



**Accordages**  
Centre de recherche et formation  
51 boulevard Gambetta 68052 Mulhouse



**Poupponnière**  
51 boulevard Gambetta  
68052 MULHOUSE



**Mosaïques**  
Centre Maternel Majeures et Centre Parental  
6 rue des Magasins 68052 Mulhouse



**Mosaïques**  
Centre Maternel Majeures  
3 rue Thiers 68052 Mulhouse



**Accueil de jour Parent'ailes**  
2 avenue Robert Schuman  
68052 Mulhouse



**Adomat**  
Centre Maternel Mineures  
51 boulevard Gambetta  
68052 Mulhouse

## L'ERMITAGE

*Poupponnière, Accueil de jour, Centre Maternel & Centre Parental  
Centre de recherche et de formation Accordages*

Président de l'Association L'Ermitage : Jean-Marie Nass  
Directeur général : Jean-Marc Dezeque

Siège 51 boulevard Gambetta - CS 11105 - 68052 MULHOUSE Cedex  
Tél : 03 89 44 08 30 - Fax 03 89 64 49 46

[www.ermitagemulhouse.fr](http://www.ermitagemulhouse.fr)  
email : [poup.centrematernel@ermitagemulhouse.fr](mailto:poup.centrematernel@ermitagemulhouse.fr)

## Projet Associatif 2018-2023



## L'ERMITAGE

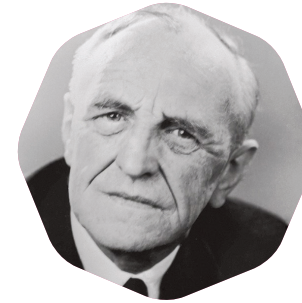
*Poupponnière, Accueil de jour, Centre Maternel & Centre Parental  
Centre de recherche et de formation Accordages*



*« Il est essentiel que l'enfant se découvre autant que possible. Si nous l'aïdons à résoudre tous les problèmes, nous lui volons le plus important : son développement mental. »*

*Emmi Pikler*

*Fondatrice de la pédagogie Pikler 1902 - 1984*



*« Que voit l'enfant quand il regarde le visage de sa mère ? Généralement, ce qu'il voit, c'est lui-même. En d'autres termes, la mère regarde le bébé et ce que son visage exprime est en relation directe avec ce qu'elle voit. Elle est son premier miroir, sa première référence quant à lui-même ».*

*Donald W. Winnicott « Une mère suffisamment bonne »  
Pédopsychiatre 1896 - 1971*

# Sommaire

05

1. Une histoire, des valeurs

13

2. Des principes

17

3. La recherche et l'innovation. Un acteur de la politique sociale

23

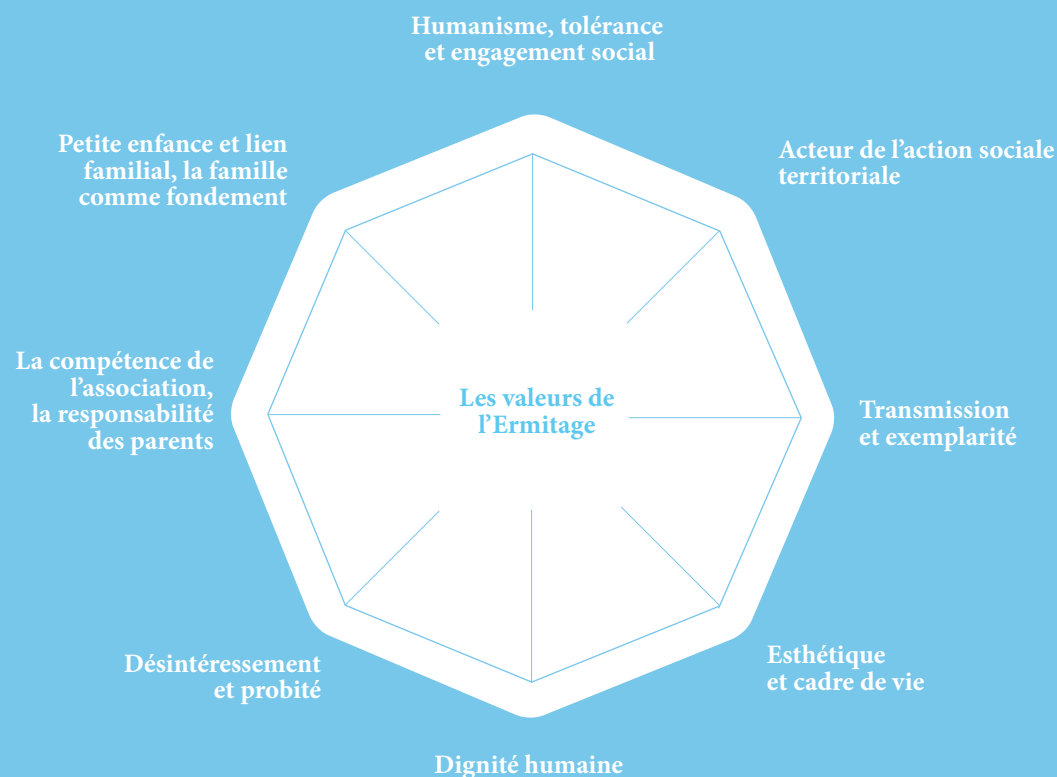
4. Les références de bonnes pratiques

27

5. Les engagements (le plan d'actions 2018-2023)



Une histoire,  
des valeurs



## L'objet social

L'association l'Ermitage, dont l'origine remonte à la création en 1880 d'un hôpital pour enfants appelé Hospice municipal, a été créée le 4 juillet 1922 sous la forme d'une Pouponnière, pour accueillir des enfants dès leur naissance (enfants illégitimes, cas sociaux, enfants difficiles handicapés).

Les statuts précisait à l'époque : « L'association se charge d'élever pendant leurs premières années, les enfants abandonnés et ceux dont les parents, pour des raisons matérielles ou autres, ne peuvent assurer à leurs bébés un développement normal ».

Modifiés en 1988, puis en 1995, et enfin en 2011, les statuts sont reproduits ci-après.

L'association a pour objet :

- Dans le cadre d'une mission de protection de l'enfance et de la famille, pour des enfants, enfants à naître et jeunes mères en situation de fragilité affective, psychologique et sociale ;
- de contribuer à assurer un développement normal, pendant leurs premières années, aux enfants dont les parents, pour des raisons matérielles ou autres, sont dans l'impossibilité de le faire ;
- de créer et de gérer une pouponnière et un centre d'accueil de jour pour très jeunes enfants ;
- de créer et de gérer un centre maternel pour héberger des femmes enceintes, ainsi que des mères avec leurs jeunes enfants ;

- de créer et de gérer tous services innovants en lien avec son objet ;
- de réaliser toutes actions de formation professionnelle en lien avec son objet ; ainsi que toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet ou pouvant en favoriser le développement.

L'association pourra également collaborer avec toute autre structure et selon toutes modalités jugées bonnes pour la réalisation d'actions ou d'opérations complémentaires, connexes ou en synergie avec son objet. Son action est purement philanthropique et s'étend à tous, sans distinction de situation sociale ni de religion.

L'objet social de l'association s'est ainsi prolongé au cours des 95 années de son existence, il s'est adapté aux évolutions de la société et des politiques sociales, élargissant peu à peu son action au sein de la protection de l'enfance et de la famille.

## Humanisme, tolérance et engagement social

L'Ermitage est une association de droit local, d'inspiration humaniste, héritière de la tradition sociale, initiée par les entreprises du « modèle mulhousien » dans la société industrielle de la fin du 19ème siècle.

La mission, orientée initialement vers l'enfance abandonnée, dans une perspective de « secours matériel et moral », s'étend aujourd'hui à la protection de l'enfance et au soutien à la parentalité.

L'initiative reste attachée à un groupe de bénévoles, et moins à l'influence de telle ou telle personnalité de fondateur. La maison principale, consacrée à la Pouponnière, a toujours eu une fonction importante, lieu refuge apportant sécurité, protection et bien-être aux personnes accueillies.

L'association agit pour le progrès social, dans une société multiraciale et multi-ethnique, respectueuse des convictions, des religions, des valeurs et de l'histoire de toute personne acceptée et reconnue dans ce qu'elle est, responsable et autonome.

Elle entend contribuer à l'égalité des chances des personnes et agit pour une société plus humaine et plus juste, notamment pour les personnes fragilisées par la vie et par les événements. L'association participe à la régulation sociale, à la protection des plus faibles et des personnes démunies ; son action est citoyenne.

## La petite enfance et le lien familial la famille comme fondement

Aujourd'hui, l'association agit en direction de la petite enfance, dans le cadre d'une mission de protection de l'enfance et de la famille, pour des enfants, enfants à naître, jeunes mères en situation de vulnérabilité affective, morale ou sociale.

Le lien familial et son maintien constituent une orientation essentielle de la mission et de l'activité de l'association et de ses services. L'association répond aux besoins de la société et des personnes orientées par les autorités et les services sociaux.

L'action entreprise auprès de l'enfant et de sa famille est considérée comme un passage, une transition, qui peuvent aider à l'instauration de liens familiaux ou à leur restauration, et à apporter protection et sécurité aux enfants et familles en situation préoccupante.

L'association contribue, par son action, à la qualité du lien familial, à l'existence de la vie familiale et à la solidarité. Elle entend soutenir toute personne pour favoriser son inclusion sociale et le maintien du lien social.

Elle considère que la famille est fondamentale dans le développement de toute personne. Celle-ci constitue le lien historique, affectif et social, l'espace de construction de l'identité individuelle de l'enfant.

L'association intervient pour le développement affectif et moral des personnes et contribue à toute action visant à réduire la maltraitance familiale. Elle agit principalement dans une mission d'urgence, sur demande des magistrats et de l'Aide Sociale à l'Enfance.



## Acteur de l'action sociale territoriale

L'association est une personne morale de droit privé qui poursuit une mission d'utilité sociale et de service public. Elle intervient comme acteur et partenaire des politiques sociales des collectivités qui lui font confiance. Le Département du Haut-Rhin est le financeur de ses actions depuis les lois de décentralisation de 1983 et la Ville de Mulhouse est propriétaire du site du Boulevard Gambetta. Les deux collectivités sont membres de droit du Comité de Direction de l'association, le Maire de la Ville de Mulhouse en étant également 1er Vice-président.

Elle se définit comme une association de gestion d'actions sociales et moins comme une œuvre ou une institution. Le pragmatisme, l'esprit d'entreprise et le souci d'efficacité guident son dynamisme et orientent ses démarches en direction des usagers et des partenaires. Elle remplit son rôle « d'éveil social ». Elle est force de propositions, contribue à l'innovation et à l'évolution des réponses dans le cadre de sa mission. Elle a intégré les mutations de la société afin d'adapter les projets et les interventions qui dépendent de sa responsabilité.

Elle fait référence aux lois et au cadre réglementaire relatifs aux institutions sociales et médico-sociales, notamment la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et la loi du 5 mars 2007 sur la protection de l'enfance. L'association attache beaucoup d'importance au partenariat et à la coopération avec les services et acteurs, professionnels et bénévoles qui interviennent sur le territoire. Elle veille au développement du travail en réseau et aux liens de solidarité permettant l'intégration et la citoyenneté des personnes accueillies.

## Le bien-être de l'enfant

L'association agit pour le bien-être de tout enfant, ancré dans son histoire, ses racines et dans son environnement familial. A partir d'interventions précoces, elle assure à l'enfant et à ses parents, le cadre des apprentissages nécessaires à l'équilibre matériel, affectif et social. L'intérêt de l'enfant, son épanouissement, représentent le cœur des préoccupations et de la compétence associative.

## La compétence de l'association la responsabilité des parents

La compétence de l'association s'étend à tout ce qui peut permettre aux familles d'exercer le mieux possible leur autorité parentale et leur responsabilité de parents. La mission dépasse ainsi le cadre du lien mère/enfant pour intégrer l'ensemble de la constellation familiale, parents et famille élargie.

## Désintéressement et probité

L'association, en conformité à son objet social, agit pour le bien de toute personne susceptible de bénéficier de ses services, sans autre forme d'intérêt que la recherche du bien, du beau, du bon et du bénéfique dans la limite de sa responsabilité et de celle de ses membres. Elle développe la mission qui lui est confiée dans un souci d'honnêteté d'équité et de qualité, au service des personnes et de la communauté humaine.

## Dignité humaine

Toute personne est fondamentalement considérée dans sa dignité, son être et son devenir. Elle est unique et se développe à partir de son identité, de sa culture, de son histoire individuelle et familiale. Elle est respectée dans sa vie et dans ses choix, reconnue dans ses droits et accompagnée dans ses devoirs. Elle est soutenue dans son éducation, son développement, son épanouissement individuel familial et social. L'enfant et la famille sont acteurs de leur vie et de leur devenir, ensemble et séparément.

Toute personne concernée par l'action de l'association est regardée et appréhendée avant tout dans ses richesses et ses potentiels. L'acceptation de la personne est essentielle et guide toute forme de soutien ou d'accompagnement, et tout projet.

## Esthétique et cadre de vie

L'association privilégie la qualité du cadre de vie des personnes, des lieux qui sont significateurs de progrès. Chacun est attentif au sens du « beau », à la décoration et aux aménagements de l'ensemble des environnements proposés aux personnes accueillies. Cela participe à l'éducation et à la promotion de chacun et de tous au sein de l'Ermitage. C'est à partir de la vie quotidienne et des apprentissages qui y sont liés que se développe le cadre d'une éducation attentive et responsabilisante proposée par les équipes et les professionnels.

## Transmission et exemplarité

L'association apporte un cadre éducatif repérant et structurant pour l'enfant et la famille. Les intervenants sont garants et témoins des valeurs éducatives visant à transmettre des compétences, savoir-faire et savoir-être ; par leurs comportements professionnels, ils constituent des images référentes pour les personnes accueillies. Ils sont susceptibles d'apporter à la fois une présence sécurisante, la confiance et un soutien actif, aidant en cela le développement de l'autonomie et la socialisation.

## Une stratégie pour demain

Le secteur social a beaucoup évolué au cours des 50 dernières années. La charité a fait place à l'assistance. Elle-même a développé la notion de prise en charge. Ce principe a été complété par l'individualisation, puis la contractualisation est venue conforter le respect des droits des personnes accueillies.

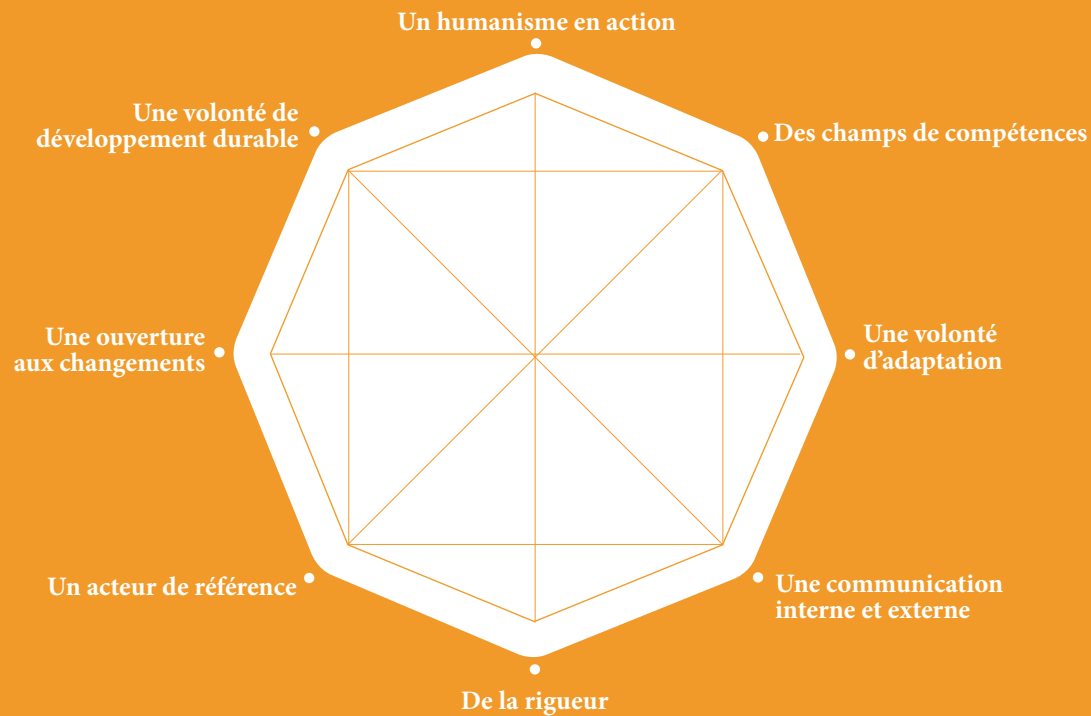
### Les évolutions

LA CHARITÉ	SECOURIR	LES BONNES ŒUVRES
L'ASSISTANCE	L'ETAT SAUVEUR	LE DÉVELOPPEMENT
LA PRISE EN CHARGE	FAIRE POUR LE MIEUX	L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE
L'INDIVIDUALISATION	L'ALTÉRITÉ	LA QUALITÉ
LA PERSONNALISATION	L'ALTÉRITÉ	L'ÉTHIQUE
LA CONTRACTUALISATION	LE SERVICE À RENDRE = RENDRE SERVICE	LA PERFORMANCE

Cette évolution n'est pas terminée. Toute organisation gestionnaire, responsable, doit mettre en place ou favoriser une veille stratégique et dans la mesure du possible, anticiper les grands changements.



Des principes



## Humanisme et rigueur

L'approche humaniste de l'association se décline quotidiennement en action(s). Autant ses administrateurs que ses cadres ou collaborateurs veillent au caractère irréprochable des décisions prises et de leurs conséquences. Cet humanisme se décline quotidiennement et peut s'évaluer. La cohérence globale de son action tient à la recherche permanente des meilleurs moyens pour faire vivre ses valeurs fondamentales : respect des personnes, respect des besoins, rigueur, transparence, sincérité et dynamisme.

Au sein de l'association l'Ermitage chacun tient sa place pour la mise en œuvre de ces principes :

- les administrateurs en veillant à ce que leurs décisions politiques assurent la cohérence de l'ensemble ; ils sont informés de leurs effets ;
- la direction générale et ses services, en veillant à ce que les stratégies s'approprient de l'éthique des pratiques ;
- les cadres et responsables de services qui s'assurent de la clarification opérationnelle des références de bonnes pratiques ;
- l'ensemble des collaborateurs admet le principe de l'évaluation méthodique et respectueuse des personnes.



## Champs de compétences et acteur de référence

L'association sera toujours présente là où les jeunes enfants et les parents en difficulté auront besoin d'elle. La territorialité et ses partenariats témoignent de sa spécialisation. Notre croissance est inévitable mais sera toujours raisonnée.

En maintenant des liens privilégiés avec tous les acteurs internationaux spécialistes de la pédagogie PIKLER, en devenant un des sites référencés pour la recherche et le développement de cette approche humaniste, les services de l'Ermitage offrent une garantie complémentaire aux bénéficiaires et aux autorités publiques.





## Développement durable et communication

On n'explique bien que ce que l'on sait faire. Au sein de l'Ermitage, la politique de communication (interne comme externe) se fonde sur des pratiques qui répondent toujours aux trois questions fondamentales : pour qui, pourquoi, pour quand.

Comme toutes les institutions, l'Ermitage veille à garantir sa pérennité et son indépendance. Consciente de la valeur ajoutée de ses pratiques, son ambition se résume à être toujours en quête d'améliorations au bénéfice des personnes accueillies qu'elle connaît bien.

La notion de développement durable à laquelle est attachée l'association, prend en considération :

- une vision politique qui privilégie l'avenir et concilie les exigences du présent ;
- la clarification des principes éthiques qui régissent son système de gouvernance ;
- la précision des rôles et délégations qui favorisent une dynamique constructive de respect des engagements.

« Un chemin Piklérien, c'est toute une vie, c'est une culture. »

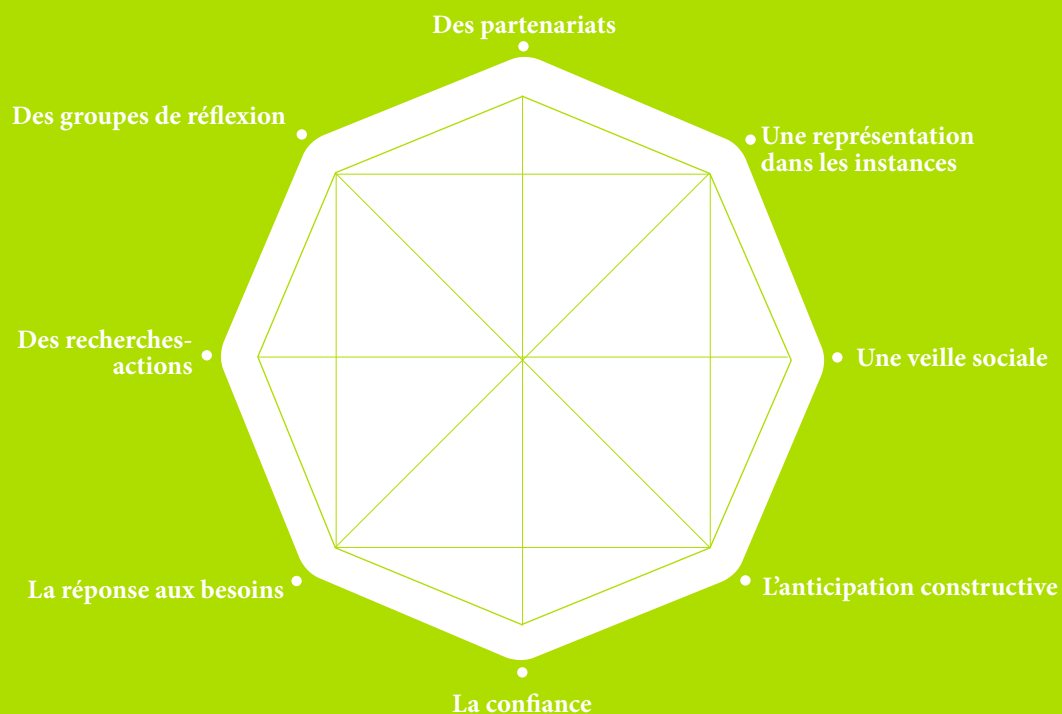
Anna TARDOS

Fille d'Emmi Pikler, pédagogue et directrice de l'Institut Pikler

## Volonté d'adaptation et ouverture aux changements

L'association l'Ermitage et ses professionnels sont à l'écoute de tous les changements et de l'évolution des environnements. Elle intègre ces évolutions à ses processus. Elle fait toutes propositions qu'elle juge nécessaire au progrès collectif. Les membres et professionnels de l'association participent aux instances locales, régionales, nationales et internationales, là où se précisent les évolutions et les questionnements qui traversent le secteur médico-social.





## Des partenariats – La confiance

Conformément aux réglementations et recommandations de bonnes pratiques, l'association l'Ermitage recherche et cultive tous les partenariats utiles à la réussite de ses missions.

La confiance naît du respect de la parole donnée, des engagements tenus, de la compréhension réciproque, de la transparence autant économique qu'organisationnelle. C'est dans le cadre de processus clarifiés que s'exercent ces partenariats respectueux des contraintes respectives.

## Des groupes de réflexion – Une représentation dans les instances

L'association favorise et encourage la création de groupes de réflexion et le recours, quand c'est utile, à des intervenants extérieurs. Elle est représentée dans les instances de la F.E.H.A.P (Fédération des établissements hospitaliers & d'aide à la personne). L'association veille à ce que tous ses représentants, bénévoles comme salariés, soient correctement informés des orientations associatives et des choix stratégiques. Ils s'engagent à les faire vivre et à faire toutes propositions d'améliorations qu'ils jugeraient utiles.



## Une veille sociale – Des recherches – actions

Dans la limite de ses moyens, l'association encourage une veille juridique, économique, axiologique et clinique pour tous ses collaborateurs.

La création de groupes d'actions-formations-recherches maintient cette culture du progrès permanent et de la ré-interrogation des paradigmes.

Au sein des services, les professionnels et surtout les cadres sont invités à s'inscrire dans des actions de formation, d'enseignement et des recherches en lien avec les orientations associatives. C'est un des moyens de la reconnaissance de la qualité de nos actions.



## La réponse aux besoins – L'anticipation constructive – la formation – la culture

Notre association tient une place stratégique sur le plan départemental, voire régional. Elle dispose d'un observatoire privilégié au travers de ses bénéficiaires et de l'évolution de leurs besoins, mais ne peut rester insensible aux nouvelles demandes externes. Ces besoins globaux doivent être appréhendés avec rigueur, technicité et méthode. Quand nous l'estimons nécessaire, nous anticipons l'application de nouvelles règles et n'attendons pas les impératifs réglementaires. Chaque établissement ou service géré par l'association dispose d'une approche clinique des personnes accueillies et de son évolution. Outre son intérêt pour la personnalisation des projets et du service rendu, la qualité de cette observation garantit le sérieux de notre prospective.

Nos partenariats et nos participations coordonnées à toutes les initiatives et institutions ayant pour but un parangonnage éclairé nous confèrent une influence à la hauteur de la qualité de nos apports techniques.

Un département « recherche et formation » existe sous la dénomination ACCORDAGES comme une suite logique de l'expertise développée autour de la pédagogie Pikler et plus généralement des questions relevant de la parentalité, avec la particularité de disposer du terrain clinique de nos établissements.

Avec la mise à disposition du château, l'association entend donner une dimension nouvelle à ACCORDAGES qui doit devenir un centre de formation, de recherche et de ressources, pivot d'un partenariat régional, national et international avec les autres acteurs de la petite enfance, et dans le cadre d'une structure juridique distincte de l'association mais contrôlée par celle-ci. Un fonds de dotation permettant de financer les travaux de recherche, les études et les formations viendra compléter l'action d'ACCORDAGES.

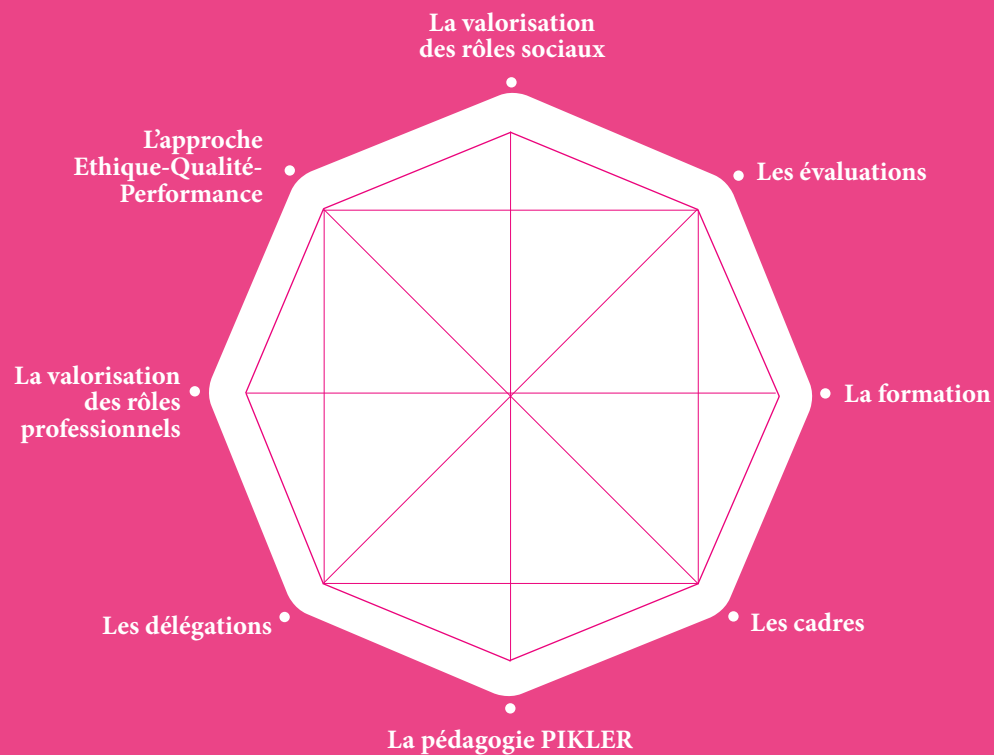
L'expérience acquise au fil des années a fait apparaître que l'accès à la culture sous toutes ses formes était un facteur important de l'égalité des chances à laquelle l'association l'Ermitage est attachée. Dans le passé, des actions ponctuelles ont pu être conduites grâce à des soutiens financiers privés et ont démontré tout leur intérêt.

Il est dès lors apparu nécessaire aux instances de gouvernance de l'association l'Ermitage, de constituer une structure juridique dédiée au financement de telles actions, dotée d'un capital significatif ainsi que de la capacité de faire appel à la générosité publique pour développer une action pérenne. C'est dans ce cadre qu'a été créé le fonds de dotation dénommé « LA CULTURE EN HÉRITAGE ».





Les références de  
bonnes pratiques



## L'approche Ethique-Qualité-Performance – Les évaluations

Une approche Ethique-Qualité-Performance et les évaluations qui en sont un des éléments, a été mise en œuvre et pérennisée. L'Ethique se concrétise par un travail sur les postures éthiques, la recherche de la bienveillance. La Qualité veille au respect des besoins, la Performance se définit comme l'atteinte de nos objectifs partagés.

L'association a réalisé des évaluations bien avant que ne s'imposent les dates limites réglementaires. Elle continuera à encourager la reconnaissance du travail accompli au travers d'une labellisation-certification. Elle valide le principe de la mise en œuvre du projet personnalisé comme le service à rendre à chaque personne accueillie.

## La Valorisation des Rôles Sociaux – La pédagogie PIKLER

Il ne peut y avoir travail en équipe et atteinte des objectifs sans discussion et partage de références de bonnes pratiques. Les recommandations de l'A.N.E.S.M. (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux) y participent, en complément des références éthiques, déontologiques, axiologiques et praxéologiques.

L'association a validé deux concepts fondamentaux : le concept de Valorisation des Rôles Sociaux, dont les sept principes fondamentaux valident toutes nos approches qualitatives, et la pédagogie PIKLER, reconnue internationalement pour la pertinence de ses conséquences positives sur les bénéficiaires de nos services. La pouponnière de l'Ermitage applique la pédagogie Pikler depuis plus de 30 ans. Force est de constater l'intérêt de cette pédagogie pour permettre aux enfants confiés dans le cadre de l'aide sociale à l'enfance de trouver un chemin de développement plus conforme aux valeurs de notre société.

Ces principes peuvent être formulés ainsi :

- valeur de l'activité autonome,
- valeur d'une relation affective privilégiée et importance de la forme particulière qu'il convient de donner à l'enfant dans un cadre institutionnel,
- nécessité de favoriser chez l'enfant la prise de conscience de lui-même et de son environnement,
- importance d'un bon état de santé physique qui sous-tend mais aussi, pour partie, résulte de la bonne application des principes précédents.
- La pouponnière mène également tout un travail autour de la question des liens et des soutiens à la parentalité avec les parents des enfants qui nous sont confiés.

Concernant l'accompagnement des familles, nous menons plusieurs types de visites : médiatisées, accompagnées et libres. Nous développons également depuis 2016, l'Attention Partagée Autour du Jeune Enfant. Cette approche globale nous permet d'aider ces enfants pour qu'ils puissent retourner au sein de leur milieu familial.

Tous nos professionnels y sont formés.

## La Valorisation des Rôles Professionnels – La formation

Le développement de l'association, passé et à venir, nécessite de penser le management des ressources humaines en « professionnel ». Au sein de l'association l'Ermitage, tous les professionnels doivent avoir la possibilité d'exprimer leurs opinions et leurs talents. A quelque niveau qu'il intervienne, un professionnel doit bénéficier d'une valorisation de son rôle qui ne saurait avoir pour autre limite que le respect des personnes, de la hiérarchie, des talents, des implications, des niveaux de responsabilité, ainsi que des processus.

Le département formation Accordages offre à chaque professionnel la possibilité de valoriser son savoir-faire dans des actions de formations délivrées aux autres intervenants du secteur de l'enfance.

L'association l'Ermitage développe une politique de recrutement, d'intégration et de promotion qui garantit le développement des compétences.

Le système de management des compétences mis en œuvre par la direction des ressources humaines prend en considération les écarts entre les effectifs et les compétences nécessaires à la satisfaction des besoins des bénéficiaires et l'appréciation des disponibilités. Toutes les ressources disponibles concourent à réduire cet écart et à anticiper les changements, autant personnels qu'institutionnels.

Dans tous les cas, les instances représentatives sont associées à la réflexion et peuvent émettre leur avis sur le plan des formations.

## Les cadres – Les délégations

L'association veille à ce que le document unique des délégations reste adapté aux besoins, à la taille des services, et maintienne un climat social de motivation. Les cadres ont toute la confiance de l'association. Ils garantissent le déploiement de sa politique et de ses projets.

Les évolutions actuelles et prévisibles du secteur social exigeront des cadres hiérarchiques et fonctionnels, l'affirmation de qualités humaines et techniques qui garantiront le travail en équipe, des postures éthiques professionnelles et la maîtrise des processus garants des objectifs évaluables.



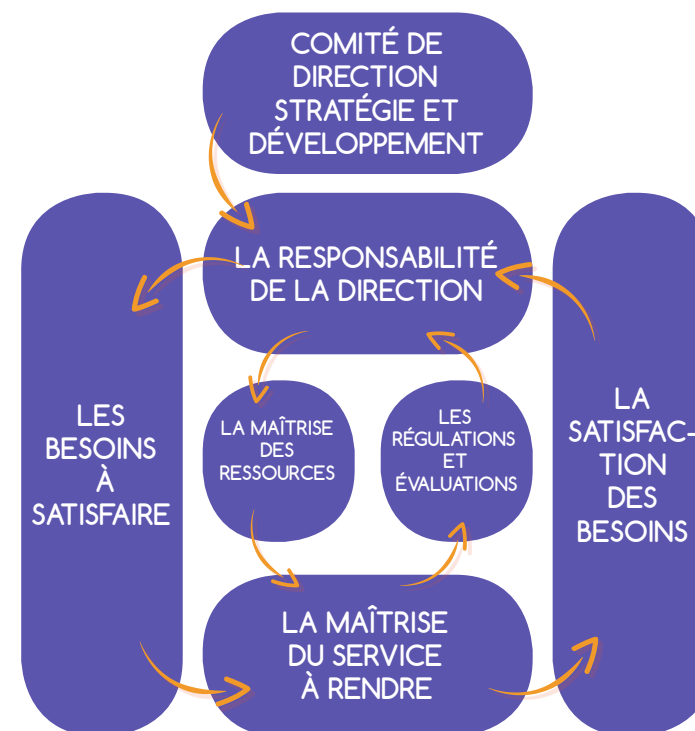
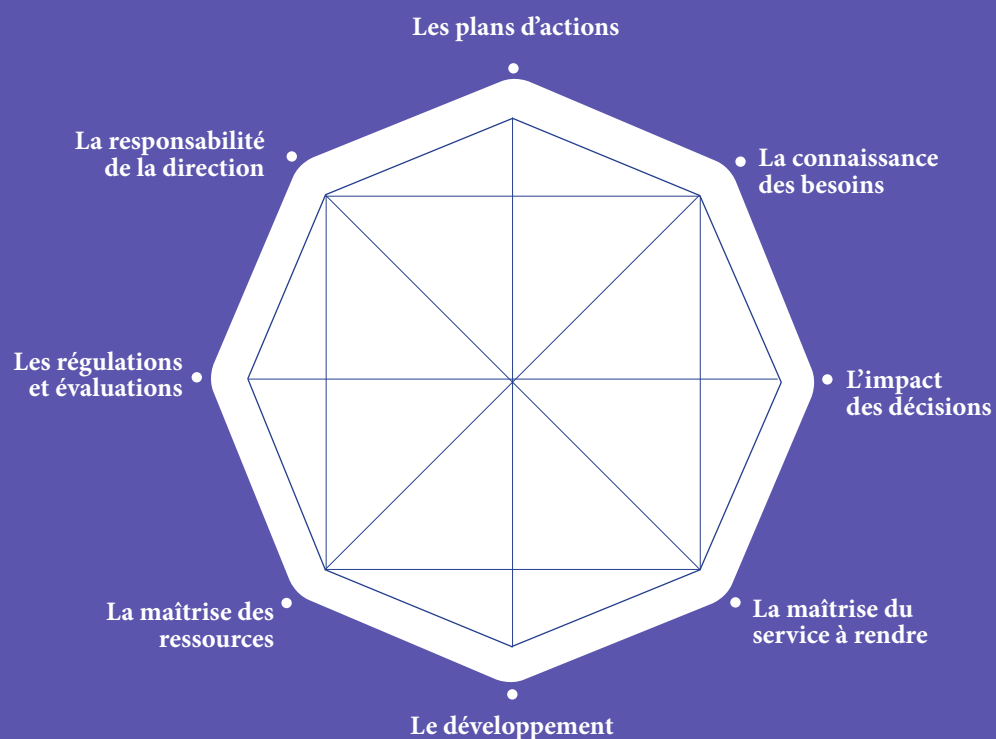
Les engagements  
(le plan d'actions 2018-2023)

## Les engagements pour une bonne gouvernance

L'association l'Ermitage, du fait de ses origines, a toujours été attentive à confier la direction de ses services à des personnes qualifiées, expérimentées, porteuses d'une vigilance quant à l'impact, aux effets des décisions, permettant de développer une vision stratégique ainsi que la cohérence nécessaire entre les ressources, les processus et les postures éthiques.

Cette reconnaissance historique de l'intérêt d'un bon modèle de gouvernance impose à l'association et à ses dirigeants bénévoles et salariés actuels de prendre en considération et de développer des références de bonnes pratiques fiables et opérationnelles. Pour leur mise en œuvre, les philosophies, systèmes et modèles validés par l'Europe devront être tout particulièrement étudiés.

Le Comité de direction agit en s'inspirant fortement des principes humanistes et de la tradition sociale du « modèle mulhousien ». Sa composition vise à refléter la diversité de la société civile en associant des acteurs du monde économique et des citoyens engagés, en respectant une stricte parité hommes-femmes et un équilibre générationnel.



## Notre plan d'actions 2018-2023

### 2018

- Réussir l'installation dans la nouvelle pouponnière
- Activer le fonds de dotation « LA CULTURE EN HÉRITAGE »

### 2019

- Réaliser les travaux de transformation du Château
- Créer la filiale de recherche et de formation ACCORDAGES
- Rénover et réaménager le bâtiment du centre maternel des mineures ADOMAT
- Réfléchir à l'élargissement de nos offres de services et à l'ouverture d'actions mutualisées
- Créer et activer le fonds de dotation lié à la formation et à la recherche

### 2020

- Développer les partenariats et les activités formation et recherche d'ACCORDAGES
- Créer une maison verte Piklérienne pour les parents dans le Château
- Relancer la réflexion sur la création d'une structure de restauration « petite enfance »
- Initier la transition managériale de l'association
- Elargir l'accès de la crèche interne du boulevard Gambetta aux membres du personnel et vers l'extérieur

### 2021

- Mobiliser de nouveaux administrateurs
- Initier la transition de la présidence de l'association

### 2022

- Fêter le centenaire de l'association

### 2023

- Réviser le projet associatif

