



PROJET ASSOCIATIF 2018



AVEFETH ESPERANCE VAR



PROJET ASSOCIATIF

Approuvé par les CA le 29 JUIN 2018

Sommaire

<i>Le Rapprochement et la Fusion de nos Associations</i>	<i>Page 2</i>
<i>Nos Fondements et nos Valeurs</i>	<i>Page 3</i>
<i>Nos Missions</i>	<i>Page 4</i>
<i>Notre Offre de Service et les Réponses</i>	<i>Page 4</i>
<i>Le Dispositif Associatif</i>	<i>Page 5</i>
<i>L'Articulation Associative</i>	<i>Page 6</i>
<i>Notre Gouvernance</i>	<i>Page 7</i>
<i>Des Objectifs pour réussir la Transition</i>	<i>Page 8</i>

Répondre aux enjeux et aux évolutions de l'action médico-sociale.

La fusion des Associations est le fruit de notre volonté partagée. **La démarche est en construction** et elle implique les responsables et les membres de nos deux organisations.

Nous sommes engagés dans un processus qui nous permet de structurer la future association au plan politique et institutionnel, administratif et juridique et en ce qui concerne le management de la phase de transition.

Notre ambition est de mettre en perspective et faire vivre **une Association susceptible de répondre aux enjeux et aux évolutions du champ médico-social**. Il est essentiel de promouvoir des réponses adaptées et innovantes aux nouveaux besoins, au service des personnes concernées par le handicap.

Plus directement, il s'agit de **nous positionner sur le département et les territoires, comme Association d'engagement et de compétence**, en lien avec les Schémas d'action médico-sociale et sociale, au service de nos missions.

Nous sommes engagés dans **une dynamique de croissance contrôlée et d'innovation** au service des Personnes accueillies et de leurs Familles. Chacune de nos expériences comme Association médico-sociale est importante. Depuis plusieurs décennies, nous agissons au service des Personnes en situation de handicap moteur, sensoriel, mental et/ou psychique.

Nos associations ont accompagné les évolutions et anticipé les modes d'accueil et d'accompagnement des personnes concernées par le handicap dans le cadre d'établissements et services médico- sociaux adaptés à leurs besoins.

C'est ainsi que **l'Accompagnement à la Vie Sociale, le Travail Adapté et le Soins** ont constitué des spécificités dans une Offre de service globale au plan associatif articulée aux réponses apportées par les opérateurs publics et privés.

Notre projet associatif intègre l'idée et la réalité de la naissance d'une institution. Ceci implique pour chacune de nos associations et ses membres, de se projeter, de contribuer à la réussite d'une **Organisation médico-sociale recomposée et adaptée aux enjeux actuels et futurs**.

Regrouper nos ressources, mutualiser nos expériences et nos compétences est une volonté autant qu'une méthodologie de pilotage associatif.

Notre projet intègre pour aujourd'hui et demain, une approche plus ouverte de la notion de Handicap, qui s'élargit à une diversité de fragilités individuelles, familiales et sociales. Cela implique des réponses plus globales, qui font appel à une pluralité de regards et de compétences devenues nécessaires.

Les problématiques des personnes accompagnées par nos services ont évolué au fil du temps et des transformations sociétales. Il en est ainsi de la recherche médicale, des nouvelles formes de difficultés rencontrées par les personnes en situation de handicap. Il s'agit des fragilités socio-économiques ou de la prévalence grandissante des différentes formes de souffrances psychiques et bien évidemment du vieillissement des personnes. C'est pourquoi, afin de répondre plus complètement aux besoins des personnes en situation de handicap nous souhaitons élargir nos compétences et notre offre de services à tous les âges de la vie.

Nous mettons nos forces au service de l'intérêt général et nous entendons être un Acteur Institutionnel incontournable sur le département du VAR. Notre action s'envisage **en complémentarité et en coopération avec les Institutions publiques et privées**, et notamment avec le monde associatif et coopératif au sein de l'Economie Sociale et Solidaire.

L'engagement Associatif est notre raison d'être. Notre dynamique, en tant qu'association prend appui sur une mission d'intérêt général. Nous agissons **pour accompagner le changement au sein de la société.** Nous agissons pour prévenir toute forme de discrimination et d'exclusion des personnes concernées par le handicap et ses conséquences dans la vie au quotidien et dans un parcours de vie.

Notre énergie repose sur le regroupement et l'engagement des Administrateurs, représentant la société civile, et porteurs d'une pluralité d'expériences, **engagés comme bénévoles** au sein d'AVEFETH-ESPERANCE VAR.

L'association met en place une dynamique de réflexion et de proposition avec les Administrateurs qui apportent leur concours à l'élaboration des politiques générales et des stratégies associatives en rapport avec les missions et les valeurs. Notre organisation soutient la meilleure interaction entre le niveau de la Gouvernance et celui de la Dirigeante.

C'est dans **la complémentarité et la coopération existantes, entretenues entre Bénévoles et Salariés** que la dynamique de l'association et de ses services existe. Cette orientation constitue un axe fort de notre gouvernance et de notre communication interne.

La qualité du système associatif repose sur les bonnes articulations politiques, éthiques et techniques. Elles sont incarnées par des acteurs internes qui symbolisent la pluralité des regards et des compétences.

Chacun, administrateur ou professionnel, au travers de sa responsabilité, traduit la vitalité et les énergies nécessaires à l'imagination et la créativité pour **faire vivre un Dispositif ouvert sur l'avenir et garant de la qualité de vie et d'accompagnement des personnes.**

L'accueil et l'accompagnement de toute Personne en situation de handicap signifie engagement, responsabilité et compétence de l'association et de ses différents services et acteurs intervenant directement ou indirectement auprès de toute personne.

L'éthique associative est **un acte de considération, de bienveillance et de bientraitance des personnes, d'écoute attentive et d'attention** exprimée au quotidien dans l'intervention.

Il s'agit, de « prendre soin » et répondre le mieux possible aux attentes et aux motivations, sans jamais se substituer aux volontés des Personnes concernées par l'accueil et l'accompagnement et dans le respect des droits et devoirs de chacun.

Nous sommes une Association créée par des Familles, au service de la Personne concernée par nos missions. Notre initiative et notre responsabilité intègrent la prise en compte de l'environnement familial de toute personne accueillie ou à accueillir au sein des services.

Plus directement, les Familles, Parents et Amis sont représentés au sein du Conseil d'Administration, constitué de bénévoles représentant une pluralité d'origines et d'appartenances. Les Administrateurs sont réunis autour de valeurs et d'ambitions partagées. La coopération et le « faire ensemble » traduisent une véritable dynamique collective au service du Projet et des missions.

La Personne accompagnée constitue la raison d'être de l'association. Elle est considérée dans son unité d'Etre en devenir, dans son histoire, dans sa dignité et respectée dans ce qu'elle est, dans ses fragilités comme dans ses ressources et ses compétences, ses aspirations et ses besoins et en ce qui concerne l'expression de sa citoyenneté et de ses droits fondamentaux.

L'accueil dans tout Service au sein de l'Association est organisé dans une perspective de **Parcours** qui implique d'intégrer les notions d'évolution, de transition dans une continuité d'accompagnement. Ce parcours mobilise une pluralité de ressources et de compétences internes et externes, agissant en lien et en complémentarité au service de la personne et de son projet personnalisé.

C'est pourquoi, l'association renforce ses capacités **à exercer une veille médico-sociale et une observation des besoins** comme des réponses apportées, des innovations en cours ou à venir.

NOS MISSIONS

La Personne en Situation de Handicap constitue le cœur de notre mission, en lien et en partenariat avec les Pouvoirs Publics, les acteurs de l'action médico-sociale et de la santé sur le département, les acteurs économiques et les entreprises, le monde de la formation professionnelle.

Nous prenons appui sur les politiques sociales et les lois cadres pour agir sur le terrain, notamment les politiques spécifiques du handicap, de l'action médico-sociale et sociale, de la santé. Les lois 2002/2, du 11 février 2005 et du 21 juillet 2009 constituent un ensemble de repères structurants pour agir en conformité avec des politiques globales et territoriales

Notre association agit pour **favoriser le renforcement de l'inclusion sociale et professionnelle de toute personne concernée** par un accompagnement global organisé dans la durée, au-delà de toutes formes de stigmatisation et ou d'exclusion

Le parcours de l'usager implique **une démarche orientée vers le devenir**. Il suppose des progressions et des changements significatifs dans le respect des besoins, des rythmes et des attentes de chaque Personne prise en compte dans son histoire et sa singularité.

Nos missions intègrent ainsi des actions d'information et de communication auprès des environnements, institutions et acteurs sur le territoire. Elles **impliquent la mise en œuvre de partenariats structurés, et l'organisation de réseaux** susceptibles d'accroître la qualité et l'innovation dans les réponses apportées sur le terrain.

NOTRE OFFRE DE SERVICE ET LES REPONSES

Agir dans une perspective d'action médico-sociale, sociale et sanitaire territorialisée est une valeur, une démarche stratégique et une réponse nécessaire qui permet de **nous situer comme Partenaire** et non dans une logique de concurrence ou de compétition préjudiciable aux intérêts et aux besoins des personnes en situation de handicap.

C'est ce qui justifie pour AVEFETH/ESPERANCE VAR **une posture d'ouverture et de prise en compte de la complexité territoriale et de la pluralité des besoins**. Nous affirmons notre particularité liée à notre expérience acquise au sein du champ médico-social, de l'action sociale, et monde de la santé. Notre offre de service est adaptée et en cohérence avec les exigences des Pouvoirs Publics et des Autorités de contrôle et de tarification.

Notre Offre de service est avant tout associative. Elle s'incarne dans un dispositif d'intervention médico-social au service des Personnes en situation de handicap. Cela implique une veille active des besoins et des évolutions, qui met au premier plan une expertise et une compétence dans l'accueil et l'accompagnement.

Ces personnes sont concernées par une diversité de handicaps, qui justifient des modes d'accompagnements spécifiques et spécialisés, en établissements et services continus et / ou séquentiels. Ces services agissent en coopération et dans le cadre de mutualisations des ressources et des compétences au service du parcours des personnes.

L'innovation médico-sociale et sociale représente un objectif important qui suppose une réelle réactivité des services et une capacité d'anticipation. Ceci exige une souplesse et une adaptation aux évolutions, **une fluidité des énergies et des postures sur le terrain**.

Innover pour l'Association, repose sur une éthique et une posture qui acceptent le changement et les transitions. C'est ainsi que **des passerelles existent au sein d'établissements, conçus comme des plateformes de services regroupées dans le cadre de Pôles de compétence**. Ces pôles contribuent à favoriser le fait de « travailler ensemble » et renforcer les échanges de savoir, de savoir-faire et les expériences au service du Parcours des Personnes.

Pour y parvenir, **l'association affirme sa volonté d'installer un « processus de management de l'innovation »** qui trouve sa pleine expression dans le pilotage et l'animation des services. Cela invite également à réfléchir aux modes de communication, de diffusion des connaissances et de l'information au sein de l'Association.

C'est pourquoi nous affirmons l'importance de **l'évolution des pratiques professionnelles en lien avec les problématiques et les besoins**. Plus largement, notre démarche vise à engager les équipes à travailler dans la plus étroite coopération inter - professionnelle, au niveau des établissements et des services. **La réflexion sur l'évolution des emplois et des compétences est un axe de développement des ressources humaines** et de la formation professionnelle.

LE DISPOSITIF ASSOCIATIF

1/ Une gouvernance associative et un projet global animés par le Conseil d'administration.

Les Administrateurs sont garants de la politique associative et ils exercent les responsabilités liées au bon fonctionnement et à la dynamique de l'association.

Le Conseil d'administration est une instance placée sous l'autorité de la Présidence. Les instances associatives sont en place conformément à la loi et aux réglementations.

La présidence veille à l'information et à la communication qui permettent aux différents membres de pouvoir contribuer activement aux travaux, aux instances et aux commissions associatives.

2/ Une Direction Générale

Elle représente et incarne un système de management global. Elle soutient et oriente la mise en œuvre de la politique générale et le développement des missions médico-sociales et sociales.

La direction générale assure le renforcement de l'identité et de l'image associative. Elle accompagne la dynamisation des projets stratégiques et du projet de direction. Elle soutient les fonctions d'observation et de veille médico-sociale, promeut la dynamisation des ressources et des compétences relevant de la responsabilité de l'association.

Le Directeur général est responsable du pilotage associatif, en lien avec la Présidence de l'association. Il conduit sa mission, met en œuvre ses compétences en interne, et sur le territoire, dans les relations avec les Pouvoirs Publics, les institutions et Partenaires concernés par les missions de l'Association.

Un Siège administratif et technique constitue l'Espace/ressources du management associatif. Il participe à promouvoir les compétences transversales dans les domaines de compétence du directeur général :

Management associatif - Veille et innovation
Territoire et partenariat - Ressources humaines - Communication/ Information
Gestion et administration - Démarche qualité

Chaque domaine d'intervention du Siège est piloté sous l'autorité du Directeur général. Celui-ci propose au Conseil d'Administration l'organigramme hiérarchique et fonctionnel le plus adapté aux enjeux et aux choix stratégiques.

Le Siège mobilise les ressources humaines et les compétences nécessaires à l'exercice des missions et des responsabilités, et à l'évolution de l'association et de ses équipements.

3/ Des Pôles de compétences

Ils permettent de promouvoir la transversalité et l'innovation, d'accompagner les évolutions et le changement en lien avec la direction générale.

Ils regroupent une pluralité d'établissements/plateforme de services et sont pilotés et soutenus par une équipe de direction.

Le pôle de compétence est un espace stratégique et symbolique qui caractérise l'appartenance associative, les complémentarités et interactions.

4/ Des cadres intermédiaires

Responsables de services, ils pilotent la mise en œuvre de projets d'établissements/services en cohérence avec le projet de pôle, les missions et les besoins des personnes accueillies. Ils sont membres des équipes de direction et ils animent et coordonnent les énergies et les compétences individuelles et collectives.

5/Les équipes pluri professionnelles

Associées aux objectifs, aux projets médico-sociaux et aux transformations, les équipes pluri professionnelles qualifiées agissent pour permettre le développement de compétences communes favorisant la mutualisation au sein des services.

L'action médico-sociale des établissements/services est en phase avec les politiques sociales territoriales, les opportunités et les besoins. Un partenariat structuré et continu est organisé avec les acteurs institutionnels, sociaux et économiques.

Un dialogue social engagé avec les instances représentatives du personnel et la prise en compte des enjeux et des contraintes en matière de ressources humaines et de droit social.

L'ARTICULATION ASSOCIATIVE

ASSOCIATION

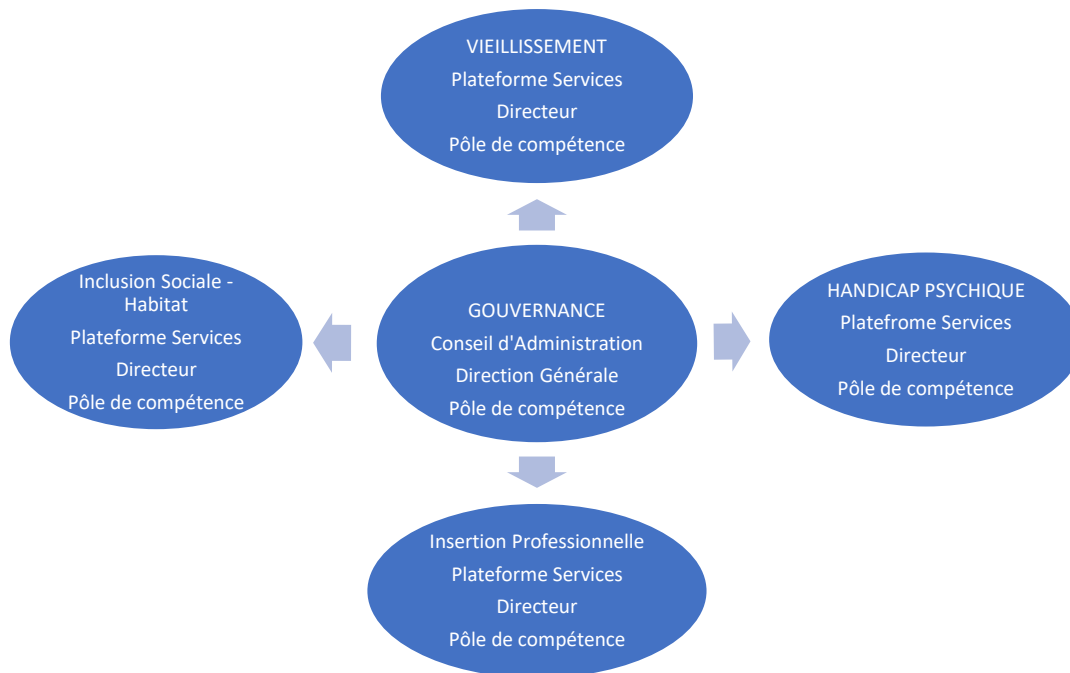
Projet associatif
Statuts
Règlement général
Organigramme
Charte
Livret d'accueil de l'administrateur
Procès-verbaux des AG, CA, Bureau...
Synthèses et rapports des commissions

DIRECTION GENERALE

Mission du directeur général
Projet de direction
Conseil de direction
Projet du Siègé
Organigramme hiérarchique et fonctionnel
Dossier demande d'agrément des frais de siège
Document unique de délégation
Référentiels emplois
Profils de compétences.

PÔLES DE COMPETENCES

Mission du directeur de pôle
Mission des cadres intermédiaires
Mission des cadres techniques et fonctionnels
Mission des coordonnateurs.
Equipe de direction
Diagnostic projet de pôle
Organigramme
Projets des établissements/plateformes de services.
Evaluations internes et externes
Instances et lieux de communication
Groupes de travail inter établissements et inter services.
Conventions et accords de coopération
Dialogue social et IRP.



NOTRE GOUVERNANCE

Elle est guidée par :

- L'ETHIQUE
- LA RESPONSABILITE
- LA COMPETENCE
- LA DELEGATION
- L'INNOVATION
- LA COOPERATION
- L'EVALUATION

L'association est un système politique et stratégique qui traduit la mise en œuvre de l'Objet Social et des missions. C'est une Organisation composée de bénévoles et de salariés disposant d'expériences et de compétences diversifiées, lesquelles sont articulées pour **faire vivre un Dispositif associatif**, fondé sur l'engagement des personnes et le professionnalisme.

L'organisation associative est basée sur l'existence d'une démocratie interne articulée à une logique des responsabilités hiérarchiques et fonctionnelles.

La complémentarité et l'articulation entre Bénévoles et Salariés, engagés dans le cadre des missions constitue une richesse essentielle, chacun dans son rôle respectif. La valeur ajoutée, est avant tout humaine et sociale.

La vitalité de l'association et des établissements/plateformes de services tient au fait de la qualité des échanges et des travaux qui mobilisent les membres de l'association, les équipes de direction et les professionnels.

Chaque catégorie d'acteurs exprime un regard et des points de vue qui viennent s'enrichir par le regard et la compétence de l'autre. C'est ainsi que sont organisées les instances, les lieux qui favorisent une coopération active au service des projets et des personnes accompagnées.

L'Association est une Organisation par projets, qui favorise la responsabilité, la contribution et l'initiative de ses membres afin de promouvoir la coopération et l'échange des points de vue et des compétences.

Ces projets favorisent la lisibilité et les repères institutionnels et professionnels. Ils contribuent au développement de la qualité et ils participent à la nécessaire formalisation des compétences.

Les Administrateurs sont responsables de la politique associative et ils sont garants du projet. Ils constituent un « collectif organisé » qui assure des fonctions de veille institutionnelle, de représentation, d'animation et de soutien au développement des missions médico-sociales et sociales.

Les Administrateurs forment une équipe qui soutient la cohérence et la cohésion de ses membres dans le contexte d'une gouvernance soutenue par les valeurs, une éthique du respect et de la solidarité, l'importance accordée au questionnement, au débat et à la prise de décision.

L'Association demande aux Administrateurs l'engagement et la participation à la dynamique et aux activités associatives. **Chaque membre s'implique dans la dynamique de l'association** et porte les valeurs et l'éthique associative.

L'Administrateur est informé du cadre politique, institutionnel et réglementaire du monde associatif et médico-social. Plus particulièrement, il intègre les contextes qui structurent l'existence des établissements et des services dans l'association.

L'association veille à la formation des Administrateurs, au développement de leur expérience de la responsabilité. En interne, cela concerne les commissions thématiques ou les réunions du conseil d'administration ou encore des projets spécifiques dans les différents domaines de compétence de l'Association. Cela implique également le niveau du territoire et la représentation associative ou la participation à des travaux en lien avec les compétences attendues et nécessaires.

DES OBJECTIFS POUR ACCOMPAGNER LA TRANSITION

Intégrer la dynamique du changement : **Communiquer à tous les niveaux de l'organisation** par des rencontres associatives, des restitutions, des formations internes, des groupes de travail.

Valider l'organisation générale envisagée et favoriser la compréhension et l'intégration du système associatif par les différents acteurs internes.

Définir et faire vivre une et des équipes de direction : **formaliser un projet de direction** dans le cadre du processus de transition.

Formaliser le projet et l'organisation du Siège au sein de la direction générale : identifier les champs de compétence, les responsabilités et les articulations.

Mettre en place les pôles de compétences et leur dynamique de management. Elaboration au sein de chaque pôle d'un diagnostic/projet intégrant les enjeux et les contraintes autant que les perspectives à court et moyen terme.

Promouvoir les fonctions de directeurs et de cadres, la légitimité, la responsabilité et les compétences professionnelles. Définir les référentiels métiers et les profils de fonction

Prendre en compte les propositions et les initiatives dans un cadre favorable à la compréhension et l'intégration des contextes, enjeux et opportunités par les différents acteurs. Encourager chacun à se sentir concerné et être impliqué sur le terrain.

Communiquer sur l'avancée des travaux, et sur la dynamique de transition. Créer les conditions de la rencontre et de la contribution des équipes et des services.

Mettre en perspective la politique des ressources humaines et les leviers permettant d'accompagner la mobilisation des équipes et des professionnels, le développement des compétences et des qualifications.