



Projet associatif  
**2024-2029**





# SOMMAIRE

<b>L'ENVIRONNEMENT ET LE CONTEXTE ACTUELS .....</b>	<b>P3</b>
Un paysage social fragilisé	p3
Des écoles de travail social en constante adaptation	p4
<b>VISION ET AMBITION DE L'ASSOCIATION POUR SON ÉCOLE .....</b>	<b>P6</b>
Une histoire inscrite dans l'Histoire	p6
Une certaine vision du travail social	p8
Une ambition solide pour accompagner les futur·es professionnel·les	p9
<b>DES VALEURS ET DES PRINCIPES POUR AGIR.....</b>	<b>P10</b>
Des valeurs mobilisatrices	p10
Des principes d'action et le positionnement de l'école	p10
<b>LA MISSION DE L'ASSOCIATION ET DE SON ÉCOLE (<i>l'objet social statutaire</i>).....</b>	<b>P12</b>
<b>LE PROJET OPÉRATIONNEL DE L'ÉCOLE : 3 axes avec leurs priorités stratégiques.....</b>	<b>P13</b>
La gouvernance	p13
L'offre de formation (ou projet pédagogique)	p13
L'organisation	p14
<b>LE PLAN D'ACTION .....</b>	<b>P15</b>



# PRÉAMBULE

Ce projet associatif succède à celui adopté par l'AESTS en 2013 et a vocation à se déployer jusqu'en 2030, en interaction avec les parties prenantes de l'école.

Il a été élaboré de façon participative avec les membres du conseil d'administration, l'équipe des salarié·e·s permanent·e·s et les représentant·e·s des étudiant·e·s. Il a été adopté par le Conseil d'administration le 9 avril 2024.

Le projet a ensuite été présenté en Assemblée générale le 6 juin 2024 et ouvert la voie à une modification des statuts de l'AESTS.

# L'ENVIRONNEMENT ET LE CONTEXTE ACTUELS

## UN PAYSAGE SOCIAL FRAGILISÉ

Depuis une quinzaine d'années, une grande partie de la population qui réside en France pâtit des multiples conséquences d'une série d'évènements de portée mondiale : globalisation économique, crise financière internationale de 2007-2008, pandémie de Covid-19 en 2020-2021, inflation des prix depuis 2022. Ces phénomènes se traduisent par un accroissement de la pauvreté et des inégalités sociales pour une partie de la population.

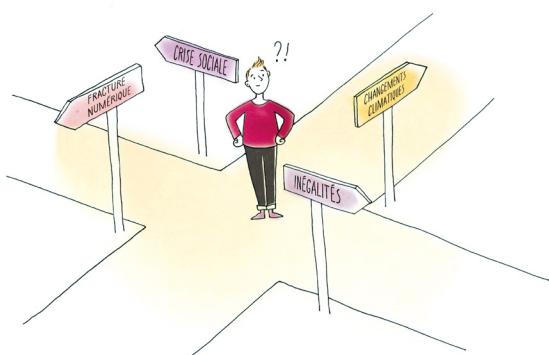
À ces facteurs géopolitiques viennent s'ajouter de profondes mutations qui bouleversent la société, ses valeurs et sa cohésion :

- ▶ Les changements technologiques rapides approfondissent la fracture numérique au sein de la population, notamment pour l'accès aux soins, à l'emploi, aux services publics. Ils bousculent également le rapport au temps, aux autres, au savoir, à l'information.
- ▶ Le dérèglement climatique et les atteintes à l'environnement ont un impact de plus en plus prégnant sur la vie quotidienne (alimentation, santé, logement, budget), impact d'autant plus fort qu'il est souvent corrélé aux inégalités socio-économiques.
- ▶ La perte de confiance vis-à-vis du monde politique, les discours populistes, la circulation massive d'informations fausses ou malveillantes, la montée des questionnements identitaires : autant de facteurs qui contribuent à polariser et à fragiliser le débat démocratique.
- ▶ Enfin, le concept de nouvelle gestion publique - ou « new public management » - et l'ouverture au secteur marchand réinterrogent le rôle régulateur de l'État et ses choix budgétaires en matière de politiques sociales, parfois perçues comme un coût plutôt qu'un investissement.

S'agissant des Hauts-de-France, malgré les politiques publiques et en particulier la création de pôles de compétitivité qui visent à renforcer l'économie régionale depuis la désindustrialisation, les statistiques témoignent d'une situation socio-économique encore préoccupante : un niveau de qualification moins élevé et un taux de chômage supérieur d'environ 2% à la moyenne française, 1 habitant·e sur 6 sous le seuil de pauvreté, une espérance de vie inférieure de 2 ans.

La conjugaison de ces phénomènes engendre vulnérabilité et sentiment d'insécurité dans l'opinion, surtout chez celles et ceux qui sont les plus exposés. Ce terreau s'avère propice à la peur, à l'impuissance, au sentiment d'abandon, à la frustration, au repli sur soi, au ressentiment et à la recherche de boucs émissaires. L'ensemble de ces éléments contextuels ne traduit pas une simple crise qu'il faudrait gérer pour la surmonter. En réalité, ils témoignent plutôt d'une véritable recomposition de nos modèles de société.

Preuve en est, des antagonismes récurrents entre acteurs (institutions, corps intermédiaires, mouvements sociaux) ainsi que la dureté des rapports de force, à une époque où l'incertitude du présent et de l'avenir ouvre la voie à une multiplicité de possibles. Face aux risques qui menacent une société en pleine mutation, le travail social peut jouer un rôle maïeutique essentiel s'il mobilise et promeut tant les valeurs que les pratiques propices aux transitions politiques, sociales, économiques, environnementales.



# DES ÉCOLES DE TRAVAIL SOCIAL EN CONSTANTE ADAPTATION

Depuis les années 2000, les objectifs et la structuration du secteur social et médico-social ont été profondément remaniés par les pouvoirs publics :

- ▶ L'instauration d'un système d'appels à projets et de sous-traitance a conduit les associations à recomposer leur offre et à se restructurer, voire à se regrouper, souvent au détriment des organisations de terrain de taille plus modeste.
- ▶ Dans ce cadre, la nature, les objectifs et le format des actions menées sont substantiellement conditionnés par l'agenda des politiques publiques, voire par les aléas politiques et électoraux.
- ▶ Enfin, les relations entre commande publique et acteurs opérationnels sont très marquées par les préoccupations financières : focalisation budgétaire, mieux-disant, baisse de crédits.

À ces modes de fonctionnement qui affectent le sens et l'efficacité de l'action sociale, s'ajoutent des injonctions paradoxales, voire des contradictions récurrentes entre les priorités politiques et les nécessités premières des publics accompagnés, entre la centralisation des décisions et l'indispensable adaptation aux réalités locales, entre les besoins sociaux ou médico-sociaux et les enjeux sécuritaires.



Pour prendre en compte ces évolutions, et une volonté d'inclusion en « milieu ordinaire », les écoles de travail social ont alors le souci d'adapter leurs cursus pour intégrer les nouvelles compétences et qualifications attendues dans les métiers du secteur.

- ▶ L'inclusion des publics et le pouvoir d'agir sont deux paradigmes invoqués dans de nombreux rapports et par un nombre croissant d'acteurs. Ils conduisent à regarder autrement les notions de placement, de prise en charge, d'accompagnement, de savoir-faire spécialisé, de distance professionnelle, de coordination, de passerelles, de partenariats. Ils appellent aussi des compétences particulières qui doivent trouver leur place dans les cursus de formation pour mieux prendre corps dans le fonctionnement des institutions et permettre d'inclure et d'impliquer les publics concernés, sans les fragiliser, ni les livrer à eux-mêmes.
- ▶ La prise en compte de nouveaux publics à accompagner, l'entrelacement des besoins ou encore l'intersectionnalité sont autant de facteurs qui appellent des réponses souples, modulaires, intra- ou inter-organisationnelles : gestion de projet plutôt que de service, travail en réseau, équipes mobiles. La formation à ces modes d'intervention, qui croisent les savoirs et articulent les pratiques, est aussi indispensable que celle aux approches plus standardisées sur des publics perçus comme homogènes, nonobstant les projets individualisés.
- ▶ Par ailleurs, si les modalités d'intervention sociale et médico-sociale se diversifient pour tenter d'être au plus près des personnes concernées, certaines institutions sont confrontées à des publics et à des problématiques plus complexes, nécessitant un accompagnement hyper-spécialisé, éprouvant et potentiellement moins attractif. Là encore, la formation doit refléter ces évolutions et apporter des réponses pertinentes.

Depuis plusieurs années, l'organisation des formations par blocs de compétences a permis de mieux répondre aux besoins de lisibilité des acquisitions attendues, tant de la part des étudiant·es que des structures employeuses. Mais **les écoles de travail social sont confrontées à une attente de flexibilité et d'adaptation permanente qui n'est pas toujours compatible avec la temporalité d'un cursus diplômant, ni avec les moyens dont elles disposent**, en particulier le temps que demande la construction d'une identité professionnelle :

- ▶ L'individualisation des parcours (VAE, tutorat), la place prise par l'alternance et en particulier par l'apprentissage, les demandes de formation sur un ou plusieurs blocs de compétences mais pas sur la totalité du diplôme, la réponse à des appels d'offre ponctuels en matière de formation professionnelle continue : ces choix pédagogiques, si pertinents soient-ils, contraignent les écoles à une organisation « à la carte » qui s'avère chronophage et souvent pas ou peu financée.
- ▶ Un autre aléa des politiques de l'enseignement supérieur affecte les écoles de travail social : le changement des profils et des modes de candidatures des étudiant·es. En effet, alors que les écoles de travail social accueillaient surtout des étudiant·es qui disposaient déjà d'une formation ou d'une expérience professionnelle, la quasi-totalité sont désormais des bacheliers venus via Parcoursup. Avec parfois des savoirs de base à consolider, un manque de maturité et une très faible connaissance des métiers du secteur, ces nouveaux profils obligent à repenser à la fois les modalités de sélection, les contenus ainsi que les méthodes pédagogiques : sans cela, le risque d'abandon ou d'échec est plus grand, avec les conséquences que cela peut avoir sur les jeunes eux-mêmes et sur l'AESTS, notamment en termes d'équilibre budgétaire.

Pour répondre de façon pertinente, efficace et efficiente aux enjeux d'opérationnalité et d'employabilité, il est crucial de reconnaître et de valoriser l'ingénierie de formation qui permet de construire des parcours originaux et d'inventer des méthodes et des outils plus interactifs et conviviaux, en s'appuyant sur l'analyse produite sur le travail social (recherches, rapports, livres blancs, retours d'expérience...).

Toujours en matière de contenus de formation, **les écoles subissent des pressions importantes, notamment en ce qui concerne la question de l'attractivité**. D'une part, dans un souci de praticité immédiate, étudiant·es comme structures employeuses ont tendance à prioriser les temps de stage : certes, toute école de travail social doit prendre en compte les besoins à court terme du marché de l'emploi ; mais elle se doit aussi de doter les étudiant·es des savoirs qui leur permettront d'évoluer professionnellement, ce qui passe par l'articulation féconde entre théorie et pratique. D'autre part, les critères d'attractivité des métiers (pour les étudiant·es) et des emplois proposés (par les structures employeuses) sont parfois contradictoires pour les écoles de travail social qui tentent pourtant de les concilier, dans les limites de son champ d'action et de ses possibilités.

- ▶ Des gratifications et un encadrement des stages jugés insuffisants, un manque de reconnaissance sociale, des activités administratives ou logistiques croissantes, des glissements de fonctions pour pallier la pénurie d'employés, des conditions de travail précaires, instables voire insécuries, des salaires jugés insuffisants<sup>1</sup> : tels sont les principaux griefs des futur·es ou actuel·les professionnel·les d'un secteur jugé de moins en moins attractif.
- ▶ De leur côté, les structures employeuses sont confrontées à des phénomènes d'absentéisme, de démotivation, de turn-over, de pénurie en recrutement. Elles attendent alors des écoles de favoriser l'attractivité des métiers et de pourvoir à leurs besoins en ressources humaines.
- ▶ De façon générale, l'attractivité du secteur pâtit d'une image sociale dévalorisée ainsi que de la dureté qui caractérise l'accompagnement de certains publics, dans des situations particulièrement difficiles ou complexes.

Enfin, alors même que le « marché de la formation » les met en concurrence avec les universités, comme c'est le cas pour les Bachelors universitaires de technologie (BUT) par exemple, **les écoles de travail social pâtissent du fait que ce dernier ne fait pas encore l'objet d'une reconnaissance académique en tant que discipline**.

Pour s'adapter efficacement sans perdre son identité, l'AESTS doit s'appuyer sur son histoire, clarifier sa vision du travail social et définir son ambition pour former les futur·es professionnel·les du travail social.

<sup>1</sup>. Avec, en outre, des incertitudes liées à la négociation en cours de la Convention collective unique étendue du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif.



# VISION ET AMBITION DE L'ASSOCIATION POUR SON ÉCOLE

## UNE HISTOIRE INSCRITE DANS L'HISTOIRE

C'est en 1951, à l'initiative du chanoine Barthélémy, qu'est créée l'École d'Éducatrices Spécialisées (EES) dans le but de former des religieuses de la Congrégation de la Charité. Mais quatorze ans après sa naissance, l'école devient laïque, à la demande du Conseil d'administration présidé par un militant actif de la Jeunesse ouvrière chrétienne.

Au fil du temps, l'école se développe en s'appuyant sur des **marqueurs forts** de son identité :

- ▶ **Une sensibilité forte aux mutations sociales** afin de proposer des formations en phase avec les réalités du secteur social et médico-social, en termes de métiers, de compétences et de pratiques, pour répondre aux besoins exprimés ou latents de la part de différents publics.
- ▶ **Une volonté de promotion sociale** grâce à une palette de formations variées, initiales ou continues, ainsi que des processus de sélection et d'accompagnement pédagogiques qui se veulent individualisés.
- ▶ **Un ancrage territorial** avec 4 sites dans les Hauts-de-France (Avion, Lille, Maubeuge et Saint-Omer) et une volonté de dialogue et de coopération avec les acteurs locaux.
- ▶ **Une ouverture européenne** avec la création d'un service dédié

Le travail social tel que nous le connaissons aujourd'hui a commencé à prendre forme à partir de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle. Alors que les œuvres charitables et philanthropiques étaient prépondérantes, de nouveaux acteurs apparaissent à la suite des législations sociales votées au fil de la III<sup>e</sup> République, mais aussi avec la séparation de l'Église et de l'État, en 1905. L'Église elle-même reconfigure son action dans les milieux populaires, à travers un catholicisme social qui cherche à contrebalancer l'influence grandissante des organisations de la classe ouvrière. C'est ainsi que se développent des organisations comme la Jeunesse Ouvrière Chrétienne ou la Ligue Ouvrière Chrétienne, ancêtre du Mouvement populaire des familles.

C'est dans ce contexte qu'émergent les premières initiatives de professionnalisation des « métiers du social », notamment avec le remplacement des dames patronnesses par des travailleuses sociales, mais également avec la création du métier d'assistante sociale par le Front Populaire, en 1938. Après la « drôle de guerre » de 1939-40, la création du métier d'éducateur permet de recevoir dans des centres d'accueil et d'orientation des dizaines de milliers d'enfants et d'adolescents orphelins ou en errance. À la Libération, le gouvernement provisoire de la République prolonge l'initiative en créant le statut d'éducateur spécialisé. Avec l'ordonnance du 2 février 1945 sur

l'enfance délinquante, l'éducation prime désormais sur la répression : les colonies pénitentiaires sont donc peu à peu remplacées par des internats.

Avec la IV<sup>e</sup> République, le travail social se renforce et s'institutionnalise pour contribuer au système global de protection sociale voulu par le Conseil National de la Résistance et consacré à la fois par le préambule de la Constitution de 1946 (qui introduit le droit à la protection de la santé) et par l'Ordonnance du 4 octobre 1945 portant organisation d'un système complet de Sécurité Sociale.

En 1947, les organisations du catholicisme social influencent la création de l'Association nationale des éducateurs de jeunes inadaptés (ANEJI) qui affirme néanmoins son caractère apolitique et aconfessionnel. L'ANEJI va jouer un rôle crucial dans la structuration de la profession. Parallèlement, des écoles sont créées à l'initiative de fondateurs charismatiques dont les valeurs (souvent chrétiennes) marquent les finalités de l'école, et donc le profil des élèves. Mais au fil des années 1950-1960, les mouvements laïcs et les initiatives parentales se développent ; le secteur social et médico-social, tout comme les écoles de travail social se sécularisent. C'est le cas de l'EES, ancêtre de l'EESTS.

## **QUELQUES JALONS QUI MARQUENT PLUS DE 70 ANS D'HISTOIRE :**

**1951** Création de l'EES à Lille.

**1955** 1ères expériences de formation en alternance.

**1965** L'EES devient une école laïque.

**1970** Crédit au diplôme d'État d'éducateur spécialisé (DE-ES) et de moniteur-éducateur (CAFME) ; reconnaissance du statut de travailleur social par les décrets n°67-138 (22 février 1967) et n°70-240 (9 mars 1970).

**1978** Informatisation du catalogue d'ouvrages et de revues qui était mis à disposition des étudiant·es dès les années 1960. L'école est dotée aujourd'hui d'un véritable centre de ressources, accessible à tout·e étudiant·e, sur chaque site et en ligne.

**1983** Crédit à l'Association Recherche et Formation (ARF) qui deviendra plus tard l'AESTS : l'ARF reprend la formation initiale portée par l'École d'Éducateurs Spécialisés et se dote d'un service de formation continue ; l'école ouvre également son site de formation de Maubeuge.

**1987** Mise en place de la formation à la fonction de chef de service, futur Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (CAFERUIS).

**1989** L'école ouvre sa préparation au concours d'éducateur·ice spécialisé·e ou de moniteur-éducateur/ monitrice-éducatrice.

**1993** L'école décide de s'inscrire dans une dimension internationale à travers la participation aux programmes ERASMUS et SOCRATE. Par ailleurs, elle expérimente une formation de moniteur éducateur/ monitrice-éducatrice sur le territoire de St-Omer, à la demande d'une association de professionnel·les. L'ouverture officielle du site de St-Omer a lieu l'année suivante.

**2007** Tout en conservant son sigle EES, l'École d'Éducateurs Spécialisés est renommée École Européenne Supérieure (formations professionnelles et supérieures en travail social). Crédit au diplôme d'État de moniteur-éducateur·ice (DE-ME).

**2010** Le service Europe se développe sur les trois sites de l'EES pour soutenir les projets de mobilité des étudiant·es (stages et voyages d'études).

**2012** L'école ouvre son site d'Avion.

**2013** L'ARF devient l'Association Européenne Supérieure en Travail social (AESTS) et assure la gouvernance de l'École Européenne Supérieure en Travail Social (ex-EES) ; dans son nouveau projet associatif, l'AESTS - et son école - réaffirment leur indépendance, leur ambition humaniste, leur sensibilité aux mutations sociales et leur volonté de promotion sociale.

**2014** L'école obtient son adhésion à la « Charte Erasmus + » et réaffirme sa dimension européenne.

**2020** L'association modifie ses statuts pour inclure l'apprentissage dans ses missions et diversifier l'offre pédagogique de l'école.

**2021** L'école obtient la certification Qualiopi qui atteste de la qualité du processus de formation mis en œuvre par l'EESTS. C'est aussi à partir de cette date que le service formation continue de l'école développe son offre de formations certifiantes, comme celle de Maître d'apprentissage / tuteur (MATU) ou « Exercer une mission de référent de parcours santé et social ».

**2023** L'école remporte l'appel à projet sur l'accompagnement VAE pour l'ensemble des métiers du social.

**2024** L'association adopte un nouveau projet associatif pour son école, à horizon 2030.

# UNE CERTAINE VISION DU TRAVAIL SOCIAL

L'AESTS fait sienne la définition inscrite dans le code de l'action sociale et de la famille en 2017. Dans sa vision du travail social, l'association insiste particulièrement sur trois dimensions :

## ▶ Privilégier la dimension et la relation humaine

Le travail social se fonde sur la relation à l'Autre, dans sa singularité et le respect de sa dignité.

Il offre un espace d'écoute, de soutien et surtout de protection.

Il cherche à préserver ou recomposer le lien social : concrètement, il s'agit ainsi de contribuer à enrayer l'exclusion et l'isolement des personnes ou des groupes accompagnés en facilitant leur inclusion à part entière dans la société.

## ▶ Contribuer à l'émancipation et à l'autonomie

Le travail social consiste à accompagner au mieux les personnes et les groupes sociaux concernés, tant qu'il est possible, là où elles et ils souhaitent aller, en fonction des potentiels de chacun.

Il permet à toutes et tous un accès effectif aux droits fondamentaux, notamment le droit à la vie, à la santé, à l'éducation et à la formation professionnelle, au logement, à la famille.

Il œuvre pour que chacun·e puisse prendre sa place pleine et entière dans la société afin de pouvoir y exercer sa participation citoyenne.

## ▶ Replacer l'utilité sociale dans une dimension plus globale

Le travail social se nourrit de la réflexion sur ses fondements, sa fonction et ses pratiques pour comprendre et faire face aux maux de la société, même dans des situations insoupçonnées.

Il favorise le changement social en soutenant le pouvoir d'agir et en recherchant des solutions à moyen et long terme, au-delà des réponses temporaires ou de la gestion de crise.

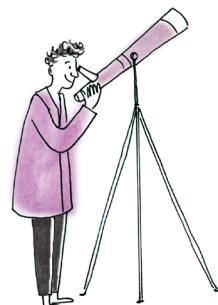
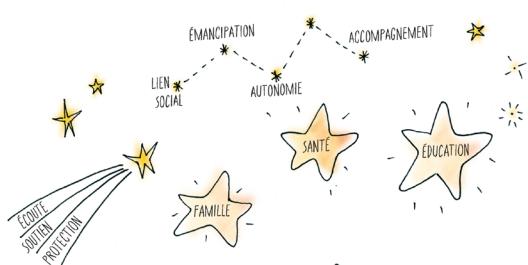
Il fait valoir la parole des personnes accueillies et accompagnées afin de pallier leur invisibilisation dans l'espace social.

## DÉFINITION DU TRAVAIL SOCIAL dans le code de l'action sociale et de la famille

Décret n°2017-877 du 6 mai 2017

« Le travail social vise à permettre l'accès des personnes à l'ensemble des droits fondamentaux, à faciliter leur inclusion sociale et à exercer une pleine citoyenneté. Dans un but d'émancipation, d'accès à l'autonomie, de protection et de participation des personnes, le travail social contribue à promouvoir, par des approches individuelles et collectives, le changement social, le développement social et la cohésion de la société. Il participe au développement des capacités des personnes à agir pour elles-mêmes et dans leur environnement. A cette fin, le travail social regroupe un ensemble de pratiques professionnelles qui s'inscrit dans un champ pluridisciplinaire et interdisciplinaire.

Il s'appuie sur des principes éthiques et déontologiques, sur des savoirs universitaires en sciences sociales et humaines, sur les savoirs pratiques et théoriques des professionnels du travail social et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement social, celles-ci étant associées à la construction des réponses à leurs besoins. Il se fonde sur la relation entre le professionnel du travail social et la personne accompagnée, dans le respect de la dignité de cette dernière. Le travail social s'exerce dans le cadre des principes de solidarité, de justice sociale et prend en considération la diversité des personnes bénéficiant d'un accompagnement social. »



# UNE AMBITION SOLIDE POUR ACCOMPAGNER LES FUTUR·ES PROFESSIONNEL·LES

La première ambition de l'école est évidemment de former de futur·es professionnel·les du travail social ! Nous préparons les étudiant·es à l'exercice de leur métier en leur apportant des connaissances et des compétences identifiées et pluridisciplinaires, qu'elles soient d'ordre professionnel (savoirs et savoir-faire) ou personnel (savoirs-être).

Cette ambition se décline sous trois mots d'ordre qui fondent l'identité de l'école :

**« MIEUX VAUT UNE TÊTE BIEN FAITE QU'UNE TÊTE BIEN PLEINE »**  
écrivait Montaigne.

Au quotidien, nos formations ont pour ambition d'aider les étudiant·es à devenir de véritables acteurs du travail social. Notre ambition est que chacun·e sache et puisse :

- ▶ Analyser les contextes et les enjeux avant de mûrir ses choix en pleine conscience.
- ▶ Mobiliser ses compétences pour accueillir, soutenir et accompagner au mieux les publics concernés, dans le respect des personnes et de leur pouvoir d'agir.
- ▶ Pouvoir argumenter, s'adapter et être force de propositions en s'appuyant, si besoin, sur un savoir théorique.
- ▶ Coopérer en bonne intelligence avec les parties prenantes pour favoriser l'accompagnement global des personnes concernées.
- ▶ Savoir repérer et saisir efficacement les instances pour faire valoir les droits des personnes accompagnées.
- ▶ Nourrir sa réflexion éthique à partir des valeurs et des principes déontologiques de son métier.
- ▶ Faire preuve d'esprit critique pour travailler ses représentations et évaluer son action avec les personnes ou groupes accompagnés.
- ▶ Avoir la capacité de questionner son identité professionnelle, son engagement, ses postures et son humanité, en ayant conscience de ses limites et du besoin de (se) protéger.
- ▶ Cultiver son ouverture d'esprit, sa curiosité, sa responsabilité, son exemplarité, sa citoyenneté.

## ▶ Accueillir et accompagner le parcours des étudiant·es jusqu'au diplôme

L'AESTS veut une école ouverte à toutes et tous : nous devons donc veiller à l'accessibilité, à la mixité, à l'inclusion et à la promotion sociales, dans les processus de sélection et tout au long de la scolarité. Cela se traduit par l'attention pédagogique et l'accompagnement individualisé apportés aux étudiant·es, pendant les périodes de cours comme dans les temps d'alternance ou de stage ; et si besoin, nous leur proposons aussi un soutien à la vie étudiante, directement, ou indirectement, en matière de santé, de logement, de finances, de gestion administrative.

## ▶ Adapter notre offre pédagogique à l'évolution des besoins et des pratiques

Pour maintenir la qualité de l'école, nous devons construire et transmettre des savoirs fiables et des valeurs cohérentes avec notre vision du travail social. Cela implique de nourrir une réflexion continue sur nos programmes et nos méthodes d'enseignement pour répondre à une demande sociale et médico-sociale en perpétuelle mutation. Il s'agit ainsi :

- D'ancrer nos approches dans le réel, dans sa diversité et toute sa complexité, à une échelle européenne.
- De s'appuyer sur un travail de veille et de diffusion de ressources qui concernent autant la pratique clinique que le management ou les politiques publiques en matière de travail social.
- D'intégrer les savoirs nouveaux pour répondre aux enjeux sociaux, environnementaux, économiques et politiques qui créent ou accroissent les vulnérabilités, mais échappent encore au spectre traditionnel de l'intervention sociale.
- D'encourager le dialogue interdisciplinaire, la recherche, l'expérimentation et l'innovation.

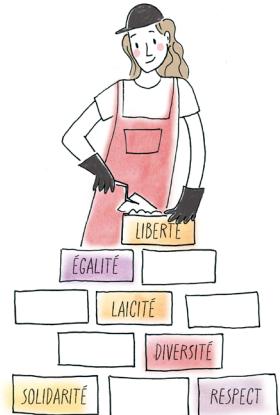
## ▶ Renforcer notre ancrage territorial, nos coopérations à l'échelle européenne et notre rayonnement externe

L'école doit contribuer à une dynamique partenariale sur chaque territoire où elle est présente, en lien avec les parties prenantes du secteur : pouvoirs publics, universités, institutions, organisations de la société civile, etc.

Dans le même esprit, elle doit développer les collaborations avec le milieu professionnel afin d'élargir son réseau d'employeurs possibles pour les étudiant·es. L'ouverture internationale, développée de longue date par l'école, notamment en Europe, doit désormais s'accentuer en explorant de nouvelles opportunités, via des échanges et des synergies qu'il convient de créer avec d'autres partenaires. Elle doit enfin conforter son image à travers une présence accrue à des évènements en lien avec le travail social (séminaires, conférences, congrès, évènements, publications, presse).

# DES VALEURS ET DES PRINCIPES POUR AGIR

## DES VALEURS MOBILISATRICES



En cohérence avec notre vision du travail social, l'AESTS et son école inscrivent leur action dans un cadre de valeurs mobilisatrices :

- ▶ **Le respect de la dignité et des droits humains** affirmés par le droit international et intégrés dans le bloc constitutionnel français.
- ▶ Les valeurs républicaines (liberté, égalité et fraternité), ainsi que **le principe de laïcité**.
- ▶ **Un engagement humaniste** qui défend **la primauté du lien social** dans l'organisation de la société.
- ▶ **La solidarité** qui est au cœur de notre modèle social et de l'implication dans l'action sociale.
- ▶ La promotion de l'équité, de la diversité ; en contrepoint, la mobilisation contre les mécanismes de domination, notamment à travers **le refus des discriminations, de l'injustice et des inégalités sociales**.

## LES PRINCIPES D'ACTION ET LE POSITIONNEMENT DE L'ÉCOLE

La formation est évidemment le métier de l'EESTS, mais c'est un moyen et non une finalité en soi : l'école participe à l'éveil des professionnel·les compétent·es et engagé·es qui façoneront l'action sociale de demain, au regard des valeurs que nous portons et des évolutions du secteur. Pour ce faire, l'école s'appuie sur ses valeurs, mais aussi sur des principes d'action structurants dans son rôle pédagogique :

### LA CENTRALITÉ DE L'ÉTHIQUE

En mettant l'éthique au cœur de son approche du travail social et de son enseignement, l'école s'assure de former des professionnel·les conscient·es de leurs responsabilités envers les personnes qui seront accompagnées.

### L'ATTENTION PORTÉE AUX ÉTUDIANT·ES

Qui se traduit par :

- ▶ **L'individualisation des parcours** qui permet de créer un accompagnement pédagogique dans lequel chaque étudiant·e peut se sentir soutenu·e, motivé·e et capable de se réaliser.
- ▶ **La mixité sociale** au sein de l'école qui contribue à instaurer un environnement inclusif et pluraliste.
- ▶ **Le soutien** apporté aux étudiant·es afin de concilier au mieux leur cursus avec les réalités pratiques et matérielles de leur quotidien.

### UN ANCRAGE DANS LES RÉALITÉS LOCALES

Forte de son implantation et de ses réseaux, l'école contribue au développement social et économique de la région en formant des professionnel·les qui agiront en faveur du changement dans leurs territoires.

Dans ses actions de communication externe, l'EESTS se positionnera ainsi comme :

#### **UNE ÉCOLE À TAILLE HUMAINE QUI FAVORISE :**

- ▶ La capacité d'accueil, d'écoute bienveillante et d'accompagnement individualisé.
- ▶ La proximité, la mixité sociale et la convivialité.
- ▶ L'accessibilité des membres de l'équipe pédagogique (permanent·es et vacataires).
- ▶ L'entraide facilitée entre étudiant·es.

#### **UNE ÉCOLE QUI S'ADAPTE :**

- ▶ À la diversité des profils des étudiant·es et à la singularité de chacun·e.
- ▶ Aux spécificités locales de ses différents sites d'implantation.
- ▶ À l'évolution des besoins, tant des publics que des structures employeuses en travail social.

#### **UNE ÉCOLE OUVERTE :**

- ▶ Sur son environnement social, culturel et politique.
- ▶ Aux nouveaux enjeux, savoirs et pratiques du travail social, en France et en Europe.
- ▶ Aux nouvelles méthodes pédagogiques.

#### **UN SOUCI D'EXEMPLARITÉ**

L'AESTS et son école s'appuient aussi sur des principes d'action pour guider leur gouvernance :

- ▶ **L'indépendance** vis-à-vis de l'environnement institutionnel et politique.
- ▶ **Une gouvernance qui préserve l'équilibre** entre le rôle politique du CA et la responsabilité opérationnelle de la direction.
- ▶ **Une gestion qui, malgré le contexte concurrentiel, conjugue l'utilité sociale, la responsabilité sociale et environnementale et la soutenabilité du modèle économique,** dans l'esprit de l'économie sociale et solidaire.
- ▶ **La prise en compte des intérêts des parties prenantes**, à travers un dialogue nourri, qui repose sur la loyauté des pratiques et la transparence (c'est-à-dire l'accès à une information sincère et pertinente).

## **EN RÉSUMÉ**

### **VISION DU TRAVAIL SOCIAL**

- ▶ Privilégier la dimension et la relation humaine.
- ▶ Contribuer à l'émancipation et à l'autonomie.
- ▶ Replacer l'utilité sociale dans une dimension plus globale.

### **AMBITION POUR ACCOMPAGNER LES FUTUR·ES PROFESSIONNEL·LES**

- ▶ Accueillir et accompagner le parcours des étudiant·es jusqu'au diplôme.
- ▶ Adapter notre offre pédagogique à l'évolution des besoins et des pratiques.
- ▶ Renforcer notre ancrage territorial, nos coopérations à dimension européenne et notre rayonnement externe.

### **VALEURS MOBILISATRICES**

- ▶ Le respect de la dignité et des droits humains.
- ▶ Liberté, égalité, fraternité.
- ▶ La laïcité.
- ▶ Un engagement humaniste qui défend la primauté du lien social.
- ▶ La solidarité.
- ▶ La promotion de l'équité, de la diversité ; le refus des discriminations, de l'injustice et des inégalités sociales.

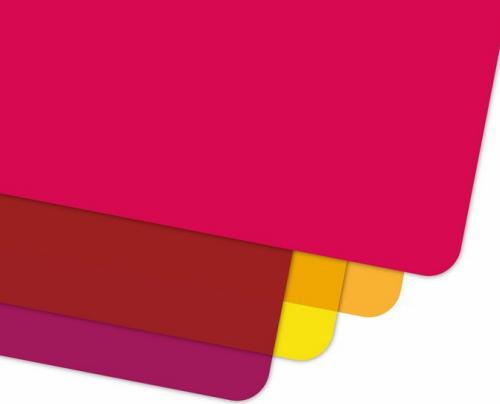
### **PRINCIPES D'ACTION ET POSITIONNEMENT**

#### Nos principes d'action :

- ▶ La centralité de l'éthique.
- ▶ Un ancrage dans les réalités locales.
- ▶ L'attention portée aux étudiant·es.

#### Notre positionnement :

- ▶ Une école à taille humaine.
- ▶ Une école qui s'adapte.
- ▶ Une école ouverte.



# LA MISSION DE L'ASSOCIATION ET DE SON ÉCOLE

*Objet social - Article 4 des statuts*

## **PROPOSITION DE MODIFICATION POUR LA RÉVISION DES STATUTS, EN LIEN AVEC LE PROJET ASSOCIATIF**

L'association a pour buts :

**1.** De répondre aux besoins en formation des personnes physiques ou morales intervenant à divers titres dans le champ de l'action sociale, médico-sociale ou sanitaire, et plus largement sur les métiers et compétences propres au travail social, en réponse à des besoins exprimés ou émergents de la part de différents publics.

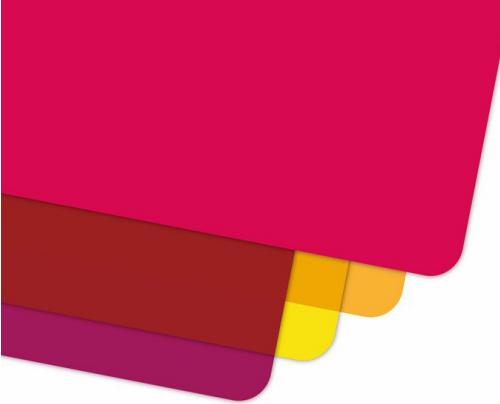
L'association s'y emploie en créant, organisant, animant et faisant évoluer des actions de formation sous toutes formes pertinentes (y compris numériques), qu'il s'agisse de formation initiale ou continue, dont l'alternance et notamment l'apprentissage.

**2.** De contribuer à la reconnaissance, au développement et à la promotion des professionnel·les, des métiers et des compétences du travail social, notamment via des activités de veille, d'information, de communication, de représentation, de plaidoyer.

**3.** De contribuer au développement de la recherche sous toutes ses formes (études, enquêtes, journées d'étude, séminaires, colloques, publications, etc.) pour favoriser la création et le rayonnement des savoirs et des techniques, principalement dans le domaine du travail social et éducatif.

**4.** De favoriser le dialogue avec les parties prenantes et de développer le travail en réseau ainsi que les partenariats susceptibles de concourir efficacement aux buts ici spécifiés.





# LE PROJET OPÉRATIONNEL DE L'ÉCOLE

## LA GOUVERNANCE

**Enjeux et objectifs :** mettre l'école au diapason de l'esprit des réformes du secteur social et médico-social, en termes de participation des parties prenantes et d'ouverture sur d'autres disciplines.

### 1. Adapter la structuration

- ▶ En repensant la composition et le fonctionnement des instances associatives afin de mieux représenter les principales parties prenantes du secteur et de créer des synergies nouvelles.
- ▶ En facilitant l'intégration et l'implication de nouveaux membres du CA grâce à la mise en place d'un accompagnement individualisé.
- ▶ En acculturant les équipes et les étudiant·es sur le statut associatif et ses spécificités.
- ▶ En définissant des procédures de participation des étudiant·es dans la vie de l'école.

**2. Réviser les statuts** pour actualiser l'objet social et articuler clairement les rôles et le fonctionnement des différentes instances, conformément à la loi et aux modifications précitées.

## L'OFFRE DE FORMATION (OU PROJET PÉDAGOGIQUE)

**Enjeux et objectifs :** Faire vivre une école réactive à l'évolution des besoins en matière de travail social, de la part des publics, des métiers ou des différentes parties prenantes du secteur.

### 1. Consolider notre ingénierie de formation dans une démarche d'amélioration continue en veillant à :

- ▶ Faire vivre et défendre les fondamentaux de notre projet associatif en identifiant notre façon d'incarner notre vision, notre ambition, nos valeurs et nos principes d'action dans nos formations, en les adaptant aux réalités locales de nos différents sites.
- ▶ Faire évoluer les formations en fonction des textes réglementaires et des besoins des structures employeuses : mise en conformité avec les réformes des diplômes du travail social, agréments, démarche qualité (par exemple Qualiopi), nouvelles certifications, formations sur mesure intra-établissement, etc.
- ▶ Appréhender et enseigner les compétences nécessaires pour répondre à l'évolution des besoins constatés : nouveaux publics à accompagner, besoins émergents chez des publics traditionnels, complexification ou entrelacement des besoins existants, inclusion et pouvoir d'agir.

### 2. Renforcer l'expertise des équipes :

- ▶ En facilitant l'actualisation des compétences et des connaissances des équipes et des intervenant·es afin de mieux répondre aux évolutions des besoins, tant pour le contenu pédagogique que pour l'organisation des formations.
- ▶ En diversifiant le réseau d'intervenant·es spécialisé·es pour les formations initiales et continues.
- ▶ En développant de nouveaux modes d'apprentissage selon les situations : pédagogie inversée, hybridation de l'enseignement (formation ouverte à distance, Afest, etc.), interdisciplinarité... le cas échéant en coopération avec d'autres acteurs de la formation.

### 3. Favoriser la diversité d'accès aux formations et conforter l'attention portée aux étudiant·es :

- ▶ En renforçant les voies d'accès à la formation (alternance, VAE, reconversion) et en développant des actions en amont de la qualification et de la certification (insertion sociale et professionnelle, SAS de préparation).

- ▶ En favorisant l'individualisation des parcours et l'adaptation des modalités pédagogiques aux besoins des apprenant·es.
- ▶ En contribuant à l'amélioration de la qualité de vie des étudiant·es : agir sur les freins à la réussite, qu'il s'agisse de difficultés budgétaires, de mobilité, de handicap, du logement ; favoriser le bien être, la protection, l'accès au sport et à la culture ; développer des lieux collectifs au sein des écoles, proposer des boutiques solidaires ; etc.

#### **4. S'appuyer sur un réseau de coopération :**

- ▶ En développant nos liens avec l'université : pour faciliter les passerelles, initier la reconnaissance disciplinaire, soutenir les productions de connaissances dans le secteur via la recherche.
- ▶ En créant des alliances ou des partenariats pour étayer, diversifier ou développer notre offre de formation : implication dans des partenariats stratégiques territoriaux ou par filières ; collaborations avec des structures de l'économie sociale et solidaire ainsi que d'autres écoles sur le territoire national ; développement des liens avec les prescripteurs et financeurs afin de promouvoir et de renforcer les voies d'accès à la formation.
- ▶ En développant nos actions au niveau européen :
  - Pour s'ouvrir à d'autres pratiques professionnelles, appréhender des langues et des cultures différentes, développer les capacités d'adaptation et d'autonomie.
  - Pour favoriser les mobilités et les échanges de bonnes pratiques entre professionnel·les au niveau européen, pour développer des coopérations et renforcer notre réseau dans l'U.E. (lieux de stages, journées d'études, intervenant·es et formateur·ices).
  - Pour créer de nouveaux liens inter-organismes et répondre aux programmes européens (appels à projets, FSE, etc.).

## L'ORGANISATION

**Enjeux et objectifs** : permettre à l'école de disposer des ressources pertinentes, efficaces et efficientes pour garantir la pérennité et la qualité de son action, mais aussi pour assurer un cadre de vie au travail respectueux des critères sociaux et environnementaux.

#### **1. Renforcer et valoriser notre démarche responsabilité sociale / développement durable :**

- ▶ En réduisant nos impacts environnementaux : amélioration de l'empreinte carbone, optimisation de la performance énergétique, meilleure gestion des ressources et des déchets, responsabilisation de la politique d'achat.
- ▶ En améliorant la qualité de vie au travail : promotion de la non-discrimination et de l'égalité de traitement, renforcement de l'inclusion et valorisation de la diversité, adaptation des modes d'organisation du travail.

#### **2. Renforcer le rôle des fonctions de support :**

- ▶ En développant une gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) dynamique et prospective, afin de pouvoir s'adapter aux changements et évolutions du secteur et aux besoins organisationnels de l'école.
- ▶ En développant un pilotage agile et efficace de l'organisation :
  - qui garantissons la transparence et la rigueur de notre gestion tout en répondant aux exigences croissantes de l'environnement réglementaire.

- qui permette d'optimiser et de responsabiliser les politiques d'investissement et d'achat (locaux, portefeuille de fournisseurs et conditions d'achats, etc.).
- qui permette de maîtriser les dépenses et de diversifier la provenance des ressources, dans un contexte de raréfaction.
- qui soit force de propositions pour accompagner l'innovation par la création d'outils adaptés et de processus simplifiés.

#### **3. Déployer une stratégie de communication efficace :**

- ▶ En s'appuyant sur notre projet associatif pour communiquer sur notre vision, notre ambition, nos valeurs, nos principes d'action, notre positionnement, nos priorités stratégiques, nos partenariats.
- ▶ En innovant sur les supports, les outils et les réseaux de communication pour mieux toucher nos différents publics cibles.
- ▶ En donnant plus de visibilité à notre offre de formation et à nos actions auprès d'un plus large public et en déployant notre présence sur les territoires.
- ▶ En participant à des événements ou des actions locales pour une meilleure visibilité institutionnelle.
- ▶ En facilitant la circulation, le partage et l'appropriation de l'information en interne.

# LE PLAN D'ACTION

**POUR METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ASSOCIATIF  
ET LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU PROJET OPÉRATIONNEL**

Chaque priorité stratégique fait l'objet d'une fiche d'action construite de façon participative.  
Ces fiches d'action récapitulent :

- ▶ Les personnes impliquées dans le travail à mener (après avoir réalisé une cartographie des parties prenantes internes et externes).
- ▶ Le rappel du contexte et des enjeux de cet objectif pour l'école : pourquoi veut-on faire ce que l'on va faire ?
- ▶ La description des actions actuellement menées en vue de cet objectif (s'il y en a déjà).
- ▶ La description des actions à venir (actions existantes à poursuivre ou développer, nouvelles actions concrètes à proposer, les résultats et impacts attendus de ces actions).
- ▶ Les étapes de l'action à mener et le calendrier de travail.
- ▶ Une estimation des moyens nécessaires.
- ▶ Des indicateurs de suivi-évaluation.

L'ensemble de ces fiches constitue le plan d'action qui sera mis en œuvre jusqu'en 2030, en interaction avec les principales parties prenantes de l'école.



