dogmes et aux institutions. Le regroupement au sein de Résonance n'a d'autre but que d'assurer leur pérennité et leur développement.

En cohérence avec le cadre de la laïcité républicaine, le rappel de notre origine religieuse spécifique n'a d'autre but que de se référer étymologiquement à ce mot qui signifie « *religere* » c'est-à-dire **relier, faire lien, afin d'accueillir chacun** : les enfants, les parents, les résidents, les individus et le personnel dans le respect de leur identité sans discrimination. Quelles que soient ses convictions, chacun y a sa place dès lors qu'il apporte sa pierre à l'édifice dans le respect des consciences : **le respect des personnes est au centre de notre action.**

L'Association s'inscrit dans une éthique chrétienne orientée vers le développement de tout être dans ses dimensions affectives, physiques, psychologiques et spirituelles. De manière générale, les professionnels seront attentifs à trouver une approche pour que cet engagement universaliste et humaniste soit respecté.

L'Association souscrit aux textes et principes suivants :

- La déclaration universelle des droits de l'homme adoptée par l'ONU en 1948.
- La convention relative aux droits de l'enfant ratifiée par l'UNICEF en 1989.
- La charte des Droits et Libertés de la personne accueillie votée par le Parlement en janvier 2002.

Elle rappelle le caractère non lucratif de son engagement. Son action est orientée vers le service à l'autre. Un comité de veille éthique, composé de salariés, bénévoles et administrateurs, veille au respect de nos valeurs associatives, qui sont les suivantes :



4. Notre organisation

Dans un monde changeant rapidement, Résonance met en œuvre une **organisation transversale** pour faire face à de nouveaux défis et aux besoins complexes des publics qui impliquent de faire association « *autrement* ».



Résonance en chiffre en 2022, c'est :

- 375 enfants accompagnés
- 21 appartements pour l'insertion
- 7 pôles
- 17 M€ de budget en 2021

Pour accomplir notre mission, c'est environ 300 salariés et 17 bénévoles gestionnaires qui sont au service de nos publics accompagnés.

L'organisation de Résonance s'articule autour de 7 pôles :

Le pôle Petite Enfance

Le Pôle Petite Enfance accueille des enfants âgés de quelques jours à 6 ans au sein de services et dispositifs diversifiés : une Pouponnière, une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) internat classique, une Maison d'Accueil de Jour Petite Enfance (MAJPE), un Lieu d'Accueil Enfants Parents (LAEP) et un Accueil de Jour Parent Jeune Enfant (AJPJE).



Le pôle Enfance

Le Pôle Enfance accueille des enfants de 3 à 14 ans et propose des services et des dispositifs diversifiés : une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS), un Service Éducatif d'Accompagnement à Domicile Renforcé (SEADR), un Placement A Domicile Relai (PADR), un hébergement d'urgence et des appartements de soutien à la parentalité.



Le pôle Adolescence

Le Pôle Adolescence accueille des jeunes de 11 à 18 ans (sur dérogation jusqu'à 21 ans) et propose des services et des dispositifs diversifiés : un foyer d'hébergement aux Pavillons Saint-Jean à Mulhouse, un autre à la Maison Saint-Jean à Colmar, un Service Éducatif d'Accompagnement à Domicile Renforcé (SEADR), un accueil de Jeunes Non Accompagnés (JNA), un service de semi-autonomes, un Dispositif d'Insertion Scolaire et Professionnelle (DISP).



Le pôle Parentalité-Insertion

Le Pôle Parentalité et Insertion a pour vocation de soutenir les parents, de favoriser leur inclusion sociale, tout en protégeant les enfants. Les parents isolés avec enfant(s) et les femmes enceintes sont accueillis et hébergés au centre maternel Caroline Binder, des personnes ou familles sont logées et accompagnées par le service d'insertion Le Portail, des Jeunes Majeurs sont suivis par le service Le Portail, des enfants de moins de 6 ans sont suivis par le Service Éducatif d'Accompagnement à Domicile Renforcé (SEADR) et les familles avec enfant(s) de moins de 3 ans et futurs parents sont accompagnés par le Centre Parental Expérimental Renforcé Diffus (CPERD).



Le pôle Handicap

Le Pôle Handicap accueille des enfants et des adolescents au sein de son Etablissement d'Enfants et Adolescents Polyhandicap Caroline Binder (EEAP) et de son unité de jeunes enfants ayant des Troubles du Spectre de l'Autisme (TSA). La prise en charge par le pôle nécessite une notification de la Maison Départementale pour Personnes Handicapées (MDPH).



Le pôle Accueil et Loisirs

Le Pôle Accueil et Loisirs de Résonance propose aux familles des services périscolaires et extrascolaires au sein de l'Atelier du Château. Ce centre, ouvert durant les vacances scolaires, mais aussi avant et après l'école, accueille des enfants de 3 à 12 ans.

De nombreuses activités sont organisées pour permettre aux enfants de s'amuser, d'apprendre, mais aussi de se socialiser.



Le pôle Administration Générale

Le pôle Administration Générale regroupe l'ensemble des services supports de Résonance, rassemblés au sein de la direction générale, de la direction administrative et financière et de la direction des ressources humaines, au siège social de l'association. Cette mutualisation des compétences et des moyens permet une intervention efficace des équipes du pôle administration générale dans leur accompagnement quotidien des pôles opérationnels.



5. Notre ambition

Née du rapprochement de la Fondation Saint-Jean de Mulhouse et de l'Association Caroline Binder de Colmar, Résonance a pour objectif de **répondre aux besoins d'une société en pleine mutation** et d'une ascension inquiétante de familles et personnes en situation de fragilité.

Si elle a pour but de protéger, d'écouter et de venir en aide à des enfants, des adolescents et des jeunes en difficulté, ainsi qu'à leurs familles et aux personnes seules, Résonance remplit ses missions en proposant des **dispositifs variés auprès de publics vulnérables**.

Résonance a pour ambition de devenir une organisation de référence, un acteur majeur en Alsace. Pour ce faire, elle devra être encore plus influente, avoir encore plus d'impact auprès de ses publics et de continuer à développer son efficience.

C'est pour ces raisons qu'elle orientera de plus en plus ses projets de développement au regard des besoins d'une société en pleine mutation.

Les équipes, investies d'un projet inscrit dans une **vision citoyenne en développant la capacité à vivre ensemble**, dans la reconnaissance et le **respect mutuel des identités** seront les acteurs clés du succès de ce projet associatif.



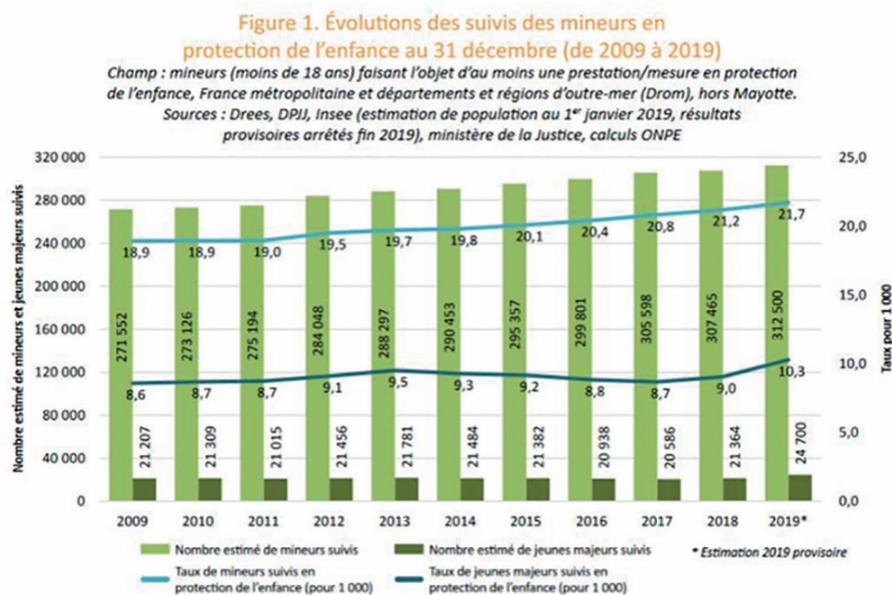
6. Notre vision du futur

Quatre enjeux majeurs vont conditionner en profondeur le secteur de la protection de l'enfance au cours des prochaines années :

1. La croissance des besoins et la complexification des situations à prendre en charge.
2. Un mouvement de concentration, le besoin d'expertises et une concurrence accrue.
3. Le besoin de solutions d'accompagnement plus systémiques centrées sur l'enfant et sa famille.
4. Le besoin de développer l'attractivité des métiers et les parcours professionnels.

La croissance des besoins et la complexification des situations à prendre en charge.

Au 31 décembre 2019, le nombre de mineurs bénéficiant d'au moins une prestation ou une mesure relevant du dispositif de protection de l'enfance est estimé à 312.500 sur la France entière (hors Mayotte), ce qui représente un taux de 21,7 ‰ des mineurs, soit une augmentation de 1,6 % du nombre de mineurs par rapport à 2018.



À cette même date, le nombre de jeunes majeurs concernés par une prestation ou une mesure est estimé à près de 24.700 sur la France entière (hors Mayotte), ce qui représente 10,2 ‰ des jeunes âgés de 18 à 21 ans. Ce taux est en hausse de 15 % entre 2018 et 2019

Comme précisé dans cet encadré, les besoins sont en croissance mais il est important de souligner également la complexification des situations à prendre en compte. Les enfants dits « cabossés » relèvent de plus en plus de troubles multiples qui nécessitent des compétences plus fines et plus diversifiées de la part des équipes.

<https://www.onpe.gouv.fr/chiffres-cles-en-protection-lenfance>

Un mouvement de concentration, le besoin d'expertises et une concurrence accrue

Le monde de la protection de l'enfance se restructure au niveau national. Les institutions de petite taille n'ont plus les moyens financiers et humains pour faire face aux enjeux liés à la croissance de la complexité du métier. Et les pouvoirs publics, qui ont bien compris l'intérêt de disposer d'acteurs aptes à y faire face, conduisent des politiques de concentration qui concernent directement Résonance.

De fait, des structures de grande taille se développent. Il devient donc indispensable de se positionner sur son territoire à un niveau qui permette à la fois de **développer continûment la qualité de son action, et d'être un acteur reconnu pour sa solidité et sa capacité d'innovation.**

La question du positionnement et celle de la qualité de la prestation offerte deviennent, de ce fait, déterminantes pour s'assurer une place de qualité dans un monde de plus en plus concurrentiel.

Le besoin de solutions d'accompagnement plus systémiques centrées sur l'enfant et sa famille

La complexification croissante, soulevée ci-dessus, des situations des jeunes accompagnés, mais aussi de leurs familles, suppose de savoir aborder ces situations de façon holistique, en prenant en compte tous les facteurs susceptibles de conduire à les améliorer et à trouver des solutions satisfaisantes et si possible durables.

Cela conduit à faire évoluer le contenu de l'offre d'accompagnement et à le renforcer dans deux dimensions :

1. Une **coopération active, systémique, entre toutes les parties prenantes**, à commencer par les jeunes et leurs familles.
2. Une **conduite de l'accompagnement centrée sur les besoins et les possibilités de la personne** et de son entourage, en tenant le plus possible compte de sa singularité.

Cela conduira à créer de nouvelles offres, faisant appel à de nouvelles approches, visant des besoins qui n'étaient pas couverts par l'offre existante, ou des besoins nouveaux.

Le besoin de développer l'attractivité des métiers et les parcours professionnels

Au regard des évolutions des besoins en accompagnement, la question du déficit d'attractivité des métiers liés à la protection de l'enfance, du fait de la faible valorisation de ces activités dans la hiérarchie sociale, devient un enjeu majeur. *« Alors même que le secteur social et médico-social est en pleine expansion pour répondre à des besoins croissants (protection de l'enfance maltraitée, intégration scolaire, basculement de l'autisme dans le secteur médico-social par la loi du 11 décembre 1996, aide aux plus démunis, lutte contre la pauvreté, l'isolement social etc.), les métiers du social n'attirent plus, même si, en valeur absolue, leur effectif augmente : l'heure reste aux difficultés de recrutement ».*

<https://askoria.eu/index.php/actualites/808-attractivite-du-travail-social-en-baisse-secteur-en-danger-comprendre-pour-mieux-agir>

7. Nos axes stratégiques

Notre projet associatif a été co-construit avec la Gouvernance, l'encadrement, les professionnels, et nos partenaires. Il a permis de mettre en évidence quatre axes stratégiques :

Axe 1 : oser être un acteur majeur

Axe 2 : oser être un acteur influent

Axe 3 : oser être un acteur impactant

Axe 4 : oser être un acteur efficient

Axe 1 : oser être un acteur majeur

Résonance conduira une stratégie de croissance dynamique mais maîtrisée.

L'association souhaite ce faisant :

- **Acquérir une place de leader incontestable** et reconnu sur son territoire géographique et professionnel et y imposer ses normes de très haute qualité.
- **Faire bénéficier de ses compétences** le maximum de populations éligibles à son action.
- **Se prémunir du développement** sur son territoire de grands acteurs nationaux dont le niveau d'exigence n'est pas le même.



Le territoire géographique choisi est l'Alsace plus ses franges. Par rapport à des acteurs qui déclinent une politique nationale, le projet est en effet de développer une stratégie visant l'excellence, ajustée au territoire via une pensée systémique, globale sur les spécificités du territoire et de ses publics bénéficiaires, et via des relations partenariales effectives avec les acteurs locaux.

Résonance **conservera sa posture de spécialiste**. Son territoire professionnel reste celui de l'enfance (dont le handicap) au sens large : incluant les familles et de façon générale toutes les parties prenantes du jeune, et allant jusqu'à son inclusion sociale réussie (donc pouvant excéder la majorité légale) ainsi que les personnes seules, jeunes couples avec enfants en situation de fragilité.

Pour avoir plus de moyens et d'autonomie pour conduire cette politique de développement, et notamment pour couvrir ses besoins immobiliers, Résonance va mettre en place une politique de levée de fonds pour financer les projets, et de mécénat de compétence pour compléter l'action des professionnels auprès des bénéficiaires.

Axe 2 : oser être un acteur influent

Résonance, par son rôle de sentinelle au plus près des réalités, veut **faire entendre sa voix et ses propositions dans le débat public**, auprès des décideurs mais aussi de la population. Elle pense en effet que le haut niveau de qualité de sa pratique, son souci d'être à l'écoute des besoins de ses bénéficiaires dans un contexte d'évolution sociale rapide, et sa capacité à s'y adapter et créer en permanence des solutions innovantes et efficaces, lui donnent toute légitimité en la matière.

Ce faisant, elle souhaite **participer à élever le standard de qualité de son secteur d'activité**. Elle souhaite par ailleurs se faire mieux entendre et reconnaître des décideurs pour faciliter ses projets et de façon générale son développement.



Axe 3 : oser être un acteur impactant

Résonance a développé une capacité reconnue à comprendre les besoins de ses bénéficiaires, jeunes et familles, à penser leur évolution dans la durée, à ajuster ses prestations en fonction de leurs besoins, à intégrer les bénéficiaires et les partenaires dans leur conception, bref, **Résonance** dispose d'une forte culture de la qualité acquise fondée sur une vision systémique de la personne et de son environnement, sur des actions répétées, sur l'engagement de ses professionnels.

L'idée est de pousser un cran plus loin cet acquis inestimable et d'en faire une « *marque de fabrique* » caractérisant Résonance et ses valeurs :

- 1. Développer et outiller une vision « de bout en bout » des besoins des bénéficiaires** et des solutions à apporter à ces besoins : tout au long du parcours de vie là où Résonance intervient, en intégrant leur écosystème (familles, autres acteurs de ce parcours – services sociaux, judiciaires, éducatifs, etc). Tout en gardant à l'esprit que le rôle de Résonance est partiel et temporaire, et qu'il n'a pas vocation à se substituer à d'autres (ASE par exemple).
- 2. Développer de façon volontariste les terrains de la prévention** et le retour à des situations de vies normales.
- 3. Se doter d'une mesure solide d'impact**, systématique, opposable sur la réalité des apports des actions de Résonance (et de ses partenaires).
- 4. Systématiser une démarche de progrès continu et d'innovation** à la main des équipes visant à maximiser l'impact de Résonance.
- 5. Intégrer de façon systématique toutes les parties prenantes** (bénéficiaires, familles, partenaires ...) à la conception, à l'exécution et à l'évaluation des dispositifs.
- 6. Développer des dispositifs de montée en compétences et de soutien** de façon systémique vis-à-vis des professionnels et des partenaires, qui permettront de porter cette ambition.



Axe 4 : oser être un acteur efficient

Résonance a atteint un excellent niveau d'efficacité, reconnu à la fois en interne et en externe. Il est d'abord le fruit de l'engagement de son management et de ses professionnels, mais aussi de la qualité des systèmes que l'association a su mettre en place :

- **Finances** : des fonds propres et un niveau de résultats très solides, un système de gestion de grande qualité.
- **RH** : un équipement complet : parcours d'intégration, formation, journal interne, référents Harcèlement sexuel et agissements sexistes et Handicap, Délégué à la Protection des Données, fiches métiers, de poste, négociation collective, etc.
- **Informatique** : outils de gestion, système d'informations partagées, etc.
- **Immobilier** : un parc de qualité même s'il est aujourd'hui bridé par le manque de financements (voir axe 1) et une mise en place de RSE.

Il s'agit de s'assurer que la dynamique de croissance que ce plan définit permettra d'améliorer un tel acquis.

4 dimensions seront en particulier à travailler :

1. **L'accès suffisant à une ressource humaine de qualité** (recrutement, fidélisation des talents) dans un secteur où les problèmes de recrutement sont très importants et risquent de s'accroître.
2. **La proactivité sur l'engagement et la mobilisation des équipes**, de façon à développer toutes les formes d'intelligence collective, qui sont nécessaires à une conception renouvelée du métier.
3. **Le développement de moyens immobiliers à la hauteur des ambitions** de Résonance, ce qui signifie de disposer de moyens fonciers et financiers accrus – voir axe 1.
4. **Le développement de systèmes d'information** liés à l'exécution du plan associatif (dossier partagé du bénéficiaire, système d'évaluation de l'impact de Résonance, etc.) – voir axe 3.
5. **La gestion des risques.**



8. Notre plan d'action

Pour mener à bien son plan associatif, Résonance s'est dotée, à travers une dynamique intensive de co-construction :

- D'un système de chartes destiné à orienter l'engagement de ses acteurs : la charte des professionnels, la charte des managers, la charte de communication, la charte des administrateurs.
- De 3 grands programmes, pilotés chacun par un comité de pilotage réunissant des professionnels, des managers, des administrateurs, chargés d'assurer la dynamique d'évolution de Résonance sur toute la durée du plan :
 1. Le programme « *Développement* »
 2. Le programme « *Métier* »
 3. Le programme « *Ressources Humaines* »

Les 4 Chartes

- **La Charte des professionnels**, qui façonnera entre autres la marque Résonance, précise les comportements attendus de chacune et chacun, illustrés par des situations repères. Elle a vocation à lui servir de boussole pour conduire son action au quotidien. Elle se décompose en 15 comportements types illustrés par des situations repères évoquées par les professionnels lors de groupes de travail organisés en 2022.
- **La Charte des managers** a été co-construite avec l'ensemble des cadres hiérarchiques. C'est un document de référence qui doit à la fois guider l'action des managers et permettre à chacun d'analyser et de faire évoluer ses pratiques. La charte donne les repères qui vont guider la prise de décision, le fonctionnement opérationnel de l'organisation, le pilotage des projets, la relation avec chaque acteur de l'Association.
- **La Charte de communication institutionnelle** a été réalisée avec des administrateurs et l'ensemble des cadres hiérarchiques. Ce document regroupe l'ensemble des actions qui visent à promouvoir l'image et la notoriété de Résonance.
- **La Charte des administrateurs** précise le rôle de chaque administrateur et sa contribution attendue. Elle a vocation à lui servir de boussole pour conduire son action. Résonance affiche en effet des ambitions fortes qui ne seront réalisables que grâce à la mobilisation de tous, et notamment de son conseil d'administration.

Le programme « *Développement* »

Son objectif est triple :

1. Piloter la croissance et l'influence externes
2. Piloter la croissance interne
3. Piloter les levées de fonds

Résonance conduira sa politique de croissance selon deux logiques :

- **Par croissance organique** : en repérant les lieux mal couverts en solutions de protection de l'enfance pour y proposer de nouveaux projets aux acteurs publics concernés, en se portant candidat sur des projets nouveaux soumis par les autorités – mais aussi en étant force de proposition avec des approches nouvelles, innovantes.

- **En proposant à d'autres structures de s'associer à elle**, en développant des partenariats de qualité avec celles lui paraissant compatibles en termes de valeurs et de gouvernance pour leur donner envie de construire des alliances durables avec elle voire de la rejoindre.

Résonance conduira sa politique d'influence externe en :

1. S'adressant de façon organisée à toutes parties prenantes clé via les acteurs de Résonance : administrateurs, dirigeants, managers, professionnels...
2. S'assurant que tous ses gestes professionnels soient porteurs des valeurs que l'association veut promouvoir. C'est la fonction de la charte des professionnels (comportements attendus de tous).

Enfin, Résonance conduira sa politique de levée de fonds en s'adressant à toutes les entreprises, fondations ou fonds de dotation dont les valeurs ou la mission sont en rapport avec la sienne.

Le programme « *Métier* »

Son objectif est double :

1. Piloter la mise en place d'un système d'évaluation des prestations de Résonance.
2. Piloter le plan de progression continue des pratiques de Résonance.

Le principe est de travailler à deux niveaux : au niveau de chaque pôle pour la recherche et la mise en œuvre des idées de progrès et des pratiques professionnelles, et au niveau de Résonance pour assurer le pilotage et la cohérence d'ensemble et la mise en place des systèmes d'information et des dispositifs RH.

Au niveau global :

- La direction de programme assurera la cohérence entre les travaux des pôles et leur fertilisation croisée.
- Un système d'informations intégratif inter-établissements sur le parcours de l'enfant sera mis en place.
- Un dispositif RH de renforcement des compétences liées à cet axe sera déployé (voir programme « *Ressources Humaines* »).

Au niveau de chaque pôle :

- Un projet de pôle lié à l'axe, applicable à tous ses établissements, comportera 2 volets :
 - La conception et la mise en place d'un système d'évaluation de l'impact des prestations fournies par le pôle, sur la base d'une analyse du parcours de vie des bénéficiaires et des endroits où Résonance agit dessus (qualifier puis évaluer les impacts à ces endroits).
 - Une démarche de progrès continu et d'innovation à la main des équipes sur la durée du plan, concernant les pratiques professionnelles et leurs méthodes, outils, etc.

Le programme « Ressources Humaines »

Son objectif est triple :

- 1.** Piloter le plan d'attractivité
- 2.** Piloter le plan de développement des compétences
- 3.** Piloter le plan de développement de l'esprit « Résonance »

Les lignes d'action qui en découlent sont les suivantes :

- Engager et soutenir un programme ambitieux de recrutement- fidélisation (marque employeur, politique de recrutement, attractivité de l'emploi ...)
- Conduire un plan systématique de développement des compétences, en mobilisant tous les dispositifs y contribuant (formation, etc.)
- Développer un système d'animation interne – externe (incluant les partenaires, mais aussi les jeunes et leurs familles) qui permette de renforcer la culture du souci du bénéficiaire, de la coopération, de l'innovation et de l'efficacité.



*[Chaque vie est une étoile,
chaque étoile brille
d'un éclat particulier]*





Résonance

leur avenir, notre futur

10 chemin des Confins, 68000 Colmar. France

Tel. : 03 89 27 04 01

Email : info@resonance.alsace

www.resonance.alsace