

LA CHARTE DE L'ESSOR ^(1/1)

La charte de L'ESSOR définit le cadre éthique de référence pour tous ceux qui agissent en son sein et/ou en son nom.

« Assurer à chaque être humain le libre essor de ce qu'il porte en lui de meilleur et d'unique au monde » Jean Plaquevent, fondateur.

Valeurs fondamentales

- **Reconnaître la personne accueillie dans sa dignité.** La respecter comme sujet, acteur de son devenir et responsable de ses choix de vie.
- **Considérer la personne accueillie dans sa globalité,** c'est-à-dire l'aider à faire émerger ses capacités affectives, intellectuelles, relationnelles, voire professionnelles, tout en prenant en compte ses difficultés.
- **Affirmer à la fois la priorité de la personne et la valeur éthique collective :**
- donner sens au rôle régulateur de la loi au sein de chaque établissement en y précisant les droits et les devoirs de chacun.
- **Aider chaque personne accueillie** à réaliser son insertion sociale et à exercer sa pleine citoyenneté.

L'association

- Se situe en partenaire responsable et engagé de la collectivité pour assurer une mission d'intérêt général et d'utilité sociale.
- S'efforce de réunir, tant au niveau de ses membres que de ses salariés, les compétences nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre de réponses adaptées à la situation des personnes en difficulté qu'elle accueille.

Les établissements et services

Constituent le cadre général organisationnel de la définition et de la mise en œuvre des projets personnalisés spécifiques à chaque personne accueillie. Ils constituent des moyens à adapter en permanence pour répondre au mieux à chaque situation particulière. Leur efficacité au service de la personne fait l'objet d'une évaluation régulière. des acteurs responsabilisés et compétents.

Au niveau de l'association

Favoriser le bon fonctionnement des différentes instances consultatives et délibératives par une information, régulière et précise, échangée entre le conseil d'administration, la direction générale et les directeurs d'établissement.

Au niveau des salariés

Développer une politique participative des personnels, de développement et de valorisation des compétences.

Définir la fonction première de chaque niveau hiérarchique par le souci d'assurer à chaque salarié relevant de sa responsabilité les moyens d'exercer sa mission auprès des usagers dans les meilleures conditions possibles.

Un impératif de qualité

- La qualité du service rendu à chaque personne accueillie constitue un impératif majeur et une exigence permanente.
- Chaque établissement ou service met en œuvre une démarche qualité afin de s'assurer de la cohérence du projet institutionnel avec les besoins, droits et aspirations de chaque personne accueillie.

Insertion et partenariats

La démarche d'insertion des personnes accueillies implique l'insertion de la structure elle-même dans son environnement. Chaque établissement instaure, chaque fois que possible, tous les partenariats souhaitables avec les services et équipements dits « du milieu ordinaire », en particulier : les écoles et collèges, les centres de formation, les milieux économiques et professionnels, les municipalités

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR^(1/8)

S'appuyant sur son histoire et plus de soixante quinze ans d'expérience, l'association a manifesté le besoin de réaffirmer clairement le projet qu'elle poursuit à l'intention de tous ceux qui sont concernés par son engagement, adhérents, personnes accompagnées, salariés, mais aussi partenaires, amis et tiers qui suivent et s'intéressent à son action.

Fondements de l'association

Ils sont énoncés dans la charte et les statuts de L'ESSOR :

- la charte définit le cadre éthique de référence pour tous ceux qui agissent en son sein et/ou en son nom et les valeurs inspirant son action ainsi que les règles de son fonctionnement à tous les niveaux de son organisation. Les valeurs fondamentales de L'ESSOR trouvent leur source dans l'humanité de la personne accueillie et / ou accompagnée :
- La reconnaître dans sa dignité. La respecter comme sujet, acteur de son devenir et responsable de ses choix de vie ;
- La considérer dans sa globalité, c'est-à-dire l'aider à faire émerger ses capacités affectives, intellectuelles, relationnelles, voire professionnelles, tout en prenant en compte ses difficultés ;
- L'aider à réaliser son insertion sociale et à exercer sa pleine citoyenneté.
- Affirmer à la fois la priorité de la personne et la valeur éthique collective en donnant sens au rôle régulateur de la loi au sein de chaque dispositif, établissement ou service, en y précisant les droits et devoirs de chacun.

Les statuts constituent la base légale de l'association, qui fondée en 1939 par Jean Plaquevent, a été reconnue d'utilité publique en 1958. Son objet et ses moyens d'action sont fixés dans ses premiers articles qui précisent : « Elle a pour but de venir en aide à toute personne en difficulté, en mettant en œuvre tous les moyens nécessaires à son épanouissement, son bien-être et son insertion sociale, notamment dans les domaines de l'information, de l'éducation, de l'accompagnement, de la formation, de l'emploi, du logement et des conditions de vie, des soins ».

Ses moyens d'action

- La création ou la gestion d'établissements ou de services sociaux, sanitaires, ou médico-sociaux, permettant d'assurer aux personnes accueillies ou accompagnées et en fonction de leurs besoins ou de leur situation, sans distinction de religion ou d'origine un cadre de vie adapté, des moyens d'éducation ou de rééducation, des soins, des moyens de formation professionnelle et d'accès à l'emploi, des moyens d'insertion sociale et d'exercice d'une pleine citoyenneté.
- La création et la gestion d'un centre de formation habilité à dispenser, notamment aux acteurs sociaux et médico-sociaux, des formations de tous types.
- L'organisation de groupes de réflexion, la publication d'articles, la tenue de colloques ou de journées d'études portant sur des sujets relatifs à son objet et à son champ d'intervention.
- La participation auprès des pouvoirs publics et des autres acteurs de l'action sociale à la définition des réponses à apporter aux personnes en difficulté relevant du champ de l'action sociale et médico-sociale. »

La dimension associative invite au partage, à l'échange, au débat et à un management participatif et responsabilisant.

Tous les projets d'établissement, l'organisation de chacun des centres d'activité doivent être en conformité avec la charte et le projet associatif qui est le garant de son application institutionnelle.

Rappels historiques

- **La période 1939-1962** voit l'ouverture des quatre premiers établissements en faveur de « l'enfance abandonnée ». Il s'agit d'accueillir des enfants, puis des adolescents, souffrant de carences familiales, en difficulté sociale et matérielle. Le fondateur Jean Plaquevent met en œuvre des pratiques éducatives innovantes, élabore des « projets d'établissement » avant la lettre et promeut la professionnalisation des intervenants par la création de la toute première école d'éducateurs en France, le « Centre pédotechnique » à Toulouse, devenu aujourd'hui le Centre Saint-Simon géré par l'ARSEAA. Ce pionnier publie en 1955 *Misère sans nom*, à la fois véritable manifeste pour un secteur structuré, recensement des besoins et théorisation d'une expérience déjà riche qui imprègne encore les réflexions et recherches actuelles sur les réponses à apporter.
- **De 1962 à 1992**, l'association s'organise pour pérenniser l'œuvre des pionniers. Le secteur médico-social s'est peu à peu structuré, développé et doté d'un cadre réglementaire, en particulier par les deux lois de juin 1975. L'ESSOR s'inscrit dans cette évolution. Les quatre premiers établissements ouverts en 1939, 1948, 1952 et 1955 reçoivent l'agrément « institut de rééducation ». Une première diversification et un début de développement sont tentés par la reprise, en 1982, d'un centre d'aide par le travail pour malades mentaux stabilisés et en 1989 d'un foyer éducatif pour adolescents.
- **Depuis 1993** l'association poursuit une action résolue d'adaptation, de renforcement et de mise en conformité de l'existant tout en adoptant une politique ouverte de développement. Plusieurs créations d'établissements nouveaux et expérimentaux et un certain nombre de reprises conduisent L'ESSOR, à gérer une cinquantaine d'établissements, services ou dispositifs complexes, répartis dans six régions et présentant une certaine diversité sur le plan des populations accueillies, où collaborent près de 1100 salariés.
- Ce développement a poussé l'association à adapter l'ensemble de sa structure et son mode de fonctionnement aux responsabilités accrues auxquelles elle devait faire face.
- **Dès 2000**, elle a entrepris une démarche qualité qui a permis d'accompagner cette évolution. L'association s'est alors rapidement dotée d'un siège social structuré autour d'une direction générale aux compétences élargies. Dans le même temps, tous les établissements se sont mis en conformité avec l'esprit et la lettre des nombreux textes législatifs et réglementaires qui ont profondément transformé ses champs d'intervention depuis 2002.

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR^(3/8)

Philosophie d'action et principes directeurs

- La personne est au cœur de l'engagement de L'ESSOR dans un esprit de solidarité citoyenne. Cette philosophie lui fait obligation de la traduire dans son action vis-à-vis de tous, usagers, salariés, partenaires et de se doter d'une gouvernance et d'une organisation qui favorisent son déploiement.
- Les valeurs énoncées dans la charte et les principes directeurs qui animent l'association s'affirment aussi par son appartenance au secteur de l'économie sociale et solidaire.
- L'association a la conviction de tirer sa légitimité et sa crédibilité, de la déclinaison de ses valeurs, de sa compétence, de sa capacité d'innovation et enfin de la rigueur et de la transparence de sa gestion.
- Le Référentiel Qualité Associatif ainsi que le Référentiel Managérial, élaborés de manière participative par L'ESSOR, intègrent l'ensemble des affirmations auxquelles doivent se conformer tous ses membres.
- La personne accueillie et ou accompagnée est au cœur de l'action de l'association. C'est pour l'usager et autour de lui qu'ont été définies la philosophie, son mode de fonctionnement et l'organisation de ses établissements et services.
- Toute personne est accueillie dans sa singularité. C'est par l'écoute, l'échange et le partage que chacune est accompagnée dans l'élaboration et le déroulement de son projet personnalisé vers une plus grande autonomie et vers la citoyenneté.

Pour les atteindre, l'association privilégie deux approches:

- L'ESSOR, acteur de terrain. La réflexion associative de L'ESSOR se nourrit et s'entretient à partir des établissements et services. Elle permet à L'ESSOR d'être à l'écoute des besoins exprimés par des personnes ou des groupes en situation d'exclusion, de souffrance, de handicap, et de participer à l'élaboration des réponses à apporter, à se consacrer à la conception, la réalisation et la gestion de structures d'accueil adaptées au mieux à la problématique de chacun.
- L'ESSOR acteur social engagé. L'ESSOR se veut « association citoyenne » au sens de membre actif de la « cité » c'est-à-dire qu'elle entend apporter sa contribution à l'organisation sociale, aux débats de société afin que la parole et les besoins des groupes en difficulté, des plus démunis, soient pris en compte.

A ce titre, elle joue un rôle de prévention primaire afin que l'organisation des grandes fonctions sociales que sont l'enseignement, l'éducation, la formation, l'urbanisme et l'emploi soit adaptée à la situation des groupes fragilisés pour ne pas générer ou aggraver l'exclusion sociale.

Cet aspect de son action se concrétise par des recherches à partir de sa connaissance des populations qu'elle accueille et dont elle partage les difficultés quotidiennes, la publication d'observations, d'expériences, de points de vue, la participation à des colloques et débats ou leur organisation.

1- Finalité, but et objectifs de l'association

Avec les pouvoirs publics : à partir de l'accomplissement de sa mission d'intérêt général et d'utilité publique, L'ESSOR souhaite apporter son expérience et son expertise pour participer à l'élaboration des politiques sociales sur tous les territoires où elle est présente et dans ses champs de compétence. Ce faisant elle se positionne comme partenaire, refusant d'être cantonnée au rôle de seul gestionnaire ou opérateur. Elle s'efforce d'être présente directement ou en lien avec d'autres dans toutes les instances, départementales, régionales ou nationales ouvertes au monde associatif ;

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR ^(4/8)

Dans les instances ou groupements représentatifs du secteur social et médico-social, L'ESSOR est active par l'engagement de ses membres ou cadres, tant au niveau départemental, régional que national ;

Avec les autres acteurs associatifs, la philosophie d'action de L'ESSOR la porte naturellement à développer le travail en commun. L'association, connaissant ses possibilités mais aussi ses limites, se donne pour règle de multiplier les partenariats où et quand ceux-ci permettent de renforcer directement ou indirectement son action. Ils vont du groupe de réflexion ou d'échange à celui d'action concertée face aux pouvoirs publics ou à la réalisation ou mise en commun de moyens ;

Dans la société, son engagement la pousse à prendre part aux débats qui la concerne par : la constitution de groupes de réflexion internes ou ouverts à des consultants et experts extérieurs, portant sur les sujets auxquels renvoient la problématique des personnes accueillies et l'action quotidienne sur le terrain ;

la publication aux milieux professionnels de ses travaux, réflexions et expériences ;

la communication au niveau des décideurs politiques et exécutifs de ses positions ;

la réalisation de documents de sensibilisation du grand public afin que la société ne rejette pas ou n'ignore pas tout un pan d'elle-même.

Champs et domaines d'intervention

L'ESSOR, vouée au départ au secours matériel et à l'éducation de « l'enfance malheureuse » n'a cessé, tout au long de son histoire, de s'étendre dans ce domaine puis d'élargir son action à celle des adultes.

Aujourd'hui, le pôle enfance mobilise les deux tiers de ses collaborateurs. Il comprend deux secteurs distincts. D'une part, celui de la protection d'enfants en difficulté sociale et/ou familiale, d'autre part celui de l'éducation spécialisée d'enfants présentant des troubles du comportement et plus récemment de jeunes souffrant d'épilepsie

Le pôle adulte s'adresse lui à des personnes souffrant de troubles psychiques stabilisés et/ou atteints de déficience légère et leur assure un accompagnement au travail et à l'hébergement. Des foyers d'accueil médicalisés prolongent désormais l'accompagnement de cette population. Depuis peu L'ESSOR intervient auprès d'adultes souffrants de polyhandicap avec épilepsie sévère.

L'engagement de L'ESSOR dans la création ou la gestion de structures spécialisées restera centré sur les catégories de populations qu'elle accompagne et accueille, pour lesquelles de nombreux besoins non encore satisfaits mobiliseront ses capacités de réflexion, d'innovation ainsi que ses moyens humains et financiers.

Périmètre d'action

L'ESSOR, en 2017, est présente dans six régions et gère ses activités réparties en 18 dispositifs comportant chacun une ou plusieurs structures.

Aujourd'hui, la politique de croissance confirmée en juin 2015 vise à conforter L'ESSOR sur ses territoires d'intervention.

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR ^(5/8)

2- Moyens et organisation interne

Les adhérents et bénévoles

L'ESSOR n'a jamais cherché à multiplier les adhérents, estimant en effet qu'elle tire sa légitimité davantage de son expertise et de sa notoriété que de son nombre de sociétaires. Cependant avec le développement qu'a connu l'association ces dernières années, elle souhaite élargir sa représentativité sur les nouveaux territoires où elle s'est implantée, afin que les acteurs locaux soient sensibilisés et solidaires de son action.

Jusqu'à présent, en dehors de la participation à l'assemblée générale, de l'implication dans les fonctions des organes de gouvernance (CA, Bureau) ou dans la représentation locale au sein des comités consultatifs d'établissement, l'association n'a eu que peu recours au bénévolat. Il représente cependant, et dans l'esprit associatif, un apport de compétence et d'ouverture sur l'extérieur qui ne pourrait que l'enrichir. C'est dans cet esprit qu'a été adoptée en novembre 2015, une convention de participation à titre bénévole aux activités de L'ESSOR.

Les instances délibératives et consultatives

Consciente de la nature et de la dimension de ses responsabilités découlant de son engagement, L'ESSOR, a reprecisé le rôle et la spécificité des différentes instances de représentation et de direction.

L'assemblée générale

Au-delà des obligations formelles qui s'attachent à sa réunion annuelle, l'assemblée générale est l'occasion, chaque année, d'un débat ouvert sur les orientations de l'association, sur la réalisation de son projet, sa mise en oeuvre et les inflexions ou compléments éventuels.

Le conseil d'administration

Se réunit quatre fois l'an. Il est un lieu de véritables débats et contributions de chacun de ses membres. A cette fin, ceux-ci disposent d'une information régulière, de documents préparatoires. Quand il l'estime nécessaire il constitue entre ses membres une commission pour travailler ou suivre plus à fond une question ou un problème particulier. Il peut également confier une mission particulière à un administrateur, pour appuyer le directeur général sur un sujet important concernant toute l'association comme cela a été fait pour la communication, et la sécurité des biens et des personnes.

Le bureau

Composé d'au moins six membres, se réunit au minimum une fois par mois et met en oeuvre, avec le directeur général qu'il sollicite, les délibérations du conseil d'administration dont il assure le suivi et le contrôle. Disposant d'une large délégation du conseil d'administration, il est capable de toute la réactivité nécessaire pour accompagner la vie de l'association et des établissements et services. Les séances de travail hebdomadaires entre le président et le directeur général facilitent la continuité de cette mission.

Les administrateurs référents

En liaison étroite avec la direction générale, ils contribuent à une articulation dynamisante entre l'association, les établissements et l'environnement de ces derniers. Ils veillent en particulier à la cohérence permanente entre le projet associatif et le projet d'établissement ou de service tel qu'il est appliqué.

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR ^(6/8)

La direction générale

- C'est l'organe exécutif de l'association qu'elle peut représenter auprès de ses partenaires extérieurs. Elle est chargée de mettre en oeuvre, dans le respect de ses valeurs, la politique générale de L'ESSOR dans tous les domaines. Elle développe sa mission dans deux directions :
- D'une part, en déclinant les dispositions du règlement général intérieur de L'ESSOR et forte de ses moyens propres ou grâce au concours de prestataires extérieurs, elle met à la disposition des instances délibératives de l'association, les moyens d'exercer leur mission ou mandat comme exposé ci-dessus. En particulier, elle informe régulièrement le Bureau et le Conseil d'administration de la vie des établissements, de leurs évolutions souhaitables, des projets d'investissements. Elle pilote la mise en oeuvre de la croissance interne et externe dans le respect des valeurs associatives et des orientations associatives. Elle met en oeuvre la communication interne et externe.

D'autre part, son rôle, à l'égard des établissements est multiple et primordial. Dans un équilibre dynamique entre une large délégation responsabilisante et un pouvoir hiérarchique exercé par le directeur général et le directeur général adjoint, la direction générale :

- concrétise et met en oeuvre directement et en son nom, les orientations du conseil d'administration,
- assure un rôle d'animation et de coordination pour leur permettre d'inscrire dans leur action les valeurs de l'association et les principes définis dans le présent projet associatif,
- veille à leur bon fonctionnement en matière de respect de la réglementation, de la sécurité, du droit du travail et de la gestion administrative et financière,
- assure, en qualité de pôle ressource, des prestations techniques au bénéfice direct des établissements et services,
- pilote le système d'information, permet à l'association de se doter d'une charte informatique, accompagne le correspondant informatique et libertés dans sa mission.

Cette organisation est la traduction opérationnelle de l'option prise par L'ESSOR d'une structuration déconcentrée qui permet de concilier l'exigence d'unité avec le besoin d'adaptation au plus près du terrain des décisions à prendre.

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR ^(7/8)

Les établissements ou services

- Tout établissement ou service de L'ESSOR est repéré et intégré dans son environnement. Il y incarne l'association et y met en oeuvre le projet associatif dans toutes ses dimensions. Il participe, sur son territoire d'implantation, à la vie sociale, économique et associative en veillant à y intégrer le plus possible les personnes accompagnées et /ou suivies.
- Chaque entité est dirigée par un directeur qui, par subdélégation du directeur général, a la responsabilité générale de la structure dont il est chargé.
- Là où cela lui paraît pertinent, l'association favorise la structuration de ses établissements ou services en un même dispositif institutionnel afin d'élargir, de diversifier et d'harmoniser les possibilités d'accompagnement.
- Chaque entité agit en intelligence et en concertation avec les autres structures de l'association. Elle s'inscrit de façon permanente dans une démarche qualité et à ce titre procède périodiquement à son évaluation interne et externe. Elle est adaptée et modulée en fonction de la demande et des évolutions nécessaires et/ou attendues. Elle développe une politique partenariale pouvant déboucher sur des conventions ou des accords de coopération.
- C'est un lieu d'observation et d'analyse, en lien avec l'association et les différents partenaires de son environnement. C'est également un centre de ressources et de compétences sur son domaine d'activité, participant aux innovations sociales et médico-sociales. Dans les instances qui lui sont ouvertes, chaque entité participe à la définition des politiques sociales de son territoire.

Les ressources humaines

- Les ressources humaines constituent l'essentiel de la force et du dynamisme associatif. Elles se composent des collaborateurs salariés et s'étendent aux ressources bénévoles agissant pour le compte de L'ESSOR.
- L'association engage sa responsabilité d'employeur et de gestionnaire dans le champ de la gestion, de la dynamisation et de la prospective des ressources humaines, dans l'ensemble de ses dispositifs institutionnels, établissements et services. Elle a le souci d'établir et favoriser de bonnes conditions de travail pour tous ses salariés.
- Les politiques de gestion des ressources humaines mises en oeuvre à L'ESSOR intègrent les principes d'égalité et de non discrimination sous toutes leurs formes (origine, sexe, handicap, religion, activité syndicale, etc...) et favorisent la diversité.
- L'association développe une conception de la direction qui articule le pouvoir et la compétence de l'acteur, qui est entreprenante et affirme une volonté d'innovation et d'adaptation des projets et des pratiques. Elle s'attache à concilier l'exigence d'adaptation permanente de ses prestations, avec le souci constant de la qualité des relations sociales internes en anticipant au maximum les évolutions. La direction s'exprime par une diversité de niveaux, d'acteurs et d'instances formelles rendus lisibles, participant en cela à la clarté du management. Elle est à articuler avec la « fonction directeur », laquelle incarne la direction à travers des responsabilités de conception, d'animation et d'évaluation.

LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ESSOR^(8/8)

L'administration et la gestion

La gestion administrative et financière participe pleinement à la réalisation de l'objet social de L'ESSOR. L'association assume sa responsabilité gestionnaire dans le respect des lois et des textes réglementaires en vigueur.

Elle développe des politiques harmonisées de gestion et d'administration qui permettent de garantir sa solvabilité et sa pérennité financière sous le contrôle du trésorier.

La communication

La communication est une des fonctions stratégiques de L'ESSOR ; elle s'élabore dans les champs internes et externes. Elle participe au développement de la culture associative ; elle accompagne l'information, la participation et assure les conditions du développement de la connaissance et de la compétence de L'ESSOR

Tous les supports d'information sont élaborés avec un souci de clarté et de lisibilité institutionnelle. L'ESSOR info et les systèmes d'information, tel le site internet, participent à la qualité de la communication interne et externe.

3- Projet d'orientations stratégiques 2015-2020: rester sur la voie tracée d'une croissance maîtrisée.

- S'agissant de la croissance externe, l'association se fixe comme objectif d'atteindre un effectif maximum de l'ordre de 1500 à 1700 collaborateurs. Cela impliquera de savoir adapter en permanence notre fonctionnement et notre gestion pour éviter de créer des échelons hiérarchiques intermédiaires et pour assurer une direction générale efficace et compétente. Le recours à des « conseillers techniques » spécialisés dans nos métiers assurant une fonction d'appui aux établissements pourraient s'envisager, permettant également d'effectuer des intérim de direction d'établissements.
- Sans exclure l'accueil de nouveaux partenaires s'inscrivant bien dans la démarche stratégique de L'ESSOR, une certaine prudence devra être appliquée au développement d' « Echanges et Coopération » pour éviter de trop absorber les capacités d'intervention de la direction générale.
- D'une manière générale, l'accent devra être mis sur le développement interne: comme cela se pratique déjà, les directeurs de dispositifs et d'établissements devraient démultiplier leurs services pour mieux couvrir les besoins de leurs territoires et utiliser leurs savoir-faire dans une autre démarche de fonctionnement; l'accent pourra être mis en particulier sur l'extension des services à domicile pour les personnes en situation de handicap.
- Dans la perspective des décisions de décentralisation ou de déconcentration, des services publics médico-sociaux, l'association doit s'inscrire dans la vision politique des « territoires » qui se dessine actuellement. Cela passera par le renforcement de l'image de l'association, notamment dans les régions où elle est très présente, qui peut être assuré en tissant un réseau d'adhérents locaux influents, en multipliant les partenariats formalisés avec des institutions bien implantées, en donnant une image unitaire par un travail en commun des directeurs de dispositifs et d'établissements sur un même territoire.
- Avec son souci de garder une capacité permanente d'innovation, l'association doit mettre l'accent, dans les cinq années du plan, sur une meilleure exploitation des technologies de communication dans les différents domaines du traitement des patients (télémédecine), de l'organisation et de l'exploitation des services ou de la communication interne (vidéoconférence...). Cette démarche s'inscrira dans le souci permanent de l'amélioration des soins, des progrès de l'efficacité et du renforcement de l'appartenance associative.