



RAPPORT D'ORIENTATION



Fédérer les acteurs et agir en proximité

2027

INTRODUCTION

L'Aidaphi s'inscrit depuis plusieurs décennies dans le paysage de l'action sociale et médico-sociale comme un acteur engagé au service des personnes les plus vulnérables. Association loi 1901 profondément ancrée dans les valeurs de solidarité, de dignité et d'émancipation des personnes, elle contribue, à travers l'action de ses établissements et services, à répondre à des besoins sociaux majeurs sur les territoires où elle intervient.

Au fil de son histoire, l'Aidaphi a su développer une **expertise reconnue dans plusieurs champs essentiels de l'action sociale et médico-sociale**. L'association intervient notamment dans les domaines de la protection de l'enfance, de l'accompagnement des personnes en situation de handicap, de l'hébergement et de l'insertion sociale, ainsi que dans l'accès et le maintien dans le logement. Cette diversité d'interventions témoigne de **la capacité de l'association à appréhender les situations de vulnérabilité dans leur globalité et à proposer des réponses adaptées** aux besoins des publics accompagnés.

À travers ses établissements et services, **l'Aidaphi accompagne chaque année plusieurs milliers de personnes et de familles confrontées à des situations de fragilité, de précarité ou de handicap**. L'action quotidienne de l'association repose sur **l'engagement et la compétence de près d'un millier de professionnels issus de métiers très divers**. Ensemble, ils contribuent à faire vivre un projet associatif fondé sur le respect de la personne, la promotion de l'autonomie et la recherche de solutions adaptées aux situations individuelles.

La mission de l'Aidaphi s'inscrit dans le cadre plus large des politiques publiques de solidarité et de cohésion sociale. À ce titre, l'association entretient des relations étroites avec les autorités de contrôle et de tarification – services de l'État, conseils départementaux et l'Agence Régionale de Santé – ainsi qu'avec de nombreux partenaires institutionnels et associatifs. Cette coopération est essentielle pour garantir la cohérence et l'efficacité des réponses apportées aux besoins des territoires.

Au cours des dernières années, le contexte dans lequel évoluent les organisations sociales et médico-sociales a profondément changé. Les associations du secteur sont aujourd'hui confrontées à un environnement marqué par des transformations rapides et parfois incertaines. Ces évolutions concernent à la fois les besoins des publics accompagnés, les cadres réglementaires, les modes de financement et les conditions d'exercice des métiers de l'accompagnement.

Les **besoins sociaux évoluent en effet de manière significative**. Les situations de précarité et d'exclusion se complexifient, les problématiques de santé mentale et de troubles du neurodéveloppement sont davantage identifiées, et les parcours de vie des personnes accompagnées deviennent plus diversifiés.

Dans le même temps, les attentes des usagers et de leurs familles évoluent. Les personnes accompagnées aspirent légitimement à être davantage associées aux décisions qui les concernent, à participer à la vie des institutions et à construire des parcours de vie qui favorisent leur autonomie et leur inclusion dans la société. Ces évolutions s'inscrivent dans un mouvement plus large de transformation des politiques sociales et médico-sociales. Les pouvoirs publics encouragent désormais des approches davantage centrées sur les parcours des personnes et sur la coordination des acteurs. Les établissements et services sont invités à décloisonner leurs modes d'intervention, à renforcer les coopérations territoriales et à développer des réponses plus souples et plus personnalisées.

Parallèlement, les **exigences en matière de qualité et d'évaluation des pratiques professionnelles se sont renforcées**. La mise en œuvre du nouveau dispositif d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux, porté par la Haute Autorité de Santé, illustre cette évolution. Les organisations doivent

désormais démontrer leur capacité à garantir les droits des personnes accompagnées, à promouvoir la bientraitance et à améliorer en continu la qualité de leurs interventions.

Ces exigences accrues s'accompagnent d'un cadre réglementaire et administratif de plus en plus structurant pour les établissements et services. Les associations **doivent concilier la nécessaire rigueur de gestion, la conformité aux obligations légales et réglementaires et le maintien d'une capacité d'innovation et d'adaptation.**

Dans ce contexte, les **ressources humaines constituent un enjeu central** pour l'ensemble du secteur. Les métiers de l'accompagnement connaissent aujourd'hui des tensions importantes. Les difficultés de recrutement, l'augmentation du turn-over dans certains métiers et l'évolution des attentes des professionnels interrogent la capacité des organisations à maintenir des équipes stables et qualifiées.

Les professionnels de l'Aidaphi exercent des missions exigeantes qui impliquent une forte responsabilité humaine et éthique. Ils doivent faire face à des situations parfois complexes, marquées par la souffrance sociale, les ruptures de parcours ou les fragilités psychiques. Dans ces conditions, la qualité de l'environnement de travail, l'accompagnement des équipes et la reconnaissance des compétences constituent des facteurs essentiels pour garantir la pérennité des interventions.

L'amélioration des conditions de travail et la prévention des risques professionnels apparaissent ainsi comme des priorités majeures pour les organisations du secteur. Les établissements et services doivent veiller à assurer la sécurité des professionnels tout en garantissant celle des personnes accompagnées. Cette exigence suppose la mise en place de démarches structurées d'évaluation et de prévention des risques, associant l'ensemble des acteurs de l'organisation.

→ Dans ce contexte général marqué par des adaptations profondes, **l'Aidaphi a engagé depuis plusieurs années un travail important de structuration et de consolidation de son organisation.** Ce travail s'inscrit dans une volonté de renforcer les fondations de l'association afin de garantir la continuité et la qualité de ses missions.

La période récente a notamment été marquée par plusieurs évolutions importantes pour l'association.

Ainsi, l'association a poursuivi le **déploiement de plusieurs contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens** avec les autorités de contrôle et de tarification. Ces contrats constituent des cadres structurants pour l'activité des établissements et services. Ils permettent de définir les orientations stratégiques, les objectifs opérationnels et les moyens mobilisés pour répondre aux besoins des publics.

Dans le même temps, l'Aidaphi a engagé **plusieurs démarches visant à renforcer la qualité de son fonctionnement interne.** Des travaux importants ont été menés dans les domaines de la qualité, des ressources humaines, de la gestion financière, des systèmes d'information et de la sécurité au travail. Ces démarches témoignent de la volonté de l'association de consolider son organisation et d'améliorer en permanence ses pratiques.

Les orientations stratégiques 2025-2027 ont permis de poser les bases d'un travail de structuration et de clarification des priorités associatives.

Les orientations stratégiques pour la période 2026-2027 s'inscrivent dans la continuité de ce travail. Elles ne constituent pas une rupture mais plutôt une étape supplémentaire dans le développement de l'association. Elles prennent appui sur les acquis des années précédentes tout en intégrant les évolutions récentes de l'environnement institutionnel et social. **Dans cette perspective, l'Aidaphi entend poursuivre une démarche fondée à la fois sur la consolidation de ses fondations et sur l'anticipation des transformations à venir.**

[Les orientations stratégiques 2026-2027 reposent ainsi sur deux axes complémentaires :](#)

- Le premier axe consiste à **consolider les fondations de l'association** afin de garantir la qualité des accompagnements, la sécurité des personnes et la solidité de l'organisation. Il s'agit de renforcer les bases sur lesquelles repose l'action de l'Aidaphi et de poursuivre les démarches engagées en matière de structuration interne.
- Le second axe vise à **anticiper les transformations du secteur** afin de préparer l'avenir et de permettre à l'association de poursuivre son développement au service des territoires et des publics accompagnés. Il s'agit d'identifier les évolutions à venir, d'adapter les pratiques professionnelles et de renforcer la capacité d'innovation de l'organisation.

Ces deux axes ne s'opposent pas ; ils se complètent et se nourrissent mutuellement. Une organisation solide est mieux armée pour affronter les transformations de son environnement. De même, la capacité d'anticipation permet d'orienter les efforts de consolidation vers les enjeux les plus stratégiques.

Les orientations stratégiques 2026-2027 traduisent ainsi la volonté de l'Aidaphi de conjuguer stabilité et capacité d'adaptation dans un environnement en mutation. Elles constituent un cadre de référence pour l'action de l'ensemble des acteurs de l'association : administrateurs, direction générale, équipes de direction et professionnels.

Elles ont vocation à guider l'action collective dans les années à venir, tout en laissant la place à l'initiative et à l'innovation des équipes. Leur mise en œuvre reposera sur l'engagement de l'ensemble des professionnels qui, par leur expertise et leur implication, contribuent chaque jour à faire vivre les valeurs et les missions de l'Aidaphi.

CONSOLIDER

Consolider signifie renforcer les bases sur lesquelles repose l'action de l'association : la gouvernance, les pratiques professionnelles, les ressources humaines, les outils de gestion et les moyens matériels.

Dans un contexte marqué par l'évolution rapide des politiques sociales et médico-sociales, la consolidation constitue une étape essentielle pour garantir la stabilité de l'organisation et la qualité des réponses apportées aux personnes accompagnées. Elle permet également de renforcer la capacité de l'association à affronter les transformations du secteur et à maintenir un haut niveau d'exigence dans l'exercice de ses missions.

La consolidation ne doit pas être comprise comme une démarche de simple stabilisation administrative. Elle implique au contraire un travail permanent d'amélioration et de structuration des organisations. Elle suppose de clarifier les responsabilités, de renforcer les outils de pilotage, d'améliorer les conditions d'exercice des professionnels et de garantir la sécurité de tous.

Dans cette perspective, les orientations 2026-2027 visent à poursuivre et à approfondir plusieurs démarches engagées au cours des années précédentes. Elles s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue du fonctionnement de l'association et de renforcement de la qualité de ses interventions.

Cette consolidation constitue une condition indispensable pour garantir la qualité des accompagnements et la pérennité de l'action associative.

I. Consolider la gouvernance associative et la capacité de pilotage

Le modèle associatif repose sur une **articulation étroite entre l'engagement bénévole des administrateurs et l'expertise professionnelle des équipes salariées**. Cette articulation constitue l'un des fondements de l'identité de l'Aidaphi.

Les administrateurs portent les valeurs et les orientations politiques de l'association. Ils assurent la continuité du projet associatif et veillent à la cohérence des décisions stratégiques. Les équipes salariées, pour leur part, mettent en œuvre ces orientations à travers les activités des établissements et services et apportent leur expertise professionnelle dans l'accompagnement des personnes.

La qualité de cette articulation entre gouvernance associative et direction opérationnelle **constitue un facteur déterminant pour la réussite du projet associatif**. Elle suppose une répartition claire des responsabilités, une information régulière des instances associatives et un dialogue constant entre administrateurs et direction. Dans les années à venir, l'association **poursuivra le renforcement de sa gouvernance afin de garantir la cohérence et la lisibilité de son action**.

Le **Conseil d'administration** continuera d'assurer la définition des orientations politiques et stratégiques de l'association. Il veillera notamment à garantir la fidélité de l'action associative aux valeurs fondatrices de l'Aidaphi et à assurer la cohérence des décisions prises au regard des besoins des publics.

La **Direction générale**, appuyée par les directions opérationnelles et les fonctions supports, aura pour mission de mettre en œuvre ces orientations et d'assurer le pilotage global de l'organisation. Elle veillera à traduire les orientations associatives en actions concrètes dans les établissements et services et à accompagner les équipes dans leur mise en œuvre. Un séminaire associatif permettra de lancer la conception puis l'écriture du projet de direction générale, facteur essentiel de mise en œuvre du projet associatif. Des temps d'échanges et de concertation avec les cadres hiérarchiques seront mis en œuvre.

Le siège associatif joue dans ce cadre un rôle essentiel. Il constitue un centre de ressources et d'expertise au service des établissements et services.

Cette structuration doit permettre d'améliorer la cohérence des pratiques, de sécuriser les procédures et de renforcer la capacité de pilotage de l'association. Elle doit également favoriser la mutualisation des compétences et la diffusion des bonnes pratiques entre les différents établissements et services.

Par ailleurs, l'association poursuivra le renouvellement progressif de sa gouvernance bénévole. L'accueil de nouveaux administrateurs contribuera à enrichir les réflexions stratégiques et à renforcer l'ancrage territorial de l'association. Il permettra également d'apporter de nouvelles compétences et de diversifier les expériences représentées au sein du Conseil d'administration.

⇒ **La consolidation de la gouvernance associative constitue ainsi un levier essentiel pour garantir la cohérence du projet associatif et la pérennité de l'action de l'Aidaphi.**

II. Conforter la sécurité comme priorité associative

La sécurité des personnes accompagnées et des professionnels constitue un **axe majeur de l'action de l'Aidaphi**. Elle est indissociable de la qualité des accompagnements et du respect des droits des personnes. Les établissements et services sociaux et médico-sociaux accueillent des publics parfois fragilisés, confrontés à des situations de vulnérabilité, de souffrance psychique ou de précarité. Les professionnels qui interviennent auprès d'eux sont exposés à des contraintes importantes liées à la nature de leurs missions.

Dans ce contexte, la **prévention des risques professionnels et la garantie de conditions de travail adaptées constituent des enjeux majeurs** pour l'Aidaphi.

Au cours des années 2025 et 2026, un travail important a été engagé dans l'ensemble des établissements et services afin de renforcer les démarches de prévention des risques professionnels. Ce travail s'est notamment traduit par l'actualisation ou la réalisation des **documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP)** ainsi que par l'élaboration des **programmes annuels de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRI Pact)**. En parallèle, la démarche d'évaluation des RPS a pu être finalisée.

Ces démarches ont permis d'identifier de manière plus précise les risques auxquels peuvent être exposés les professionnels : risques physiques, risques psychosociaux, contraintes organisationnelles ou encore risques liés aux environnements de travail.

Les DUERP et les PAPRI Pact constituent désormais un socle structurant pour la politique de prévention de l'association. Ils permettent de formaliser les analyses de risques et de définir des plans d'action destinés à améliorer les conditions de travail.

Les orientations 2026-2027 marquent une nouvelle étape dans cette démarche. Il ne s'agit plus seulement de produire des documents réglementaires mais d'inscrire la prévention des risques dans une dynamique continue d'amélioration.

L'objectif est désormais d'entrer dans un **cycle annuel d'actualisation et de suivi des démarches de prévention**, associant étroitement les différentes parties prenantes.

Cette dynamique devra permettre :

- d'identifier régulièrement les risques professionnels auxquels sont exposés les salariés ;
- de mettre en œuvre des actions concrètes de prévention ;
- d'améliorer les conditions de travail dans les établissements et services ;

- de renforcer la culture de sécurité au sein de l'association.
- ⇒ **La sécurité doit ainsi devenir un élément structurant de la culture de l'association, partagé par l'ensemble des acteurs** : chefs d'établissement, salariés et leurs représentants ainsi que les personnes accompagnées.

III. Renforcer l'agilité de la politique de ressources humaines

La **qualité de l'action de l'Aidaphi repose avant tout sur l'engagement et les compétences des professionnels** qui composent l'association.

Dans un secteur marqué par des tensions importantes sur le marché du travail, **la politique de ressources humaines constitue un enjeu stratégique majeur** pour les années à venir. Les organisations sociales et médico-sociales doivent aujourd'hui faire face à des difficultés de recrutement dans certains métiers, à des phénomènes de turn-over et à une évolution des attentes professionnelles.

Dans ce contexte, la politique de ressources humaines doit répondre à plusieurs objectifs complémentaires :

- ▶ **Renforcer l'attractivité de l'association**
- ▶ **Fidéliser les salariés**
- ▶ **Accompagner les parcours professionnels**
- ▶ **Soutenir les équipes dans l'exercice de leurs missions.**

L'un des **enjeux majeurs concerne l'attractivité des métiers du secteur social et médico-social**. L'Aidaphi doit affirmer sa capacité à être un employeur reconnu pour la qualité de son environnement professionnel et pour la richesse de ses missions. Le recrutement de professionnels en contrat en alternance sera développé. D'autres modes de recrutement seront recherchés pour s'adapter aux évolutions du marché de l'emploi.

Cette attractivité **repose sur la qualité des conditions de travail, sur la reconnaissance des compétences professionnelles et sur les possibilités d'évolution offertes aux salariés**. En ce sens, les efforts constatés ces dernières années en termes de promotion, évolution de carrière et mobilités seront poursuivis.

L'association poursuivra le **développement d'une politique sociale attentive aux conditions de travail et à la qualité de vie professionnelle**. Elle veillera notamment à améliorer l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés afin de favoriser leur insertion durable dans les équipes.

La formation professionnelle constitue un levier essentiel dans cette perspective. Elle permet de renforcer les compétences des professionnels et d'accompagner les évolutions des pratiques. Les actions de formation devront continuer à répondre aux besoins identifiés dans les établissements et services et à accompagner les transformations du secteur.

Par ailleurs, la **professionnalisation du management** continuera à faire l'objet d'une attention particulière. Les cadres intermédiaires jouent un rôle déterminant dans l'animation des équipes et dans la qualité du climat social. Leur accompagnement et leur formation constituent donc un facteur essentiel pour renforcer la cohésion des équipes et améliorer les organisations de travail.

IV. Adapter et maintenir la qualité des accompagnements

La mission première de l'Aidaphi consiste à accompagner des personnes en situation de vulnérabilité vers davantage d'autonomie et d'inclusion sociale.

La qualité des accompagnements repose sur plusieurs principes fondamentaux : **le respect de la dignité des personnes, la prise en compte de leurs besoins et de leurs aspirations, et la construction de réponses adaptées à chaque situation.**

Dans les années à venir, l'association poursuivra le **développement d'approches centrées sur la personne et sur son projet de vie.** Cette approche implique de reconnaître la personne accompagnée comme un acteur à part entière de son parcours.

La participation des personnes accompagnées constitue dans ce cadre un enjeu majeur. L'Aidaphi veillera à renforcer les dispositifs permettant l'expression et l'implication des usagers dans le fonctionnement des établissements et services. Cette participation peut prendre différentes formes : conseils de la vie sociale, consultations collectives, participation à des projets institutionnels ou contribution à l'évaluation des services. Ces démarches participatives contribuent à renforcer la qualité des accompagnements et à promouvoir les droits des personnes.

L'association entend **renforcer l'accessibilité pour toutes les personnes accompagnées,** afin de soutenir leur capacité à faire des choix éclairés et à être pleinement actrices de leur parcours. Dans cette perspective, elle investira notamment dans le développement d'outils de communication alternative et améliorée, leviers essentiels d'autonomie et de participation.

V. Actualiser les outils de la loi du 2 janvier 2002

La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale constitue un cadre fondamental pour les établissements et services de l'association. Elle prévoit un ensemble d'outils destinés à garantir les droits des personnes accompagnées et à structurer le fonctionnement des institutions.

Les orientations 2026-2027 réaffirment l'importance de ces outils et la nécessité de leur mise à jour régulière.

Dans ce cadre, l'association s'engage à poursuivre plusieurs actions :

- ▶ **élaborer ou actualiser les projets d'établissement ou de service ;**
- ▶ **mettre à jour les règlements de fonctionnement au moins tous les cinq ans ;**
- ▶ **actualiser les livrets d'accueil destinés aux personnes accompagnées et à leurs familles ;**
- ▶ **garantir la mise à jour annuelle des projets personnalisés.**

Ces démarches doivent être conduites en associant les professionnels mais également les personnes accompagnées et leurs représentants.

VI. Préparer pour réussir le cycle d'évaluations HAS

La réforme de l'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux constitue l'une des évolutions majeures du secteur. Au cours des années 2026 et 2027, **l'Aidaphi devra conduire près d'une vingtaine d'évaluations selon le nouveau référentiel de la Haute Autorité de Santé.** Ces évaluations seront réalisées avec l'appui du cabinet SOCRATE, organisme choisi après un appel d'offre national.

Au-delà de l'obligation légale, ces évaluations doivent être envisagées comme une opportunité d'amélioration des pratiques et de valorisation du travail réalisé par les équipes. En effet, les résultats de ces évaluations doivent être perçus, non comme une critique mais comme des conseils visant à améliorer les prestations proposées à nos bénéficiaires. Il sera ainsi essentiel d'intégrer ces préconisations dans l'actualisation des projets des établissements et services.

VII. Continuer l'optimisation de la gestion financière et patrimoniale

La solidité financière constitue une condition essentielle pour assurer la pérennité de l'action associative.

L'Aidaphi poursuivra le **développement de ses outils de pilotage budgétaire et financier afin d'améliorer la visibilité de ses activités et d'accompagner les décisions stratégiques**. Dans le respect des recommandations de la chambre régionale des comptes, un guide de procédure achats sera élaboré, diffusé et mis en œuvre.

La **gestion du patrimoine immobilier constitue également un enjeu important** pour l'association qui investit dans des locaux adaptés aux besoins des publics et conformes aux exigences réglementaires.

Les projets de rénovation et de modernisation devront être poursuivis en tenant compte des contraintes budgétaires mais également des enjeux environnementaux.

VIII. Poursuivre la transformation numérique

Les outils numériques contribuent à améliorer l'organisation du travail, la coordination des professionnels, les pratiques et le suivi des accompagnements. Ils permettent également de **renforcer la traçabilité des actions réalisées et d'améliorer les capacités de pilotage des organisations**.

L'utilisation de logiciels de gestion des dossiers des personnes accompagnées permet notamment de structurer les informations relatives aux accompagnements et de faciliter la coordination entre les différents professionnels intervenant auprès d'une même personne.

Les outils numériques contribuent à améliorer la communication entre les équipes, à faciliter le partage d'informations et à renforcer la continuité des accompagnements.

De plus, **la transformation numérique constitue une opportunité pour moderniser le fonctionnement associatif et améliorer la qualité du service rendu aux personnes accompagnées**. En ce sens, une **charte d'utilisation de l'Intelligence Artificielle sera à formaliser ainsi que le développement maîtrisé et sécurisé de ces outils nouveaux**.

La **protection des données personnelles constitue également une exigence essentielle** pour les organisations qui accompagnent des publics vulnérables. L'association devra veiller au respect des règles relatives à la protection des données et à la sécurisation des systèmes d'information.

Enfin, plus globalement, **l'Aidaphi doit poursuivre ses démarches visant à améliorer la sécurisation de son réseau informatique**. Cela passe par des actions de prévention à conduire auprès des utilisateurs, une structuration du système d'information hermétique aux intrusions et une capacité à réagir en cas d'intrusions malveillantes.

Depuis 2024, le service informatique a engagé une série de mesures allant en ce sens appuyé par des investissements financiers conséquents et occasionnellement subventionnés. **La sécurisation du fonctionnement du Système d'Information et la permanence opérationnelle du service constituent une priorité associative.**

ANTICIPER

Au-delà de la consolidation de ses fondations, **l'Aidaphi doit également préparer l'avenir.**

L'environnement dans lequel évoluent les organisations sociales et médico-sociales connaît des transformations rapides et profondes. Les politiques publiques évoluent, les attentes des personnes accompagnées se transforment, et les cadres réglementaires deviennent de plus en plus exigeants. Dans le même temps, les territoires connaissent des mutations sociales, économiques et démographiques qui influencent directement les besoins d'accompagnement.

Dans ce contexte, les associations doivent développer une capacité d'anticipation afin d'éviter de subir les évolutions du secteur et de pouvoir, au contraire, y répondre de manière proactive. Anticiper consiste à observer les transformations à l'œuvre, à analyser leurs conséquences et à adapter progressivement l'organisation afin de répondre aux besoins émergents.

Pour une association comme l'Aidaphi, cette capacité d'anticipation constitue un enjeu stratégique. Elle permet de garantir la pertinence des réponses apportées aux personnes accompagnées, mais aussi de maintenir la place de l'association dans le paysage des acteurs de l'action sociale et médico-sociale.

Anticiper signifie également préparer l'organisation à des transformations qui peuvent être progressives mais qui modifient en profondeur les pratiques professionnelles et les modes de fonctionnement des institutions.

Les orientations 2026-2027 traduisent ainsi la volonté de l'association de renforcer sa capacité d'analyse et d'adaptation. Elles visent à préparer l'avenir autour de plusieurs enjeux structurants : l'évolution des besoins sociaux et des politiques publiques, la transformation des métiers, le développement du numérique et l'intégration des enjeux environnementaux.

Ces axes ne constituent pas seulement des perspectives d'évolution. Ils représentent également des opportunités pour renforcer la qualité des accompagnements et moderniser l'organisation associative.

I. Anticiper l'évolution des besoins sociaux et des politiques publiques

Les besoins des publics accompagnés évoluent rapidement sous l'effet de transformations sociales, économiques et démographiques. Les phénomènes de précarité, les transformations familiales, le vieillissement de la population ou encore les évolutions des politiques publiques contribuent à modifier la nature et l'intensité des besoins d'accompagnement.

Dans ce contexte, les organisations sociales et médico-sociales doivent renforcer leur capacité d'observation et d'analyse des besoins afin d'adapter leurs dispositifs d'intervention.

L'Aidaphi intervient dans plusieurs domaines majeurs de l'action sociale : la protection de l'enfance, l'accompagnement des personnes en situation de handicap, l'hébergement et l'insertion sociale, ainsi que l'accès au logement. Chacun de ces secteurs connaît aujourd'hui des évolutions importantes.

Dans le champ du handicap, les politiques publiques encouragent le développement de parcours plus inclusifs. Les personnes en situation de handicap expriment des attentes croissantes en matière d'autonomie, d'accès à la vie sociale, d'accès au logement et de participation à la vie citoyenne. Les réponses institutionnelles doivent donc évoluer afin de favoriser l'inclusion dans les dispositifs de droit commun et de développer des formes d'accompagnement plus souples et plus personnalisées.

Ces évolutions impliquent notamment le **développement de modalités d'intervention hors les murs, le renforcement des coopérations avec les acteurs du territoire et la construction de parcours individualisés.**

Dans le domaine de la protection de l'enfance, les situations familiales deviennent de plus en plus complexes. Les professionnels sont confrontés à des problématiques multiples : précarité sociale, difficultés éducatives, troubles psychiques, déserts médicaux, situations de violence ou encore ruptures familiales. Ces situations nécessitent des approches pluridisciplinaires et une coordination renforcée entre les différents acteurs de la protection de l'enfance.

L'évolution des politiques publiques encourage par ailleurs le **développement de dispositifs diversifiés : accompagnement à domicile, accueil modulable, dispositifs de prévention ou encore soutien à la parentalité.** L'Aidaphi devra poursuivre sa capacité d'adaptation afin de répondre à ces évolutions et de contribuer à la construction de réponses innovantes via notamment la fonction ressource qui lui est attribuée.

Dans le secteur de l'hébergement et de l'insertion, les phénomènes de précarité se transforment également. Les publics accueillis présentent souvent des parcours marqués par l'instabilité résidentielle, la précarité économique ou des difficultés d'accès aux droits. Les problématiques de santé mentale et d'isolement social sont également de plus en plus présentes.

Ces évolutions nécessitent une **approche globale de l'accompagnement, intégrant les dimensions sociales, sanitaires et professionnelles.**

Dans ce contexte, l'Aidaphi devra **renforcer sa capacité d'analyse des besoins du territoire.** Cette analyse suppose un dialogue régulier avec les partenaires institutionnels, les collectivités territoriales et les acteurs associatifs. Elle implique également une observation attentive des évolutions sociales et démographiques qui peuvent influencer les besoins d'accompagnement.

- ⇒ **L'objectif est de permettre à l'association d'adapter progressivement ses dispositifs et d'identifier les opportunités de développement de nouvelles actions ou de nouveaux services.** Cette capacité d'anticipation constitue un levier essentiel pour garantir la pertinence et la durabilité de l'action associative.

II. Anticiper les transformations des métiers

Les métiers du secteur social et médico-social évoluent sous l'effet de plusieurs facteurs : transformation des publics accompagnés, évolution des politiques publiques, formations dispensées, développement des technologies numériques en transformation des attentes personnelles et professionnelles.

Ces **évolutions modifient progressivement les pratiques professionnelles et les compétences nécessaires à l'exercice des métiers de l'accompagnement.** Les professionnels doivent aujourd'hui faire face à des situations plus complexes et à des problématiques souvent multidimensionnelles. Dans ce contexte, les métiers du secteur tendent à évoluer vers davantage de coopération interprofessionnelle et de coordination entre les différents acteurs de l'accompagnement.

Les professionnels doivent être en mesure de travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires, de coopérer avec les partenaires du territoire et de participer à la construction de parcours individualisés.

Par ailleurs, les attentes des nouvelles générations de professionnels évoluent également. Les salariés expriment des attentes plus fortes en matière de reconnaissance, d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et de qualité des conditions de travail. Les organisations doivent donc adapter leurs modes de management et leurs pratiques de gestion des ressources humaines afin de répondre à ces attentes.

Dans ce contexte, **l'Aidaphi devra poursuivre le développement d'une politique active de formation et de gestion des emplois et des parcours professionnels.** Cette dernière constitue un outil essentiel pour anticiper les évolutions des métiers et préparer les compétences nécessaires à l'avenir. Elle permet d'identifier les besoins en formation, de préparer les évolutions professionnelles et d'accompagner les parcours des salariés. Cette démarche devra s'appuyer sur un dialogue régulier avec les équipes de direction et les professionnels afin d'identifier les évolutions des pratiques et les besoins émergents.

L'association devra **également poursuivre les actions visant à valoriser les métiers de l'accompagnement et à renforcer leur attractivité.** Cette valorisation passe notamment par la reconnaissance des compétences professionnelles, par le développement des parcours de formation et par la mise en place de dispositifs d'accompagnement des salariés. De nouveaux métiers seront à intégrer au sein de l'Aidaphi.

- ⇒ **Anticiper les transformations des métiers constitue ainsi un enjeu essentiel pour garantir la qualité des accompagnements et assurer la continuité des missions de l'association.**

III. Anticiper les enjeux environnementaux

Les **enjeux environnementaux occupent une place croissante** dans les politiques publiques et dans les pratiques des organisations. Les établissements et services sociaux et médico-sociaux sont directement concernés par ces enjeux, notamment en raison de leur patrimoine immobilier et de leurs modes de fonctionnement.

La prise en compte des enjeux environnementaux s'inscrit dans une démarche plus large de responsabilité sociale des organisations. Elle vise à réduire l'impact environnemental des activités tout en contribuant à la transition écologique des territoires.

Pour une association comme l'Aidaphi, **cette démarche peut se traduire par plusieurs actions concrètes.**

Avec un parc de près de 450 véhicules, l'Aidaphi doit agir pour être plus vertueux dans les mobilités de ses salariés dans leur cadre professionnel. Cela implique une **optimisation de la gestion de sa flotte automobile**, une électrification raisonnée et avec comme préalable le déploiement d'une capacité de recharge via des bornes électriques propres sur les différents sites de l'Aidaphi.

La **gestion énergétique des bâtiments constitue un premier levier important.** Les établissements représentent souvent des consommations énergétiques significatives. Les projets de rénovation ou de construction devront donc intégrer des objectifs d'amélioration de la performance énergétique.

La réduction des consommations d'énergie et la maîtrise des dépenses énergétiques constituent à la fois un enjeu environnemental et un enjeu économique.

La gestion des déchets constitue également un domaine dans lequel des actions peuvent être développées. La mise en place de pratiques de tri, la réduction des déchets et la sensibilisation des professionnels peuvent contribuer à améliorer l'impact environnemental des activités.

La transition écologique implique également une évolution des pratiques professionnelles et des comportements au quotidien. Les établissements peuvent ainsi devenir des lieux de sensibilisation aux enjeux environnementaux pour les professionnels comme pour les personnes accompagnées.

Dans les années à venir, **l'Aidaphi poursuivra l'intégration des principes du développement durable dans son fonctionnement.**

Cette démarche devra s'inscrire dans une approche pragmatique et progressive, tenant compte des contraintes budgétaires mais également des opportunités offertes par les politiques publiques en matière de transition écologique.

- ⇒ **L'objectif est de contribuer à la construction d'organisations plus responsables et plus durables, tout en maintenant la qualité des accompagnements proposés aux personnes.**

CONCLUSION

Les orientations stratégiques pour les années 2026 à 2027 traduisent **la volonté de l'Aidaphi de poursuivre son développement tout en renforçant les fondations de son organisation**. Elles s'inscrivent dans un contexte marqué par de profondes évolutions du secteur social et médico-social, par la transformation des besoins des publics accompagnés et par des attentes croissantes en matière de qualité, de responsabilité et de performance des organisations.

La stratégie proposée pour les années 2026 à 2027 repose ainsi sur un équilibre entre les deux dynamiques : consolider les fondations de l'association et anticiper les transformations à venir.

La réussite de ces orientations dépendra avant tout des différents acteurs de l'Aidaphi qui font vivre l'association au quotidien.

Depuis sa création, l'Aidaphi s'est construite grâce à l'implication de femmes et d'hommes qui ont choisi de consacrer leur énergie et leurs compétences à l'accompagnement des personnes les plus vulnérables. Par leur implication et leur expertise, ils constituent la première richesse de l'Aidaphi et la condition de sa capacité à poursuivre sa mission au service des personnes accompagnées.

Dans cette perspective, les années 2026-2027 constituent une étape particulièrement importante pour l'avenir de l'Aidaphi.

Elle sera en effet marquée par **l'adoption de son nouveau projet associatif**. Ce document aura pour vocation de rappeler l'histoire de l'association, ses valeurs, ses modalités d'intervention et les principes qui seront fondateurs d'un nouveau cycle. Il constituera un repère essentiel pour l'ensemble des acteurs de l'association et pour ses partenaires.

Afin de traduire concrètement les orientations du projet associatif, l'Aidaphi engagera ensuite **l'élaboration d'un projet de direction générale**. Ce projet aura pour objectif de décliner les orientations associatives en actions opérationnelles et en priorités de travail pour les années à venir.

Il sera construit de manière collective, en associant l'ensemble des cadres hiérarchiques de l'association ainsi que les administrateurs. Cette démarche participative vise à favoriser l'appropriation des orientations stratégiques par l'ensemble des acteurs de l'organisation.

La construction de ce projet de direction générale se déroulera entre le 16 septembre 2026 et le 15 janvier 2027. Cette période constituera un moment important de réflexion partagée et de mobilisation pour l'ensemble de l'association. Elle permettra de partager les analyses, de confronter les points de vue et de construire une vision commune des priorités à mettre en œuvre.

Au-delà de la définition d'objectifs opérationnels, **cette démarche aura pour ambition de renforcer la dynamique de l'association.**

Elle contribuera à développer une culture de coopération entre les établissements et services, à valoriser les compétences des équipes et à favoriser l'émergence de projets communs.

La réussite de ce travail constituera un facteur déterminant pour l'efficacité du projet associatif et pour la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'association.

À travers cette démarche, l'Aidaphi réaffirme **sa volonté de construire son avenir de manière collective et participative.**

Les années 2026 à 2027 devront ainsi permettre de consolider les fondations de l'association tout en préparant les transformations nécessaires pour répondre aux défis du secteur social et médico-social.

Dans un contexte marqué par l'incertitude et par l'évolution rapide des besoins sociaux, la capacité des organisations à conjuguer stabilité et adaptation constitue un facteur essentiel de réussite.

En s'appuyant sur ses valeurs, sur l'engagement de ses équipes et sur la richesse de son histoire, l'Aidaphi dispose des atouts nécessaires pour poursuivre sa mission et continuer à accompagner les personnes les plus vulnérables.

Les orientations présentées dans ce document constituent une étape dans cette dynamique. Elles traduisent la volonté de l'association de poursuivre son développement tout en restant fidèle à ses valeurs et à sa vocation première : agir au service des personnes et des territoires.

