



A i d a p h i
"au coeur de l'action sociale"

Projet Associatif 2014-2019

***Fédérer
les acteurs
et agir
en proximité...***



SOMMAIRE



LE MOT DU PRESIDENT	3
----------------------------	----------

INTRODUCTION	5
---------------------	----------

A. IDENTITE DE L'ASSOCIATION	6
-------------------------------------	----------

Une histoire, un engagement nourri par la référence partagée à des principes et des valeurs

B. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES	14
---	-----------

Axe 1. Les prestations à développer / la qualité de l'accompagnement

Axe 2. Les coopérations et le maillage territorial

Axe 3. La gouvernance et l'organisation associative

Axe 4. Les ressources humaines

C. PLAN D'ACTION	24
-------------------------	-----------

Fiche action n°1. Mettre en place une commission stratégie et développement

Fiche action n°2. Créer un comité territorial par département

Fiche action n°3. Développer des lieux d'échanges et de coopération comme vecteur d'une dynamique de formation et d'appartenance associative

Fiche action n°4. Poursuivre et faire vivre la dynamique partenariale

Fiche action n°5. Suivre la mise en œuvre du projet associatif



A i d a p h i
"au coeur de l'action sociale"

71 avenue Denis Papin
BP 80123
45803 Saint Jean de Braye Cedex

Tél. : 02 38 24 14 40

Fax : 02 38 24 14 59

aidaphi-siege@aidaphi.asso.fr

www.aidaphi.asso.fr



La nécessité de réactualiser le projet associatif

Le dernier Projet Associatif datant de 2006, il était devenu nécessaire de l'actualiser pour au moins trois raisons :

- *l'adoption de nouveaux statuts en 2010,*
- *unerecompositionduConseild'Administration en 2012 suite à la fusion avec l'Etape,*
- *un contexte économique où les besoins des usagers et les moyens pour financer des réponses évoluent en sens contraire.*

Nous avons, en lançant la réactualisation de notre projet associatif, au moins trois objectifs :

- *revisiter notre histoire, nos valeurs, nos principes et nos engagements,*
- *définir des orientations stratégiques pour les 5 à 6 ans à venir,*
- *arrêter un plan d'action ambitieux mais réalisable avec des échéances.*

Nous voulions associer et mobiliser un maximum de parties prenantes : bénévoles, salariés, usagers, partenaires... Nous devons donc organiser un mode de travail entre les bénévoles et les salariés, sans que les uns n'empiètent sur le rôle dévolu aux autres. C'est ainsi que le Conseil d'Administration a choisi de se faire accompagner par le cabinet TECHNE Conseil.

Les travaux ont débuté en juillet 2013. La démarche a mobilisé une quinzaine d'administrateurs et de directeurs qui ont constitué un comité de pilotage qui s'est réuni sur 7 journées. Des ateliers de réflexion territoriaux ont été organisés avec les salariés dans les 4 départements où les établissements et services sont actifs depuis de nombreuses années. Ces ateliers ont réuni 124 personnes dont une douzaine d'administrateurs. Cinq grandes thématiques retenues par le comité de pilotage avaient pu être préparées en amont dans les établissements et services qui s'en sont emparés. Ces ateliers ont permis l'expression de plus d'une cinquantaine d'attentes et propositions qui ont été traduites dans un rapport de synthèse. Ce rapport a servi de support à la rédaction de ce nouveau projet associatif qui constitue, à l'horizon 2020, notre feuille de route pour les bénévoles comme pour les professionnels salariés.



Le projet associatif donne une répartition des rôles des parties prenantes. Il réaffirme deux engagements à l'œuvre dans les établissements et services :

- *la primauté à la prévention et à l'éducation,*
- *la considération du sujet dans le processus d'accompagnement.*

Le nouveau projet associatif réaffirme les cinq valeurs de 2006 pour en préciser le sens :

- *la dignité des personnes,*
- *la laïcité,*
- *une économie de solidarité,*
- *des compétences au service des usagers et de la société,*
- *le débat constructif.*

Après avoir réaffirmé nos valeurs, le projet associatif retient, concernant les activités auprès des usagers, quatre axes d'orientations stratégiques, en disant à chaque fois les principes d'action et les objectifs à atteindre.

Dans le premier axe, il y est beaucoup question des missions en direction des personnes que les salariés accompagnent. Ces missions s'appuient sur plus de 60 ans d'expériences qui ont été reprises et portées par l'Aidaphi depuis bientôt 30 ans. Le plan d'action prévoit de continuer à développer des réponses innovantes, en renforçant les interventions précoces, de prévention, de diagnostic et d'accompagnement quel que soit le secteur d'implication.

Nous devons, sur le territoire régional et avec les autres partenaires, apporter notre contribution à l'évolution des politiques publiques et sociales. Il faut améliorer notre réelle capacité de veille technique et politique concernant les besoins non satisfaits des populations.

Un autre point récurrent, et qui ressort des ateliers, est la question de la présence de l'Association auprès de nos établissements et services sur les territoires. Il y va aussi du renforcement nécessaire et de la représentation des territoires au Conseil d'Administration de l'Association. Si la question était facile, elle serait résolue depuis des dizaines d'années... J'ai la conviction que c'est un enjeu majeur pour l'avenir de l'Association et de ses établissements et services. Le plan d'action a retenu cinq points dont celui de créer des comités territoriaux par département.

Dans le plan d'action, un autre point affirme l'importance du partenariat pour faire société. Je pense que nous sommes certainement tous d'accord pour développer plus de solidarité entre les personnes ou entre établissements et services à l'intérieur de l'Association. Nous voyons que tout bouge autour de nous comme la décentralisation avec des compétences nouvelles dans des collectivités plus vastes. Les personnes en difficultés ou en souffrance sur nos territoires auront encore plus besoin de proximité. Les grandes associations comme l'Aidaphi devront travailler avec, voire soutenir, de plus petites qui sont souvent spécialisées et dont le moteur est empreint de militantisme. Nous avons d'ailleurs souhaité mettre en avant cette bonne pratique émergente lors de notre Assemblée Générale et la retenir comme point fort de notre nouveau projet associatif.

En conclusion, le nouveau projet associatif doit participer à fédérer les bénévoles, les salariés et nos partenaires dans une dynamique commune afin d'assurer la continuité et l'amélioration des missions auprès des usagers qui sont au cœur de l'action sociale. Il devra continuer à faire l'objet d'une évaluation périodique des écarts entre ce qu'il propose et la réalité vécue.

Dominique SACHER, Président





Introduction

Créée en 1985 pour reprendre la gestion des établissements et services du Centre Régional de l'Enfance et de l'Adolescence Inadaptée (CREAI) de la Région Centre, l'Aidaphi intervient aujourd'hui dans les secteurs :

- de la protection de l'enfance,
- du médico-social,
- du sanitaire,
- de la cohésion sociale.

Elle gère environ 50 établissements et services pour un budget de 54,5 K€ environ, accueille et accompagne plus de 10.000 personnes par an, dans les départements d'Eure-et-Loir, du Loiret, de l'Indre, du Loir-et-Cher et du Cher. Elle emploie près de 1.000 salariés.

L'actualisation de son projet associatif (2006) était rendue nécessaire du fait de mouvements internes :

- une évolution de la gouvernance associative et l'arrivée du nouveau président et du directeur général en 2009,
- la fusion avec l'association l'ETAPE œuvrant dans le champ de la cohésion sociale,
- l'adoption de nouveaux statuts en 2010,
- la restructuration du Siègne social en 2012.

La présente démarche d'actualisation du projet s'est construite en deux phases distinctes :

- 1. État des lieux / mise en perspective dans le cadre d'ateliers territoriaux associant les administrateurs, la direction générale, l'ensemble des salariés des établissements et services, et des représentants des usagers.**
- 2. Actualisation du projet associatif dans le cadre du comité de pilotage associant des administrateurs, la direction générale et des directeurs des établissements et services représentant les différents secteurs.**

La démarche s'est déroulée entre octobre 2013 et mai 2014. Elle a mobilisé une centaine d'acteurs, dans le cadre des ateliers territoriaux. Le présent projet associatif a été présenté à l'Assemblée Générale du 26 juin 2014.



Une histoire, un engagement nourri par la référence partagée à des principes et des valeurs

1947-1964 : A l'origine était l'ARSEA (Association Régionale de Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence)...

L'ARSEA est créée le 20 septembre 1944 dans le cadre de la Loi du 1er juillet 1901 ; rendue difficile par le contexte historique, son action ne peut véritablement se développer qu'en 1947. L'ARSEA a alors pour objectif principal de coordonner les diverses institutions de l'enfance, et de favoriser la cohérence à l'échelon régional, entre le ministère de l'Education Nationale, la Justice, et la Santé Publique.

La première réalisation notable de l'association est l'ouverture, le 4 mai 1950, du Centre d'Accueil et d'Observation pour Mineurs Inadaptés (CAOMI) – 48 rue des Montées à Orléans.

Cette période est marquée par la naissance de « l'Etat Providence » et la volonté de prendre en compte les plus démunis, les laissés pour compte, les traumatisés de guerre et les orphelins, jusque-là pris en charge par les associations caritatives. Déjà, l'accent est mis sur la prévention (Ordonnances de février 1945 relative à la délinquance des mineurs, décret de 1956 précisant les conditions techniques de fonctionnement des établissements et des CMPP).

Pour servir cette évolution, il faut des hommes et des femmes formés, compétents, maîtrisant les multiples outils offerts désormais par les Sciences Humaines : la nécessité de la pluridisciplinarité des équipes s'impose alors d'elle-même en même temps que la nécessaire refonte architecturale d'établissements lourds, mal conçus et inadaptés à leur mission, pour donner tout leur sens aux notions de réinsertion ou d'intégration sociale.

L'ARSEA s'inscrit délibérément dans cette dynamique. Les quatorze années qui vont suivre ne démentiront pas cette volonté de tout mettre en œuvre et de saisir toutes les opportunités pour parfaire et diversifier, à l'échelon régional, les équipements et services spécialisés propres à favoriser l'observation, la rééducation puis l'insertion sociale, scolaire et professionnelle des mineurs en difficulté

Pendant cette période, différents établissements et services sont créés ou gérés par l'ARSEA

Pendant cette période, différents établissements et services sont créés ou gérés par l'ARSEA :

- 1950** • Le Centre des Montées (4 sections : observation, rééducation, foyer des jeunes travailleurs des Montées, foyer des jeunes travailleurs de la Grande Tête Noire).
- 1952** • Reprise de la gestion du Centre de Rééducation ménager de Pithiviers (il deviendra le Centre Educatif Professionnel).
- 1957** • Création du centre le Logis à Saint Bohaire.
- 1961** • Création du COE/OMO avec ses antennes successives à Blois et à Orléans.
- 1962/1963** • Création du COE/OMO/AEMO de Châteauroux.
- 1963** • Création du CMPP d'Orléans.
- 1964** • Création du COE/OMO/AEMO de Bourges.

1964-1985 : De l'ARSEA au CREAI

L'arrêté du Ministère de la Santé Publique du 22 janvier 1964 crée les Centres Techniques Régionaux et leur confère une mission de service public dans 3 directions : animation, information et propagande, gestion et création d'établissements ou de services, contribution à la formation des personnels.

Dès lors, le CREAI Centre succède à l'ARSEA et poursuit la création et la gestion d'établissements et services :

- 1967** • AEMO Orléans – CMPP Bourges – CMPP Châteauroux.
- 1971** • Hôpital de jour Chevaldonné Orléans – Service Social Spécialisé en Enquêtes Sociales Châteauroux ; SAEMPP Pithiviers – création d'un semi internat à Pithiviers.
- 1979** • CAMSP Châteauroux.
- 1982** • CAMSP Bourges.
- 1983** • Service de Prévention Spécialisée Vendôme.

La création de ces établissements et services démontre la prise en considération de la nécessité de l'adaptation des prises en charge. D'abord envisagées à temps plein, elles évoluent vers une diversification des formes d'accompagnement soit en ambulatoire, soit en hôpital de jour, soit encore par l'intervention directe et spécifique au sein même du milieu familial. Enfin, les services de prévention spécialisée, en localisant leurs actions sur des territoires dits « sensibles » viennent s'inscrire en amont de ce dispositif, et le compléter.

Toutefois, la loi de décentralisation de 1982 entraîne notamment une réforme des CREAI et la cessation de son activité gestionnaire.

C'est alors qu'est créée l'Aidaphi.

1985- 2006 : la naissance et l'essor de l'Aidaphi

Le 3 mai 1985, se tient l'assemblée constitutive de cette nouvelle association qui s'intitule : « Association Interdépartementale pour le Développement des Actions en faveur des Personnes Handicapées et Inadaptées ».

Elle reprend, à compter du 1er janvier 1986, l'ensemble des activités des établissements et services du CREAI, et se substitue de plein droit à l'employeur CREAI pour l'ensemble des personnes des établissements et services concernés par le transfert.

Entre 1985 et 2006, l'association s'étoffe encore :

- 1986** • service d'enquêtes sociales spécialisées d'Orléans.
- 1987** • SDOAE de Châteauroux (devenu SIOE et service d'enquêtes sociales) et service AEMO de Montargis.
- 1991** • centre d'accueil et de loisirs médicalisé expérimental (CALME) à Montipouret.
- 1995** • ESAT de Châteauroux.
- 1996** • CARFED/ESCALE/SAO ; Résidence Les Floréales.
- 2000** • Service de Prévention Spécialisée.
- 2001** • la Ferme aux Bois.
- 2002** • SESSD du Logis ; SDAEP par redéploiement des activités d'AEMO judiciaire et administrative sur le Loiret avec l'UDAF.
- 2003** • SAFT Chevaldonné (annexé à l'Hôpital de jour) ; SSEFIS/SAFEP du Cher.
- 2005** • SSEFIS/SAFEP du Loir-et-Cher ; ITEP Fernand Oury ; ITEP Pithiviers ; CAERIS par restructuration de l'établissement des Montées et du CEP.
- 2006** • MAS des Courtillets.

2006-2014 : vers la construction d'une identité Aidaphi

Face au développement de l'association, mais aussi au regard des exigences réglementaires croissantes du secteur, le Siège se déplace, en 2004, dans des locaux distincts du CREA. Le Siège concentre peu à peu des missions jusque-là gérées par les établissements et services, dans un but de sécurisation et d'harmonisation des processus (budgets, ressources humaines...).

Le premier projet associatif est élaboré en 2006. Il marque un premier tournant dans l'histoire de l'Aidaphi et par là-même, la volonté de construire, au-delà des identités d'établissements et de services, un socle commun et partagé de valeurs, de fondements et d'organisation associative : « c'est à partir du projet associatif que doivent se

penser, se construire la stratégie et l'action de l'Aidaphi ; c'est peut-être le gage du maintien de l'identité associative » (projet associatif, 2006).

Fin des années 2000, l'association éprouve le besoin de clarifier et redéfinir sa gouvernance. Il apparaît en effet que la fonction politique, associant jusque-là les représentants des salariés élus sur listes syndicales, ne peut s'exercer de façon satisfaisante.

En 2009, un nouveau bureau et un nouveau président sont élus. Leur première mission est de recruter un nouveau directeur général. La refonte des statuts, qui est alors mise en œuvre, va permettre la clarification de la fonction politique et la redéfinition de la place des administrateurs.

- 2007** • SESSAD de Saint Jean de Braye (rattaché à l'ITEP F. Oury).
- SESSAD de Pithiviers (rattaché à l'ITEP).
- Lieu d'Accueil et d'Ecoute d'Orléans.
- Hébergement de Stabilisation d'Orléans.
- SIOE de Bourges (reprise des activités de l'ADSEA du Cher).
- 2008** • activité FSL (mesures d'accompagnements financés par le fond de solidarité logement).
- 2009** • SAFEP-SSEFIS et SAFEP-SAAAIS de Châteauroux.
- Service de Suite d'Orléans.
- Service de Suite de Gien.
- Service de Proximité d'Olivet.
- 2010** • CHRS de Montargis (regroupement entre l'Escale et le CARFED).
- 2012** • Fusion avec l'Etape.
- 2013** • Maison Relais de Montargis.
- ITEP de Châlette.
- SIE de Chartres.
- 2014** • CADA de Châteaudun.
- HUDA (hébergement d'urgence pour demandeur d'asile).



Le développement associatif, pendant cette période, s'appuie sur des coopérations et partenariats. Il s'inscrit d'autre part dans le mouvement général de consolidation et de renforcement des compétences et des moyens du secteur associatif. C'est ainsi que l'Aidaphi et l'association l'Etape se rapprochent et que l'expertise professionnelle acquise dans l'insertion s'approfondit. La fusion avec l'Etape vient enrichir la culture humaniste de l'Aidaphi :

- par le renforcement de la compétence en matière d'insertion,
- par l'ouverture du conseil d'administration et le renforcement de la dynamique engagée.

La construction de l'identité associative est passée par la construction d'une gouvernance. C'est aussi la raison pour laquelle la fusion avec l'Etape a été rendue possible.

L'association agit en direction des populations fragilisées, et souhaite, par son action, contribuer à l'amélioration du lien social.

L'association est un dispositif social institutionnalisé. Sa raison sociale est de construire des réponses en direction des personnes en difficulté à un moment donné de leur parcours de vie.

Par le caractère pluriel de ses missions, et la possibilité de percevoir les problématiques dans leur complexité, elle souhaite agir en prenant en compte la personne dans son parcours de vie, et créer des passerelles, au-delà des secteurs et découpages institutionnels et territoriaux.

Sa vocation interdépartementale favorise :

- un ancrage de proximité, au plus près des usagers et de leur environnement,
- un maillage territorial permettant de répondre au plus près des besoins

L'association souhaite être un acteur important dans les champs politique, économique et social où elle s'inscrit. Dans ce contexte, elle n'est pas un simple opérateur exécutant des politiques arrêtées par différents décideurs institutionnels. Elle réaffirme :



La primauté de la prévention et de l'éducation

L'association souhaite ne pas limiter son intervention à la « réparation » des blessures sociales, et œuvrer dans le cadre de la prévention pour développer les capacités éducatives des parents, accompagner les jeunes dans leurs projets, éviter que des situations sociales ne se dégradent, avoir une fonction d'avant garde, de veille et d'innovation sociale



La considération du sujet dans le processus d'accompagnement

Considérer la personne comme un sujet porteur d'une histoire, c'est adapter le ou les dispositifs et les actions en sa direction afin qu'elle en soit actrice et pas seulement bénéficiaire ; c'est lui permettre de s'approprier son parcours de vie.

Considérer la personne comme sujet, c'est aussi considérer que toute demande doit pouvoir trouver une réponse la plus précoce possible, c'est avant tout lui proposer une écoute et entrer dans une relation humaine. Quelle que soit la file active, quels que soient les délais d'attente, il est nécessaire d'accueillir, d'écouter la personne, et de fonder cet accueil sur la rencontre humaine.

Cela suppose une écoute de la demande. Elle doit être appréciée selon sa nature en termes d'organisation de la réponse et de son délai. Il appartient aux projets d'établissements et services de décliner ce principe de façon opérationnelle.

Les établissements et services doivent adapter, au mieux, leur organisation et leur fonctionnement à la demande et au besoin des personnes.

Cela signifie que les dispositifs ne sont pas sécables : ils doivent être suffisamment souples pour favoriser des logiques de parcours. Cela implique également un travail en partenariat et coopération au plus près des besoins des personnes.



La dignité des personnes exige que chacun ait accès aux mêmes droits. Au cœur des missions de l'association se trouve la question de la place des personnes dans notre société et des moyens permettant de restaurer leur dignité

Le principe de dignité induit :

• L'intervention est avant tout au service de la personne accueillie

Même lorsque l'intervention auprès d'une personne est contrainte, celle-ci est guidée avant tout par le service à la personne. L'association souhaite réaffirmer ce principe, dans la mesure où ses interventions s'effectuent dans le cadre de dispositifs susceptibles de peser fortement sur les modalités d'action.

• Des conditions d'accueil qui respectent la dignité des personnes

La qualité de l'accueil induit la possibilité d'une relation de confiance et facilite la mobilisation de la personne. Bien accueillir c'est :

- offrir un accueil inconditionnel dans le respect des missions et agréments des établissements et services,
- assurer les conditions d'une sécurité physique et psychique des personnes,
- adopter une posture bienveillante,
- prendre les dispositions organisationnelles permettant de limiter dans la mesure du possible, les délais d'attente, et alerter, si nécessaire sur les conséquences de ces délais.

Reconnaître la dignité des personnes c'est aussi reconnaître, éventuellement, qu'on ne peut intervenir, au risque sinon de s'inscrire dans une posture de toute-puissance. Dans un tel cas, il est important d'explicitier les raisons des limites à l'accueil. Le travail en réseau et en partenariat prend ici tout son sens, car une bonne connaissance de l'environnement de la personne, favorise une orientation adaptée à ses besoins.

• La poursuite de l'individualisation des parcours

Assurer la cohérence des parcours recouvre un enjeu important, à savoir, celui de ne pas simplement mettre en œuvre des mesures et des dispositifs, mais garantir que ces interventions aient un sens pour l'utilisateur. Le parcours ne doit pas être la succession d'interventions, mais constituer réellement un projet, avec des étapes et des évaluations, projet construit avec la personne elle-même, en s'appuyant sur ses potentiels. Le projet doit promouvoir la meilleure offre de service possible à la personne, en prenant en compte celle-ci dans sa globalité, en respectant ses droits fondamentaux et en assurant la continuité de la prise en charge. L'intervention doit être évaluée au regard de son effet sur la situation de la personne et pas seulement au regard des moyens mis en œuvre.

Les références théoriques de l'intervention doivent continuer à être plurielles, pour autant qu'elles soient énoncées dans les projets d'établissements et services, validés par le conseil d'administration.

L'évaluation des actions et des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre des missions confiées doit être réalisée régulièrement tant au niveau qualitatif que quantitatif.



Inscrire son action dans une solidarité ouverte et fondée sur le respect de la liberté et de la dignité personnelle.



Inscrite dans le champ de l'économie sociale et solidaire, l'Aidaphi manifeste sa volonté d'organiser les échanges en fonction d'une certaine conception de l'homme et de placer la solidarité au centre de ses choix, dans une logique différente de celle utilitariste, ordonnée autour du seul profit.

Elle est un acteur économique en ce sens qu'elle participe au processus de production de richesse en termes de lien social, de citoyenneté et de promotion de l'autonomie. Elle participe à la cohésion sociale. À ce titre, la totalité des fonds de l'association est engagée dans l'action en direction des usagers.

Elle est un acteur solidaire : par la nature même de sa mission, et dans un contexte politique, institutionnel mouvant, elle participe à la Solidarité Nationale.

Développer des projets solidaires

L'immensité et l'urgence des questions sociales font appel à des politiques territoriales et transversales, dans un contexte de rationalisation des dépenses voire de réduction des moyens, et où l'initiative appartient désormais à l'Autorité Publique dans le cadre des appels à projet. Plus que jamais, l'Aidaphi souhaite impulser et participer à l'organisation de réponses collectives et concertées avec tous les acteurs concernés.

Récusant toute forme de dogmatisme, refusant le prosélytisme, elle offre des espaces de médiation interculturelle propices à la reconnaissance des identités individuelles et collectives dans le cadre du respect des droits et des devoirs de chacun, fondement d'une société démocratique

Apporter un appui aux autres associations et développer une stratégie de partenariat

L'Aidaphi s'engage à accompagner et soutenir, à leur demande, les associations du secteur qui pourraient se trouver en difficulté sur un territoire partagé.

L'Aidaphi offre un soutien logistique mais également la possibilité à d'autres associations de consolider leurs missions, voire de développer leurs actions.

Ce partenariat d'opportunité permet à de petites associations de continuer leurs actions militantes pour certaines, spécifiques pour d'autres, mais il a permis également la création d'associations.

L'Aidaphi développe désormais une vraie stratégie de coopération visant à se positionner comme acteur moteur et promoteur en Région Centre.

Cette stratégie permet aujourd'hui de proposer à de nombreux partenaires différents modes de coopération qui vont de la fusion absorption jusqu'à de simples conventionnements en passant par la mise en œuvre de groupements de coopération sociale et médico-sociale.

Cette offre de partenariat s'appuie sur des expériences conduites avec certains partenaires, avec pour objectifs de fédérer à l'avenir de nombreuses associations de toute taille, de favoriser la pluralité associative et d'impulser une dynamique visant à positionner l'Aidaphi comme un acteur majeur en Région Centre et ainsi peser au sein des débats publics, avec un discours dépassant sa seule entité associative.



Des compétences au service des usagers et de la société

À travers les différentes missions de l'Aidaphi, l'association souhaite apporter une qualité d'intervention alimentée par les expériences innovantes, les recherches-actions, les analyses des besoins et des pratiques, au bénéfice des usagers et de la société.

Par là même, elle s'engage à développer et promouvoir son professionnalisme et ses compétences, au service des usagers.



Le « débat contributif »

Chaque acteur au sein de l'association doit pouvoir, de sa place, alimenter les décisions par sa contribution.

Encourager la participation des personnes accueillies

L'utilisateur est un citoyen, au sens où il ne peut être réduit à une place « d'objet de l'intervention associative ». En référence aux orientations de la loi 2002-2, il s'agit là de responsabiliser la personne accueillie, l'associer le plus possible à l'accompagnement, « faire avec lui » et non pas à sa place, considérer les capacités de toute personne quel que soit le degré de ses difficultés, adopter une démarche contractuelle (écrite ou morale).

Promouvoir le débat au sein de l'association

La réflexion collective permet de construire un projet associatif, les projets institutionnels, les projets individuels... Elle s'élabore à partir du débat, de la confrontation des points de vue.



***Fédérer
les acteurs
et agir
en proximité...***



L'association des représentants des usagers à la vie associative revêt un enjeu important. Il s'agit là de :

- ***favoriser leur implication dans le mouvement associatif,***
- ***leur permettre de se fédérer comme porteurs d'une parole plus collective.***

Dans ce cadre, il s'agit, à partir des établissements et services et au plus près des territoires, de :

- ***proposer des espaces/temps consacrés aux usagers et/ou leurs représentants,***
- ***associer les usagers et/ou leurs représentants dans les instances de réflexion, d'analyse des besoins, de projets...***
- ***proposer des instances départementales avec participation des usagers et/ou leurs représentants,***
- ***rechercher une représentation des usagers par pôle et par territoire.***



Les orientations stratégiques

Les grandes orientations du projet associatif sont fortement imbriquées entre elles. Elles s'organisent autour de 4 axes dominants :



Principes

Depuis sa création, l'association a su développer, transformer, adapter les prestations à l'évolution des besoins.

L'association souhaite s'inscrire dans une démarche pro active de développement en réponse aux besoins dans les champs où elle se considère comme légitime. Elle entend donc poursuivre son développement régional et jouer pleinement son rôle d'acteur, apte à porter des réponses innovantes, originales ou complémentaires aux dispositifs existants.

Elle entend privilégier les réponses auprès des publics pour lesquels elle a acquis une expérience et une légitimité.

L'Aidaphi s'inscrit dans une dynamique de développement maîtrisé, en lien avec le sens des projets, au-delà d'une simple recherche de croissance. Ce développement doit permettre à l'association de trouver le juste équilibre et de sécuriser l'ensemble de ses activités.

Objectifs et actions

- 1.** L'Aidaphi souhaite développer des réponses innovantes, de nouvelles formes d'accompagnement, de nouveaux outils.
- 2.** L'évolution des modalités de réponses doit se poursuivre notamment :
 - en favorisant les logiques de « dispositifs » qui renforcent la fluidité des parcours et transcendent les logiques institutionnelles et administratives,
 - en apportant des réponses plurielles en fonction des parcours des personnes,
 - en développant des réponses de proximité, notamment par des soins ou un suivi ambulatoires.
- 3.** L'association entend renforcer les interventions précoces, quel que soit le champ d'intervention : prévention, diagnostic, accompagnement.
- 4.** L'Aidaphi entend poursuivre la promotion, le soutien et/ou la mise en oeuvre de toutes formes d'actions de prévention spécialisée, en réponse aux besoins des jeunes en difficulté ou en rupture avec leur milieu, afin de prévenir leur marginalisation et de faciliter leur insertion et celle de leurs familles.
- 5.** Du fait d'un réel savoir-faire et de la compétence acquise, il s'agit également de répondre, dans les territoires non couverts, aux besoins des personnes déficientes sensorielles, enfants et adultes, en collaboration, le cas échéant, avec d'autres partenaires.
- 6.** L'association souhaite développer des activités dans le secteur de la cohésion sociale :
 - par la mise en synergie du dispositif SIAO,
 - par la réponse aux besoins régionaux dans les départements où l'association ne développe pas ces activités, en capitalisant les savoir-faire acquis dans les activités actuelles.
- 7.** L'aide aux aidants doit pouvoir être un axe de diversification des formes d'intervention, quels que soient les secteurs.
- 8.** L'association, en lien avec les projets conduits par d'autres associations, souhaite développer des projets d'accompagnement auprès des personnes autistes, prenant en compte la dimension du sujet, articulée autour des projets éducatif, pédagogique et de soins.
- 9.** L'Aidaphi accorde une importance au développement de réponses adaptées au vieillissement des personnes accueillies au sein des établissements et services, et dans le respect de leur parcours.

Principes

L'association s'inscrit dans un axe de développement dynamique des partenariats avec :

- Des objectifs de coopération avec d'autres acteurs, au service d'une amélioration de la qualité des prestations.
- Le renforcement de réponses de proximité et coordonnées, au moyen, notamment du portage de nouveaux projets.
- Un objectif de participation active au débat public pour porter les problématiques émergentes des publics auprès desquels elle est engagée.
- Un objectif de présence et de représentativité dans les instances des différents publics, des différents métiers, des différents environnements institutionnels qui sont les siens.

Objectifs et actions

1. À partir des compétences acquises par les professionnels des établissements et services, l'association développe des réponses prioritairement sur les territoires non couverts de la Région Centre ; elle pourra, au besoin, étendre son rayon d'action dans d'autres territoires en apportant son appui (technique, juridique, administratif...) à des associations locales partenaires.

2. L'Aidaphi souhaite renforcer son partenariat avec l'Education Nationale, au bénéfice d'une scolarisation accessible, adaptée et efficiente, pour tous les enfants.

3. L'association entend apporter sa contribution à un diagnostic partagé à l'échelle des territoires d'élaboration des politiques publiques. Elle contribue à l'évolution des politiques sociales en développant une fonction de veille régionale.

4. L'Aidaphi s'attache à peser sur le débat public au niveau national, en s'inscrivant dans des dynamiques de fédérations d'associations partageant les mêmes valeurs telles que l'USAS, l'UNIOPSS.



L'Aidaphi renforce sa représentation et sa visibilité territoriale. Des comités territoriaux seront créés à cet effet, afin que les partenaires et autorités de contrôle situent pleinement l'association sur les territoires qu'elle recouvre.

La gouvernance est construite et assumée par le niveau politique de l'association. C'est un mode de mise en œuvre des instances de décision. Elle agit dans l'intérêt des publics qu'elle accompagne.

Principes

L'association a un objet et un projet. Les administrateurs sont avant tout des personnes engagées, qui portent le projet associatif ; ils n'ont pas pour vocation première à gérer.

La redynamisation de la vie associative passe par :

- L'action conjuguée des bénévoles et des salariés conscients des intérêts communs ou convergents, pour garantir la vitalité et l'influence associatives.
- L'écoute et la prise en compte des intérêts des personnes accueillies.

La qualité du fonctionnement associatif et l'organisation d'un pilotage efficace sont indispensables à une gestion pertinente des établissements et services, permettant de pérenniser des réponses de qualité au service de publics.

Les places des différents acteurs sont identifiées et respectées, au service d'une définition claire des responsabilités, délégations et attributions.

Le fonctionnement associatif repose sur la mobilisation d'une pluralité d'acteurs : membres bénévoles, administrateurs, représentants des usagers et des salariés ; leurs places ne se confondent pas, mais se complètent.

Objectifs et actions

1. L'association entend poursuivre la clarification de la gouvernance associative :

- par le développement de l'action interne et externe de sa politique associative,
- par le maintien d'un dialogue et d'instances de participation avec les représentants des personnels, sans confusion avec les instances de décision.

2. Dans les prises de décision, l'association souhaite favoriser la concertation à travers le recueil des avis des acteurs concernés, s'agissant des décisions structurelles (qui impactent les activités, l'organisation et le fonctionnement de l'association).

3. Les administrateurs renforcent leur investissement dans la vie associative par :

- l'organisation de l'Assemblée Générale,
- l'organisation de journées associatives.

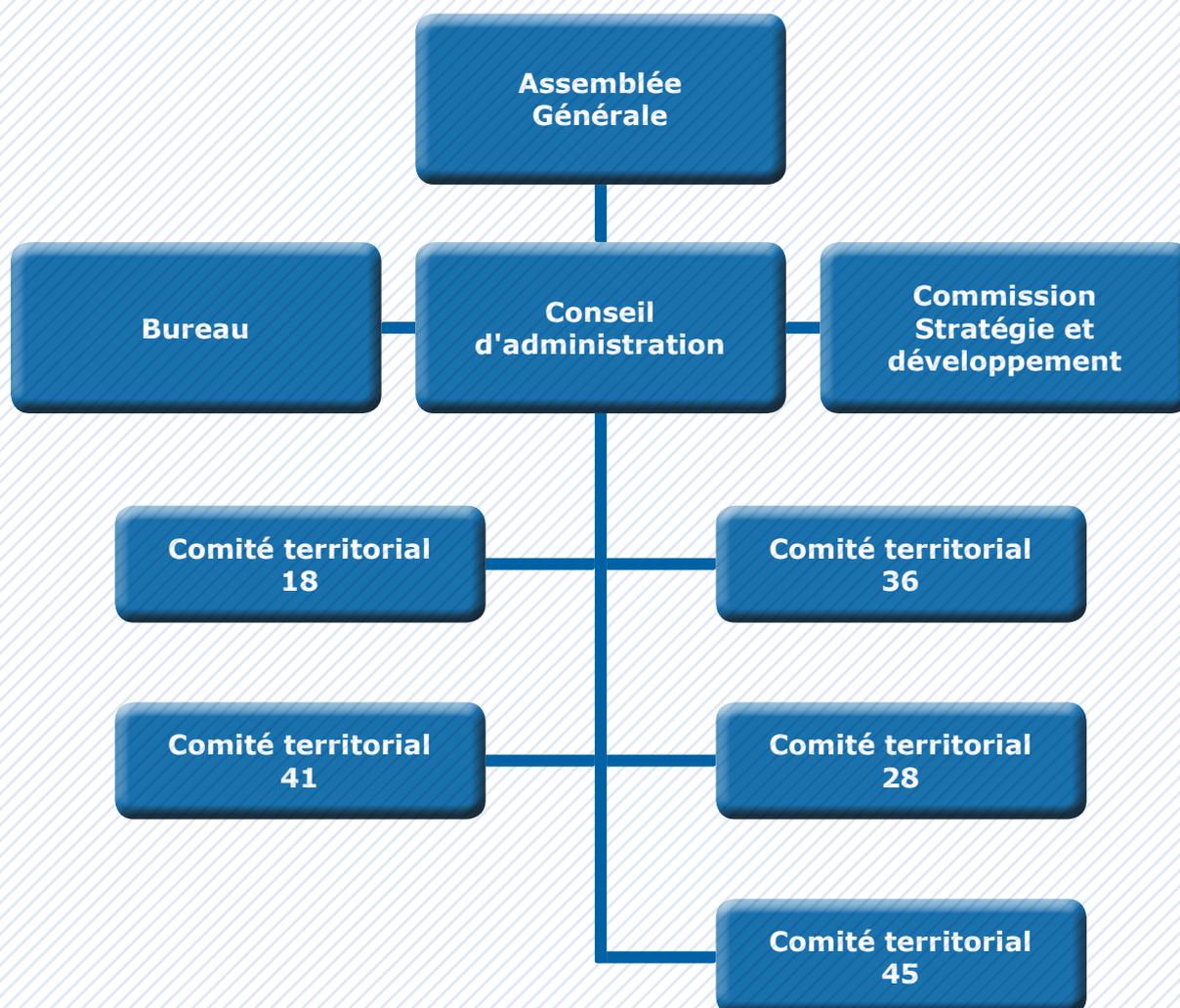
4. Ils poursuivent leur implication dans les commissions thématiques :

- internes au conseil d'administration (patrimoine, lecture des projets d'établissements et services),
- transversales associant les administrateurs et salariés (communication, suivi du projet associatif, évaluation),
- éthiques associant également des représentants d'usagers.

La réflexion politique et stratégique est renforcée au sein du conseil d'administration par la création d'une commission « stratégie et développement » :

- **cette instance est mandatée spécifiquement par le conseil d'administration ou son président en fonction des sujets,**
- **sa composition et son objet varient en fonction de la commande,**
- **elle travaille sur saisine du conseil d'administration ou du bureau ; elle ne peut s'autosaisir,**
- **elle rend un avis motivé au conseil d'administration dans le respect du cahier des charges et du calendrier fixé.**

L'organisation associative doit accroître sa représentativité dans les différents territoires qu'elle couvre. Des comités territoriaux seront créés à cet effet, afin que les partenaires et autorités de contrôle situent pleinement l'association sur les territoires qu'elle recouvre.



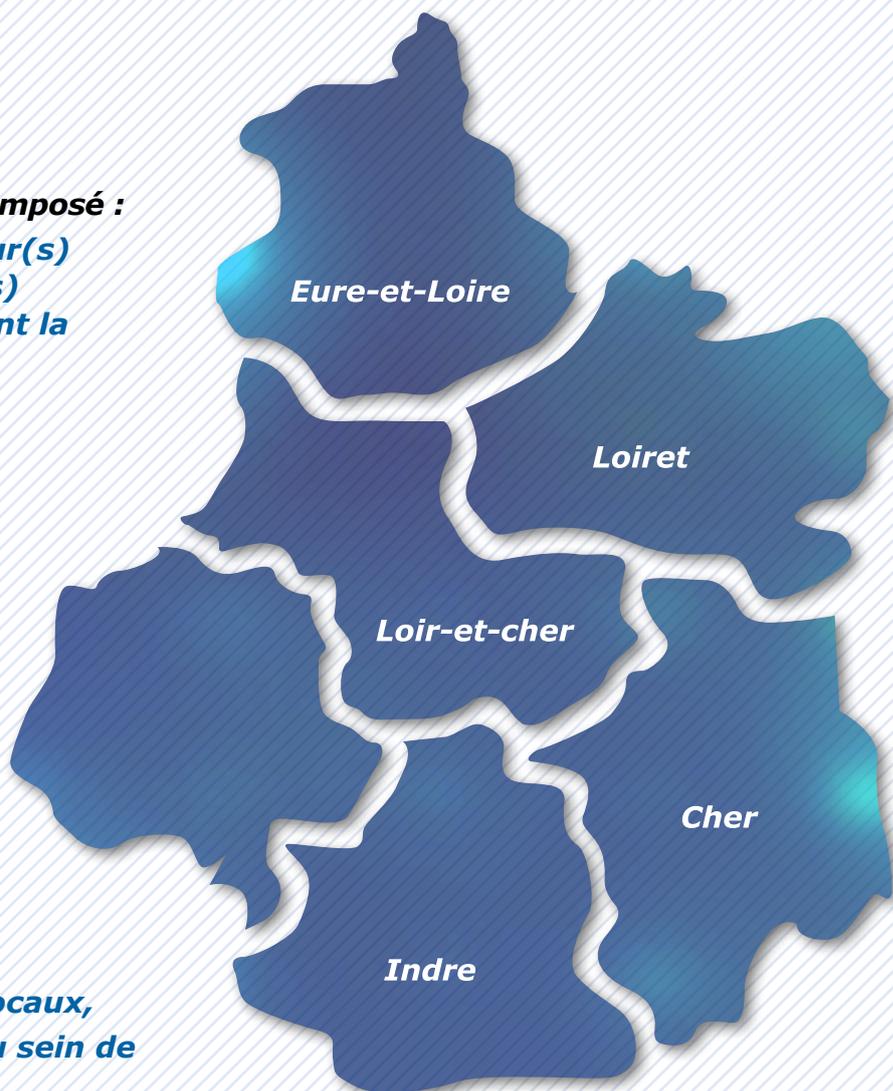
Chaque comité territorial est composé :

- d'un (ou des) administrateur(s) territorial (aux), mandaté(s) par le CA, dont l'un assumant la présidence,
- de représentants des établissements et services du territoire, dont des représentants des usagers.

Chaque comité territorial :

- participe à la concertation de proximité avec les partenaires et les autorités de contrôle,
- analyse les besoins sur le territoire (veille / observatoire),
- élabore et suit les projets locaux,
- représente les territoires au sein de l'association,
- contribue à l'interface entre la dimension politique et la dimension technique,
- développe la politique d'adhésion au plan local,
- rend compte de son activité au CA et à l'AG.

L'administrateur assurant la présidence du comité territorial, s'appuie sur un directeur de pôle (nommé par le directeur général), pour exercer sa mission.



Fédérer les acteurs et agir en proximité...

Principes

- La conduite d'une politique des ressources humaines à l'échelle associative a pour ambition première la valorisation des compétences et leur adaptation à l'évolution des besoins et des projets.
- Le développement des effectifs de l'Aidaphi, notamment par la fusion avec l'Etape, ne constitue pas la simple addition des forces vives de deux associations. Il s'agit là de développer une culture commune, fédératrice, qui s'enrichit de la pluralité des références et des métiers, permettant la construction de savoir-faire au service des missions associatives.
- Le recours à des professionnels qualifiés et l'appui central sur la formation, au service d'une professionnalisation et d'un soutien en continu de la technicité des équipes restent premiers. Compte tenu des contraintes réglementaires et financières, l'association cherche à développer de nouvelles marges de manœuvre favorisant la dynamique de formation des salariés.
- L'association a également vocation à développer des parcours professionnels en encourageant notamment la mobilité professionnelle.
- L'association définit la chaîne de responsabilité et les délégations des cadres pour une meilleure déclinaison des stratégies politiques ainsi qu'un bon fonctionnement des établissements et services. Ces délégations font partie intégrante du règlement de fonctionnement.



Objectifs et actions

1. L'Aidaphi souhaite renforcer l'acculturation des salariés à l'association par :

- L'organisation d'un accueil des nouveaux salariés au siège une fois par an.
- La mobilisation des salariés dans des commissions de réflexion.
- Le développement de formations transversales inter-services et inter-territoires.
- Le développement de réflexions/ formations liées aux métiers.

2. L'Aidaphi promeut tous les moyens disponibles pour valoriser et favoriser le partage des compétences. À ce titre, elle peut mobiliser son agrément d'organisme de formation pour impulser une dynamique transversale.



3. L'association souhaite accroître les compétences professionnelles individuelles et collectives par :

- La formation.
- La mobilité professionnelle comme vecteur de promotion et de prévention de l'usure professionnelle.
- La promotion des expériences innovantes.

4. La veille et la recherche d'opportunités permettant l'adaptation des compétences seront favorisées par :

- La prospection en direction des nouveaux besoins.
- La politique de recrutement ouverte sur les nouveaux enjeux et nouvelles opportunités, dans un contexte de raréfaction de certains métiers.
- L'innovation et la créativité.

5. L'association souhaite favoriser le dialogue social à travers :

- Le recueil des avis des acteurs concernés dans le cadre des décisions structurelles.
- Les commissions de réflexion.
- Les relations avec les Instances Représentatives du Personnel, dans un esprit constructif, dans le respect du cadre légal et réglementaire, et des places de chacun.



Plan d'action

- **Mettre en place une commission stratégie et développement**
- **Créer un comité territorial par département**
- **Développer des lieux d'échanges et de coopération comme vecteur d'une dynamique de formation et d'appartenance associative**
- **Poursuivre et faire vivre la dynamique partenariale**
- **Suivre la mise en œuvre du projet associatif**

Le présent plan d'action vise à guider l'association dans la mise en œuvre des principales perspectives inscrites dans le projet. Sa mise en œuvre sera évaluée et ajustée régulièrement par un comité de suivi du projet associatif, composé des membres du comité de pilotage du projet.

FICHE ACTION 1

Mettre en place une commission stratégie et développement

Modalités de mise en œuvre

- Nommer les membres de la commission (2 administrateurs, directeur général) – conseil d'administration.
- Élaborer le règlement de fonctionnement de la commission (mandatement, composition, avis...) – membres de la commission

Référent(s)

Président.

Échéances

Mise en place de la commission : dernier trimestre 2014.

Indicateurs de suivi et de mise en œuvre

- Nombre de commissions / an.
- Nombre/types de sujets traités / an.



Créer un comité territorial par département

Modalités de mise en oeuvre

- Désigner les administrateurs territoriaux – CA.
- Solliciter la commission stratégie et développement afin d'étudier les opportunités/faiblesses de cette création sur chaque territoire.
- Créer deux comités territoriaux par an sur une période de trois ans.
- Élaborer un règlement de fonctionnement de chaque comité approuvé par le CA.

Référent(s)

Président.

Échéances

2015-2017

Indicateurs de suivi et de mise en oeuvre

- Nombre de comités territoriaux.
- Composition.
- Nombre d'usagers.
- Activité (fréquence des réunions - sujets traités) / an.



Développer des lieux d'échanges et de coopération comme vecteur d'une dynamique de formation et d'appartenance associative

Modalités de mise en oeuvre

- Favoriser les échanges et partages de savoirs à travers :
 - la réflexion transversale associant administrateurs et salariés dans les différentes commissions,
 - le développement d'échanges de pratiques en fonction des « métiers »,
 - l'organisation de journées associatives, y compris dans les différents territoires d'implantation de l'association.
- Valoriser / développer les offres de formations internes, inter-institutionnelles et externes à l'Aidaphi en s'appuyant sur l'agrément existant :
 - valoriser les ressources internes à l'association en identifiant les compétences professionnelles,
 - développer des partenariats avec d'autres associations.
- Valoriser les différents lieux de coopération comme vecteurs de positionnement politique appuyés par l'apport des professionnels.

Référent(s)

Un administrateur.

Directeur général

Échéances

2014-2019

Indicateurs de suivi et de mise en oeuvre

- Nombre et types de commissions associant administrateurs et salariés / an.
- Nombre d'articles/productions écrites/types de professionnels / an.
- Activité au titre de la formation / an (nombre, types, nombre d'heures, nombre de stagiaires, internes, externes, ...).



Poursuivre et faire vivre la dynamique partenariale

Modalités de mise en oeuvre

- Poursuivre l'implication de l'association dans les différentes instances nationales, régionales, locales.
- Développer les appuis techniques aux associations locales.
- Mobiliser les acteurs d'un territoire par :
 - le développement de projets coopératifs, expérimentaux et innovants,
 - l'impulsion de réseaux, groupements, conventions de coopération,
- la création des comités territoriaux (cf. fiche action n°2).

Référent(s)

Un administrateur.
Directeur général

Échéances

2014-2019

Indicateurs de suivi et de mise en oeuvre

- Nombre/types d'instances nationales, régionales, locales dans lesquelles l'association est représentée.
- Types d'appuis techniques/nombre d'associations concernées.
- Nombre de projets coopératifs/ types d'acteurs concernés/types de territoires concernés / an.



Suivre la mise en oeuvre du projet associatif

Modalités de mise en oeuvre

- Transformer le comité de pilotage en comité de suivi (élargi aux référents des fiches actions) du projet associatif :
 - organiser 1 demi-journée par semestre afin de suivre l'avancée des différentes fiches actions,
 - analyser les indicateurs de suivi (référents par fiche),
 - s'assurer du respect de la programmation du plan d'action,
 - suivre la déclinaison du projet associatif à travers les rapports annuels d'activité et les projets d'établissements / de services.

Référent(s)

- Comité de suivi.

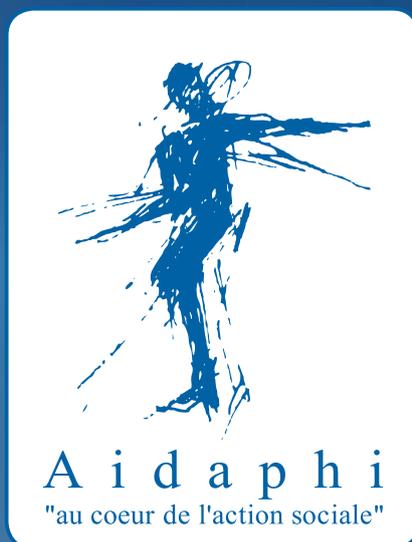
Échéances

Démarrage janvier 2015 ;
Action permanente.

Indicateurs de suivi et de mise en oeuvre

- Nombre de réunions du comité de suivi.
- Comptes rendus.





**Association Interdépartementale
pour le Développement des Actions en faveur des Personnes Handicapées et Inadaptées**

71 avenue Denis Papin – BP 80123 – 45803 Saint Jean de Braye Cedex
Siret : 337 562 862 00 702

Tél. : 02 38 24 14 40 – Fax : 02 38 24 14 59
aidaphi-siege@aidaphi.asso.fr - www.aidaphi.asso.fr