



## PROJET D'ÉTABLISSEMENT OU DE SERVICE

*Dans un environnement qui évolue, impactant les pratiques professionnelles, le projet d'établissement ou de service représente un document de référence fondamental.*

**En interne, c'est un levier managérial fort et un repère essentiel pour la mise en œuvre de la stratégie (clarifier les organisations à viser, les partenariats à développer...); en externe, il est un élément nécessaire de la relation avec les partenaires.**

# LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Établi pour une **durée maximale de 5 ans**, le projet d'établissement ou de service définit les **objectifs** en matière de *coordination*, de *coopération*, d'*évaluation des activités* et de *qualité des prestations*; il doit également définir les **modalités d'organisation et de fonctionnement** du service ou de l'établissement.

Le projet d'établissement ou de service, de façon plus ou moins approfondie selon les enjeux propres à la structure, traite généralement les **thématiques** suivantes :

- *histoire et projet de l'organisme gestionnaire;*
- *missions;*
- *public accueilli ou suivi;*
- *nature de l'offre de service et son organisation;*
- *principes d'intervention;*
- *les professionnels et compétences mobilisés;*
- *les objectifs d'évolution, de progression et de développement.*

Son élaboration doit se baser sur la **participation** de l'ensemble des parties prenantes : les professionnels, les usagers et/ou leurs représentants légaux, les partenaires, les bénévoles.

---

Choisir COPAS dans l'accompagnement du renouvellement de ce projet, c'est choisir de :

- **PRIVILÉGIER** une démarche participative.
- **FAVORISER** des débats approfondis.
- **ACCOMPAGNER** une écriture collective.
- **ENCOURAGER** une démarche de refondation d'un projet collectif

# LES MODALITÉS DE L'INTERVENTION

*De manière générale, nous intégrerons dans l'accompagnement proposé, dans un souci de conformité, les recommandations de bonnes pratiques professionnelles relatives aux projets sociaux et d'établissement proposées par l'ANESM.*

## ① Pilotage de la démarche

Une **réunion de cadrage** sera organisée avec la direction de l'établissement, il s'agira de mieux partager la démarche, ses enjeux, le contexte institutionnel et social dans lequel évolue l'établissement...

Un **comité de pilotage** sera constitué, il se réunira à 3 reprises : pour enrichir la note de cadrage et donner son point de vue sur les évolutions et pistes évoquées par les groupes de travail; pour prendre connaissance des différents pré-projets, les amender, prioriser les axes structurants et les valider; et enfin, pour restituer le projet de service ou d'établissement dans sa première mouture.

## ② Étude & Diagnostic

COPAS propose, en amont des groupes de travail :

- Une **étude documentaire** (projets actuels, évaluation interne et externe, cahier des charges et rapports...)
- Un temps de travail avec la direction et les administrateurs
- Une journée de **rencontre** des partenaires (perception des services proposés)
- Un temps **d'observation** du fonctionnement des services (accompagnements collectifs et individuels)

Ces différents éléments recueillis feront l'objet d'une **note de cadrage** qui dégagera des premières tendances :

- quant au **positionnement** de l'établissement dans son environnement
- sur **l'évolution** de l'environnement social, institutionnel, technique... de l'établissement et des **répercussions** sur son activité (nouvelles opportunités, menaces)
- sur des premières **pistes d'évolution** possibles

Il serait intéressant, *hormis si une enquête récente ou régulière existe*, de proposer aux usagers, pour avoir leur avis sur l'établissement, un **questionnaire** simple (max. 10 questions – 10min et soumis pour validation à la direction) dont les modalités seraient déterminées avec l'encadrement.

# LES MODALITÉS DE L'INTERVENTION

## ③ Animation de groupes de travail

*Les incontournables:*

- Tous les salariés auront participé à au moins un groupe de travail relatif aux projets
- Tous les participants ont la capacité de s'exprimer, l'intervenant en est garant
- L'équipe de direction participe à l'élaboration des projets

Il s'agira de créer des **groupes distincts**, centrés autour de certaines **thématiques** ou pôles. Dans chaque groupe, on retrouvera un « *candide* » (professionnel qui ne travaille pas sur la thématique traitée par le groupe), il peut s'autoriser à interroger des évidences, des pratiques établies afin qu'elles soient mieux explicitées, remises en question...

En amont de ces groupes de travail, une **réunion** sera proposée à l'ensemble des professionnels pour présenter la **démarche** et les **éléments d'analyse** issus de la note de cadrage. De même, à l'issue de ces groupes, une réunion de présentation des résultats sera organisée pour l'ensemble des professionnels.

Les groupes de travail s'organiseront **en trois temps** :

- **Temps 1 : description** des services tels qu'ils sont proposés, mieux définir et mieux intégrer les activités et modalités réelles dans le projet afin de limiter le décalage « projet/réalité de terrain ».
- **Temps 2** : au regard des facteurs et exigences des partenaires, **s'interroger** sur la manière d'intégrer de nouvelles modalités d'accompagnement, de nouvelles modalités pédagogiques, nouvelles modalités de travail, de nouvelles organisations et échéances...
- **Temps 3** : par rapport aux activités émergeant des temps de travail précédents, **approfondir** les principaux types de services qui apparaîtront dans le projet (organisations à mettre en place, relations partenariales à mettre en place, modes d'association des usagers dans les activités).

À l'issue de ces temps de travail, une réunion réunissant quelques membres de chaque groupe sera organisée pour travailler sur la **transversalité** et les **liens** entre les différents projets.

# LES MODALITÉS DE L'INTERVENTION

La méthodologie sera à affiner et à discuter avec l'équipe de direction.

COPAS utilise **différents supports** :

- travaux en sous-groupe selon la méthode du Word Café
- métaplan
- propositions de grilles d'analyse produites par COPAS pour faciliter les réflexions en sous-groupe

## ④ Aide à la rédaction du projet

Entre chaque réunion de groupe, le consultant COPAS formalisera les **réflexions** autour des différentes rubriques des projets qu'il enverra systématiquement aux membres de chaque groupe.

Il se chargera également, en lien avec la direction, de formaliser les travaux des équipes dans **un format projet de service** (service rendu, organisation, partenariat, place des usagers) :

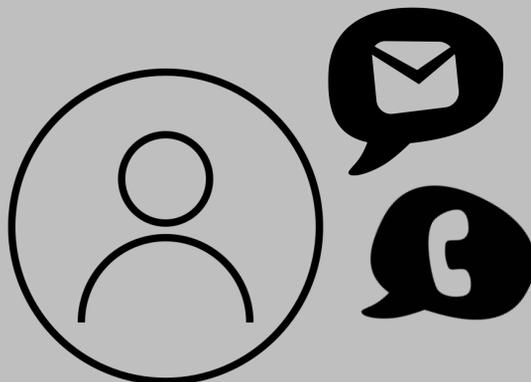
- en un temps de travail à l'issue des travaux des différents groupes
- en un temps de travail pour finaliser le projet de service, sur la base des premières versions des projets soumis par les différents groupes.

# INFORMATIONS



## Quelques références...

- ❑ **CHRS Palais du peuple (Paris & Le Havre),** élaboration du projet
- ❑ **PAJO (accueil de jour du Puy en Velay),** élaboration du projet
- ❑ **ANESM, assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration de la recommandation relative à « l'élaboration, la rédaction et l'animation du projet d'établissement ou de service »**
- ❑ **Missions locales (de la Plaine de France, de Vitry le François, d'Arras), accompagnement dans la mise en place du projet de service**
- ❑ **CIEJ, Centre d'initiative pour l'emploi des jeunes, accompagnement de l'élaboration des projets de services**
- ❑ **Association ADSEA Melun, appui à l'élaboration du projet d'établissement du FJT François Gomez**



## CONTACTS

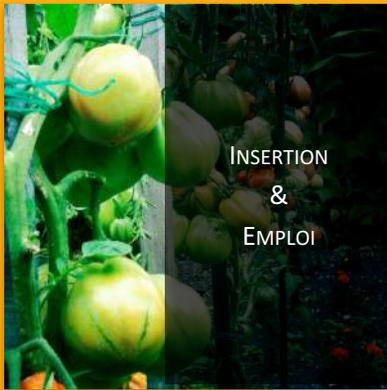
**Gilles RIVET** – 01 57 10 93 65  
– 06 50 44 42 12 –  
[gilles.rivet@copas.coop](mailto:gilles.rivet@copas.coop)

Accueil : 03 61 50 71 34  
[contact@copas.coop](mailto:contact@copas.coop)

## TARIF

Nous contacter pour toute demande de **devis**

# NOS TERRAINS



« Le conseil coopératif se joue partout où il est question de conjuguer sens, cohésion et efficacité... »



Dans un contexte d'essoufflement de nos modèles et de recherche de nouvelles perspectives, **COPAS**, coopérative de conseil créée en 1983 et située à Lille, s'engage à vos côtés pour accompagner et faciliter les transitions.

DES IDÉES AUX  
PROJETS

DE LA  
COMPRÉHENSION  
À L'ACTION

DE  
L'APPRÉCIATION  
AU CHANGEMENT

DU DIALOGUE À  
LA DÉCISION

DE LA  
CONNAISSANCE  
PARTAGÉE À  
L'INNOVATION

Trouvez l'ensemble des nos prestations et références sur notre site: [www.copas.coop](http://www.copas.coop)  
Et nos carnets de terrain sur [www.scop-copas.fr](http://www.scop-copas.fr)

COPAS – Coopérative de conseil



Scop COPAS (@CopasScop)

