



# Projet de Direction

Validé lors du Conseil d'Administration du 16 janvier 2024  
et ajusté chaque année en fonction des priorités transverses

- I. Contexte et genèse
- II. Notre ambition
- III. Les leviers du projet de direction
- IV. Les incontournables pour une évolution réussie du projet de direction

# I. Contexte et genèse

Projet PEP B'A 2030



# Les axes stratégiques du projet associatif

L'éducation populaire, levier pour l'égalité des chances et des droits

L'humain au service de l'humain



Un militantisme engagé pour agir sur l'évolution des politiques publiques

Créer une organisation souple, capable d'anticiper les changements sociaux

# Les fondations solides des PEP BA

Un lien privilégié avec  
l'Education Nationale

Une situation  
financière saine

Des secteurs (PE, SMS, PEVLC)  
complémentaires

1 équipe du siège de mieux  
en mieux structurée et au  
service des établissements

1 adaptation de l'association  
en phase avec l'évolution  
des politiques publiques

Toutes les avancées de  
2023, 2024 et début 2025  
en termes de structuration

Une attractivité employeur

L'envie et l'engagement des  
professionnels

La confiance de nos  
financeurs et partenaires

Un projet associatif  
construit



# Principaux freins et zones de turbulences

Retard sur le déploiement du nouveau Système d'Information

Une dynamique d'équipe de direction élargie à construire

Des attendus métiers pas toujours définis

Une communication interne balbutiante

Des modes de fonctionnement non harmonisés et perfectibles

Manque d'agilité des organisations « *on ne gère pas une association aujourd'hui comme il y a quelques années* »

Face à une difficulté, peu de solutions proposées. Une proactivité des professionnels peu encouragée

Un secteur PEVLC (animation) pas encore autonome

Le besoin de faire évoluer l'organisation des établissements et services

Besoin d'accompagnement aux changements

Trop peu de nouveaux projets de développement de services

**Depuis 2023, de belles avancées malgré des conditions de mer parfois compliquées**



**On avance dans la bonne direction**

# Un projet de direction élargie construit à partir :



- ✓ Du projet associatif des PEP B'A validé par les administrateurs en juin 2023
- ✓ Du bilan des avancées réalisées par l'association depuis la fusion de 2020
- ✓ Des priorités transverses convenues avec les directeurs chaque année
- ✓ Des évolutions de notre environnement (réglementaire, sociétal, technique...)

## Objectifs du projet

PEP B'A 2030

Partager avec les administrateurs, les professionnels et financeurs **la vision des PEP B'A de 2030**

**Mobiliser TOUS les professionnels** sur une ambition commune et partagée

**Donner le cap et prioriser les actions et projets** à mener (pour plus d'efficacité)

**Donner plus de sens** aux décisions prises et à venir

# II. Notre ambition

Projet PEP B'A 2030



# Notre ambition pour les PEP B'A 2030 :

**Être un acteur encore mieux reconnu et identifié  
du secteur médico-social,  
de la protection de l'enfance et  
des centres de découvertes en Bretagne**



**(dans le respect des valeurs  
et des objectifs du projet associatif)**

**Consolider notre organisation dans un secteur devenu très concurrentiel**

**Augmenter sensiblement nos capacités d'accueil sur la protection de l'enfance et le secteur médico-social**

**Disposer de centres de découvertes viables en Bretagne**

# III. Les leviers du projet de direction

Projet **PEP B'A 2030**



## Ressources Humaines

### Plan de transformation RH

Recensement annuel des besoins de formation  
Suivi des plans de prévention des risques

1

## Renfort des coopérations avec l'ARS, les conseils départementaux et l'Education Nationale

Suivi et respect des indicateurs CPOM  
Initier de nouveaux projets d'accueil

### Une offre complémentaire de services

3

## Harmonisation des pratiques

Contrôle interne efficace  
**Manuel de procédures et bonnes pratiques**  
Coordination paie, comptabilité & établissements  
Respect charte des utilisateurs SI

2

## Consolider le secteur animation et développer l'insertion

Taux d'occupation maximisé  
**Disposer de centres viables**  
Développement de l'insertion sociale

4

# Finalisation des projets déjà initiés

Déménagement Fréville  
Déploiement **nouveau SI**  
Gestion du parc immobilier de l'association  
Démarche RGPD et RSE, Octime, ...  
Secteur sensoriel, ...

5

# Attractivité renforcée des métiers

Recrutement professionnalisé  
**Structuration de la démarche GPEC avec les référentiels d'activités**  
Gestion de notre attractivité employeur

6



# Des cadres responsabilisés

**Direction élargie de l'association**  
**« un pour tous, tous pour un »**

Fixation d'objectifs  
1 problème = proposition de solutions  
Projets transverses, **maitrise budgétaire**

7

# S'inscrire + dans la dynamique fédérale PEP

Participation aux **projets fédéraux**  
Synergies avec le réseau des PEP

8

# IV.

# Les incontournables pour une évolution réussie du projet de direction

Projet PEP B'A 2030



Boîte à outils PEP B'A

# 8 incontournables



1. Déploiement réussi **projet associatif, faire vivre nos valeurs**
2. Qualité d'accueil des usagers et satisfaction de nos financeurs et partenaires
3. Une **gouvernance et une dirigeance efficaces** des PEP B'A
4. Amélioration de la **Qualité de Vie et des Conditions de Travail**
5. **Suivi et réalisation d'objectifs SMART**
6. Respect du **plan de transformation RH**
7. Développement d'une **offre complémentaire de services**
8. Les **priorités transverses annuelles et logique de parcours**

1

# Déploiement réussi du **projet associatif**

Retour des établissements aux questions des administrateurs sur le projet associatif

Les administrateurs à la rencontre des professionnels dans les territoires

Création de plus de temps d'échanges entre administrateurs et professionnels

Point étape du déploiement du projet associatif à fin 2025 / début 2026

# Qualité d'accueil des usagers et satisfaction de nos financeurs et partenaires

Démarche amélioration continue de la qualité, respect des engagements des chartes d'accueil des usagers

Lien permanent et étroit avec les autorités de tarification pour l'adaptation de notre organisation et mieux la finaliser

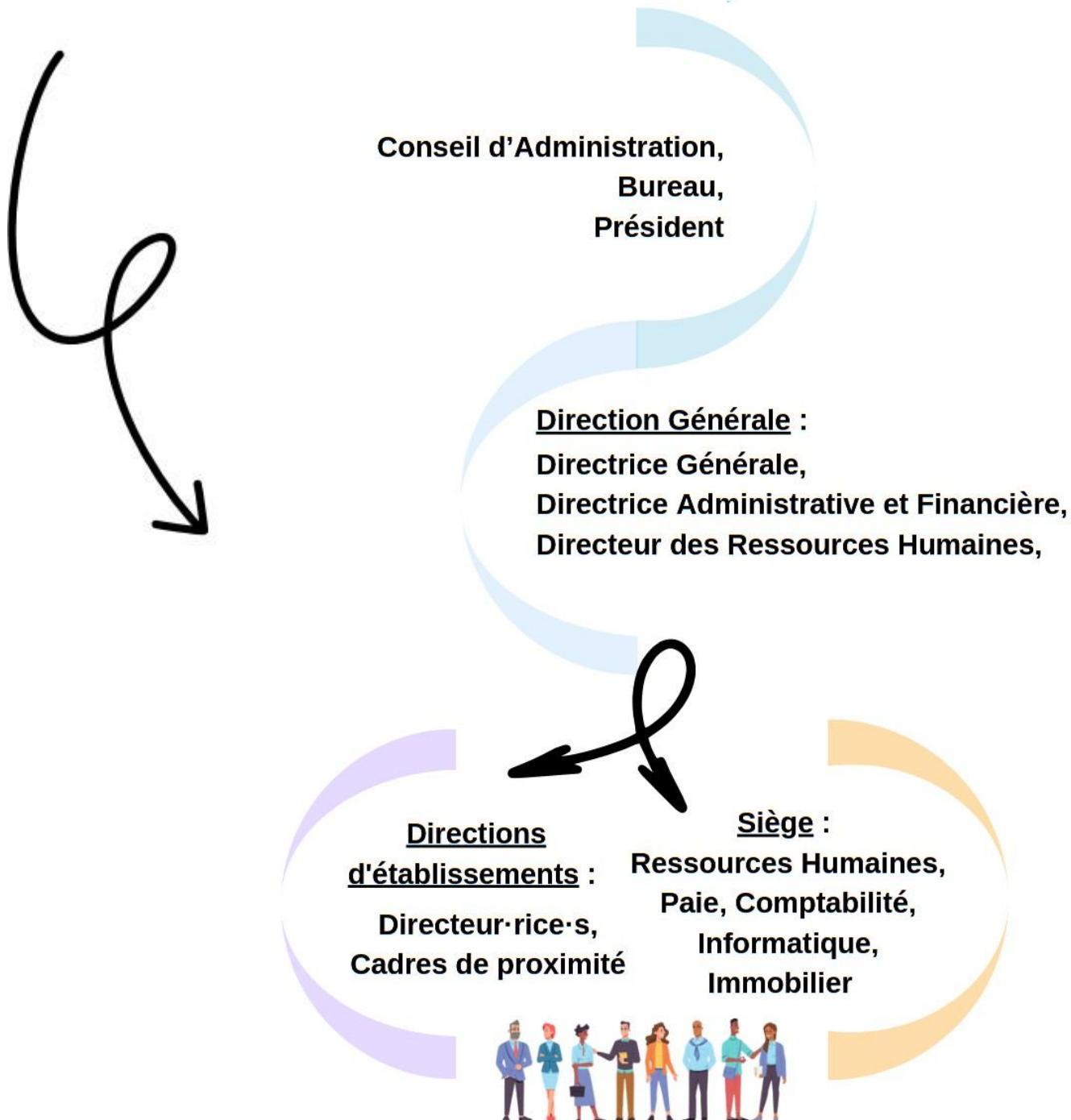
Evolution des pratiques de suivi administratif et financier

Inscription dans les groupes de réflexion initiés avec nos partenaires pour une évolution de l'offre



3

# Une **gouvernance et** **une dirigeance** **efficaces** **des PEP B'A**



Président de l'Association  
Conseil d'Administration  
Bureau

Commissions (1)

Direction générale

1 Directrice Générale

Equipe de direction générale (2)

Comités de direction

Réunions mensuelles directeurs

Réunions thématiques, groupes de travail, ateliers,...

Direction d'établissement

Comités d'activités (4)

Réunions de direction établissement

Réunions de service

**Intelligence collective**

Comités de pilotage de projets (3) avec des référents

Réunions transverses des responsables de service

Un réseau actif et efficace

Correspondants RH, SI,... des établissements (réunions, ateliers,...)

# Une direction élargie dynamique d'intelligence collective

(1) Commission « vie associative communication », « finances, patrimoine et RH », « politique sociale et médico social», « PEVLC », « solidarité »,...

(2) DG, DRH, DAF

(3) Instance ponctuelle sur des sujets ou projets majeurs

(4) Avec directeurs / directrices d'établissement, administrateurs concernés,...

# Amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail

Respect des accords d'entreprise

Suivi et respect des plans de prévention RPS convenus, DUERP harmonisés

Qualité du dialogue social (DS, CSE, CSSCT, représentants de proximité,...)

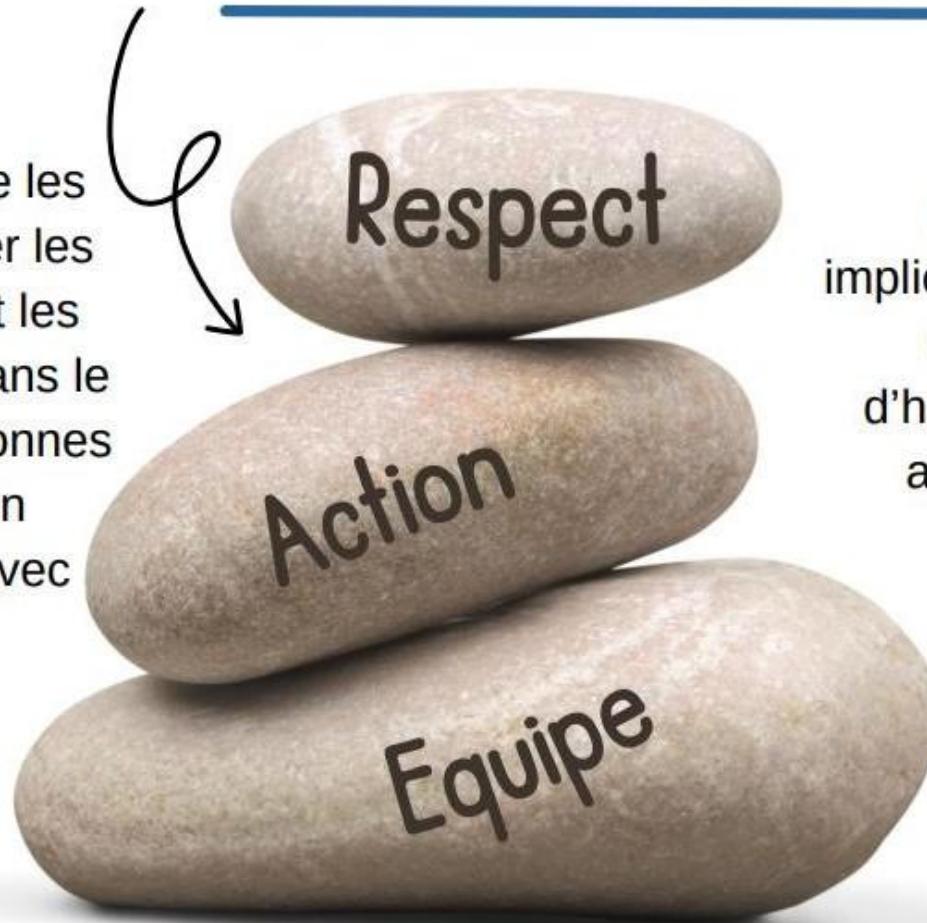
Questionnaire bien-être au travail, « baromètre social », écoutes RH ...



# S'appuyer sur l'ADN des équipes de professionnels des PEP BA

## L'identité des professionnel·le·s PEP B'A

Capacité à se dire les choses, à assumer les responsabilités et les décisions prises dans le **Respect** des personnes et des règles en vigueur, le tout avec simplicité et transparence



Proactivité et implication au quotidien de femmes et d'hommes d'Action autour du projet associatif

Intelligence collective, respect d'autrui, travail en **Équipe**. La diversité est le moteur de nos équipes, une pluridisciplinarité pour une efficacité collective

# Suivi et réalisation d'objectifs SMART

# SMART



Spécifique



Mesurable



Atteignable



Réaliste



Temporellement  
défini



**la performance de ce sauteur en  
hauteur serait-elle la même  
S'il n'y avait pas de barre ?**

*Sans objectif, ou sans feuille de route, nous  
sommes moins efficaces*

# Feuille de route individuelle annuelle des cadres de direction

## **Objectifs individuels annuels**


## **Appels à projet**

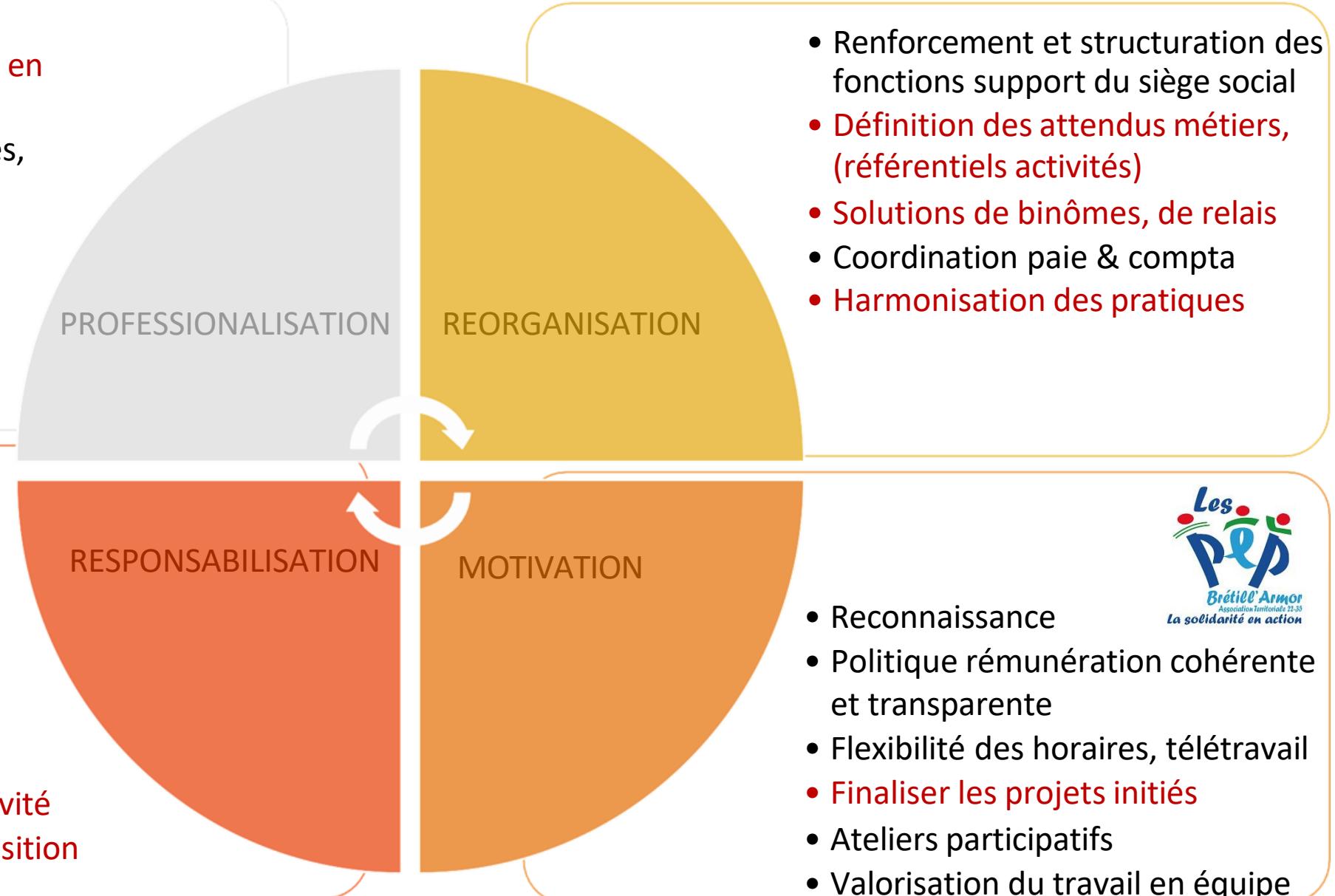

## **Participation à des projets transverses**


## **Représentation PEP B'A**


# 6

# Respect du plan de transformation RH

- Respect des engagements,  
**Evaluation des actions mises en œuvre**
- Procédures, notes de services,  
écrits,...
- Des outils adaptés
- Réunions efficaces
- Communication qualitative



# Développement d'une **offre complémentaire de services**

- ✓ Développement du **bénévolat**
- ✓ Développement des **activités d'insertion et d'inclusion sociale** par l'accès au logement, la formation et l'emploi (AVDL, intermédiation locative, résidences sociales, pensions de familles)
- ✓ **Habitat inclusif et accompagnement social** pour l'inscription des personnes dans la société (résidences accueil, résidences vie partagée, Pensions de familles,...)
- ✓ Projet de **centres multidimensionnels, d'insertion, d'accès aux droits, à la culture et aux loisirs, à la transmission de savoir** (secteur animation / PEVLC)
  - Développer des lieux d'accès aux loisirs et à la culture pour tous
  - Lieu d'hébergement pour personnes en situation de vulnérabilité sociale
  - Accueils des usagers de nos établissements Protection de l'Enfance et Médico-social

# Les orientations stratégiques des directrices et directeurs pour 2026

1. Déployer le projet associatif et le projet PEP B'A 2030
2. Prendre en compte le parcours (feuille de route DG)
3. Assurer une Qualité de Vie et des Conditions de Travail et prévenir les risques psychosociaux
4. Maitriser strictement les budgets (mutualisation des achats, intérim,...)
5. Structurer une démarche de pilotage de gestion
6. Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
7. Communiquer efficacement en interne et en externe
8. Améliorer en continu la qualité de nos organisations
9. Assurer la présence des PEP B'A au sein des réseaux importants
10. Renforcer les liens avec les financeurs : + de transparence et + force de proposition
11. Répondre à de nouveaux appels à projets (si intérêt avéré)

# Les priorités transverses annuelles 2026

1er  
trim

Harmonisation des pratiques protection de l'enfance : AEMOI/H, LDV, ...

Harmonisation astreinte, permanences, relais divers,...

Cartographie de la présence PEP B'A dans les réseaux avec les partenaires (actuel et futur + Sérafin)

2nd  
trim

Préparation des contrôles en PE du CD et suivi des plans d'actions suite évaluation

Fin du déploiement du Dossier Usager Informatisé (DUI)

Plan de communication associatif

3ème  
trim

Besoins de formation + mutualisés ?

Démarche RGPD

Mutualisation des outils pour la démarche qualité

4ème  
trim

Démarche structurée Plan Pluriannuel Investissement (PPI)

Des évaluations réussies pour le SMS

Fresque climat (1<sup>er</sup> trim) / ouverture réflexion démarche RSE

# Les priorités transverses 2027



Sérafin

Démarche RSE

Certification interne Qualiopi  
pour formation interne

Préparation CPOM 2028-2032

Bilan et perspectives SI / nouveau prestataire ?

Suivi des plans d'actions suite évaluation SMS

Faire vivre nos valeurs  
Donner du sens aux professionnels et  
avancer ensemble

**Cap 2030 : agir sur les parcours** - un projet centré sur l'humain et la coopération.

- ▶ **2026** : stabilisation, accompagnement, cohérence et relance collective.
  
- ▶ **2027-2030** : avancer ensemble dans la confiance, la reconnaissance, la transparence, l'autonomie,...

# Et demain ? les PEP 2030

Faire des PEP Brébill'Armor une association **plus lisible, plus unie et plus proche de ses équipes.**

- **Lisible** → créer par exemple un “**tableau de bord partagé**” : décisions, priorités, infos RH visibles pour tous.
- **Cohérente** → garantir la même qualité de pilotage et d'accompagnement sur tous les sites.
- **Humaine** → généraliser les **espaces de parole** (groupes d'expression, ateliers bien-être, cafés métiers).
- **Fière** → valoriser les parcours : portraits, réussites, trophées internes, moments de reconnaissance collective.
- **Évolutive** → construire des **parcours professionnels transversaux** entre les secteurs,
- **Communicante** → poursuivre la **présence DG-terrain** (rencontres régulières, échanges directs, info claire).
- **Ancrée** → multiplier les **partenariats locaux** pour rayonner et offrir des opportunités (emploi, formation, stages).

*« La réussite de notre projet associatif repose sur l'**engagement** et la **proactivité** des professionnels qui le font vivre au quotidien »*

**/ LAÏCITÉ**

**/ SOLIDARITÉ**

**/ ÉGALITÉ**

**/ CITOYENNETÉ**

Site : [www.pepbretillarmor.org](http://www.pepbretillarmor.org)

Version : 5 décembre 2025



**PEP Bretill'Armor**  
115 Boulevard Albert 1er  
TSA 30858  
35208 Rennes Cedex  
Accès métro **a** Henri Fréville  
02.99.86.13.30  
[siege.pepbba@pepbretillarmor.org](mailto:siege.pepbba@pepbretillarmor.org)



Agir pour une société solidaire et inclusive