

SAFED

PROJET ASSOCIATIF

2023-2027



SAFED

Service d'accompagnement des familles en difficultés

Association créée en 1987

PROJET ASSOCIATIF 2023-2027

HISTORIQUE

En 1978, un centre provisoire d'hébergement (CPH) est installé dans des logements sociaux d'un quartier de Périgueux, pour l'accueil de réfugié.es, principalement d'origine vietnamienne.

En 1985, le Ministre des Relations extérieures de l'époque, Roland Dumas, inaugure le Centre Départemental d'Accueil et de Réinsertion Sociale (CEDARS). Lequel sera autorisé, en juin 1985, à créer un Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS) de 31 places.

L'Association est dissoute en 1987 et remplacée par l'Association SAFED (Secours Aux Familles En Difficulté), AVEC POUR OBJECTIF de développer une action en faveur des publics démunis et en situation d'exclusion.

En 1989, une étude est conduite sur les problématiques de santé des personnes accueillies au sein du CHRS et notamment les personnes bénéficiaires du RMI. Des constats tirés de ce travail, proposition est faite au Conseil Général de créer un service d'accompagnement santé, ouvert en 1990.

En 1991, afin de répondre aux difficultés de logement en sortie de CHRS, l'association met en place de la location/sous-location avec pour visée la concrétisation d'une agence Immobilière à vocation sociale.

En 1996, l'association ouvre deux résidences, à Périgueux et à Bergerac. Cette dernière fermera ses portes en juin 2003.

En 1997, le CHRS devient co-gestionnaire du numéro vert des sans-abri, le « 115 ». Cette cogestion est partagée avec un autre CHRS.

En 1998, l'association ouvre un service de tutelles sur l'ensemble du département.

En 2007, les statuts sont révisés et l'association modifie alors son appellation, devenant « Service d'Aide aux Familles En Difficulté ». La résidence sociale entre dans le dispositif Maison Relais, elle a une capacité de 34 places.

En décembre 2009, l'association signe un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) avec la Préfecture de la Dordogne et le CHRS voit alors sa capacité augmenter à 35 places.

En décembre 2010, l'association se voit confier la cogestion du SIAO, Service Intégré d'Accueil et d'Orientation, en partenariat avec une autre structure.

Le 28 novembre 2011, la Préfecture de la Dordogne confie à la structure l'accueil des femmes victimes de violence, hébergées par une autre association. La capacité du CHRS passe alors à 63 places.

L'association s'implique dans la Politique de la Ville en direction des quartiers prioritaires, et conventionne avec la municipalité de Périgueux dans le cadre du Projet de Réussite Éducative.

À ce jour, le CHRS et le service Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs (MJPM) œuvrent tous deux dans le cadre de la loi 2002-2 et sont donc soumis à évaluation. L'association a décidé, dans le cadre du CPOM, d'étendre la démarche qualité à l'ensemble de ses établissements. La certification ISO 9001 est obtenue en décembre 2011. Cette certification cessera en 2022, sur décision du Conseil d'Administration.

En 2013, L'Îlot Femmes, accueil de jour pour femmes victimes de violences, est créé. Il s'enrichira de plusieurs dispositifs, à savoir le portage, pour le compte du Ministère de la Justice du dispositif Téléphone Grave Danger, transféré à France Victimes Dordogne en 2023 ; la gestion des « parcours de sortie de prostitution » pour lequel il reçoit l'agrément départemental en mai 2017, et le dispositif de mobilité en faveur des personnes victimes de violences.

En 2014, l'Agence Régionale de Santé confie à l'association, dans le cadre de la prévention, la mise en place de formations pour la prise en charge de la crise suicidaire.

En 2016, le service « Santé RSA » fermera ses portes suite à l'arrêt de financement du Conseil Départemental.

Le SAFED développe sa politique de communication et fête ses 30 ans en juin 2017.

En 2020 et 2021, la structure sera dotée par le Conseil Départemental et les services de l'État de dispositifs visant à compléter l'offre post-hébergement, avec des offres de logement adapté (intermédiation locative et baux glissants), notamment pour des femmes victimes de violences ou des jeunes majeurs issus de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE).

En 2021, c'est également une nouvelle page qui s'ouvre puisque le SAFED change de direction salariée et un nouveau Conseil d'Administration est élu par l'Assemblée Générale en avril.

En 2022, c'est un travail d'analyse puis de transformation de l'organisation et des procédures qui est mené ; ainsi qu'une remise en place des outils de communication avec l'organisation des réunions institutionnelles trimestrielles, les PETITS DEJEUNERS du SAFED ; et enfin le lancement de la méthodologie en intelligence collective pour l'écriture du nouveau projet associatif.

L'année 2022 a vu également l'engagement d'un diagnostic sur les locaux du CHRS et de la MR et le constat de l'inadéquation des bâtiments avec les besoins des équipes et des résidents, qui amène, en 2023, l'association à conventionner avec un cabinet en assistance en maîtrise d'ouvrage pour travailler au développement d'un projet immobilier adapté.

Enfin, en 2022 et 2023, l'association a engagé des travaux dans ses locaux, tant ceux situés place Francheville, service MJPM, afin de garantir une meilleure qualité de vie au travail, à la fois en termes d'organisation et de sécurisation, qu'au sein du CHRS et de la MR afin d'améliorer les conditions d'accueil des résident.es.

PREAMBULE

Le projet associatif : la raison d'être de l'association

Le projet associatif est la clé de voûte de la dynamique globale, il définit la raison d'être d'une structure. Il donne sens, il positionne, il permet la parole et il met en perspective. C'est un repère nécessaire pour les acteurs internes et externes. Le projet associatif exprime :

- La raison d'être de l'association, son « idéal », les défis majeurs qu'elle souhaite relever pour les 5 années à venir,
- Ses valeurs, ses convictions qui sous-tendent la mise en œuvre de ses missions principales,
- Sa mission.

Le projet associatif a vocation à répondre aux 5 questions essentielles suivantes :

- D'où venons-nous ?
- Quelles sont nos valeurs ; en quoi croyons-nous ?
- Pour qui œuvrons-nous et que faisons-nous ?
- Comment le faisons-nous ? Et avec qui ?
- Où voulons-nous aller ?

Il constitue ainsi un document qui définit ce que les administrateur·rices et salarié·es partagent en termes de valeurs et d'objectifs. Il fédère ces individus dans une dynamique commune et assure la continuité des actions.

Pour toutes ces raisons, ce document est très important. Il est une autre façon de donner du sens à l'action en rappelant la raison d'être de l'organisation, sa finalité, son utilité.

Enfin, le projet associatif est un outil de management et de communication. Il ouvre également la voie pour la rédaction des projets d'établissements et de services.

La rédaction du projet associatif s'est déroulée en deux étapes principales :

- L'élaboration d'une méthodologie, autour de l'intelligence collective, mobilisant les parties prenantes internes de l'association de façon participative et contributive ;
- La production de propositions, transformées en fiches action, sur deux temps de travail collaboratifs distincts, les ateliers simultanés lors la séance de travail en format « Café découverte » en 2022 et les groupes de travail menés au cours de l'année 2023.

LE PROJET ASSOCIATIF

- **LA VOCATION DE L'ASSOCIATION**

L'association SAFED a vu le jour en 1987, avec pour « raison d'être », autrement dit ce que nous pourrions définir comme faisant « sens commun » pour toutes les parties prenantes, de se focaliser sur le développement d'actions en faveur des publics vulnérables et en situation d'exclusion.

Chaque initiative ou action engagée par l'association est conduite dans le respect de valeurs non négociables que sont le respect de la personne et de sa dignité, la prise en compte de sa parole, la reconnaissance et la défense de ses droits fondamentaux de citoyen, tout cela dans un esprit de tolérance et de laïcité.

Cet engagement implique la mise en œuvre d'une étroite collaboration entre l'échelon des décisions politiques et les délégations techniques, sur la base de compétences reconnues, mais également sur l'échange et la transparence dans un esprit de loyauté et de confiance de l'ensemble des partenaires.

La structure s'organise autour de trois missions principales :

- L'accompagnement social,
- L'hébergement et le logement adapté,
- La mise en œuvre des mesures de protection ordonnées par la Justice.

- **LE PUBLIC ACCUEILLI ET LES ACTIVITES DE L'ASSOCIATION**

Ces missions visent des publics dits « vulnérables », à savoir :

- Personnes sans hébergement,
- Femmes victimes de violences intrafamiliales,
- Majeur·es sous mesures de protection juridique,
- Enfants et leurs familles vivant en Quartier prioritaire de la Politique de la Ville ou en quartier dits « fragiles ».

- **SES SPECIFICITES, SON UTILITE SOCIALE**
 - **SES SPECIFICITES**

A. Démocratie associative, gouvernance et dirigeance

1. Démocratie associative

Afin d'exercer sereinement leurs fonctions, les instances dirigeantes s'appuient sur une organisation efficace et lisible qui garantit :

- Représentativité et démocratie associative,
- Equilibre et contrôle des pouvoirs, transparence et responsabilité des acteurs.

La coopération des parties prenantes se développe dans le respect des places et des pouvoirs de chacun·e. Les dirigeant·es de l'association peuvent ainsi se retrouver dans des espaces collaboratifs qui permettent de relier et d'articuler la gouvernance et la dirigeance.

Le Conseil d'Administration est composé de deux catégories de membres, adhérant aux statuts, et répartis dans deux collèges. Le collège des membres actifs, composé de personnes physiques ayant une sensibilité sociale et/ou une expérience associative, qui sont cooptées ; le collège institutionnel, composé de personnes physiques ou morales.

a. Les instances associatives

- Le Conseil d'Administration

- Se réunit selon les modalités suivantes, 4 Conseils d'Administration annuels, avec notamment des délibérations sur les budgets et les orientations (des Conseils d'Administration supplémentaires peuvent être convoqués le cas échéant) ;
- Délibère collectivement sur les orientations de l'association ;
- Rapporte son action à l'Assemblée Générale, instance souveraine quant à l'avenir de l'association.

Un règlement intérieur associatif en précise les modalités de fonctionnement.

- Le Bureau :

- Il se réunit en fonction des besoins ;
- Exerce une responsabilité collégiale aux plans de l'animation et de la gestion de l'association ;
- Le/la Président·e, le/la Vice-Président·e, le/la Trésorier·ère et le/la secrétaire exercent des fonctions individuelles et les responsabilités que leur confèrent les statuts et le règlement intérieur associatif.

b. Communication avec les salarié·es :

Les membres du Conseil d'Administration peuvent rencontrer les salarié·es de l'association au cours des réunions institutionnelles, les PETITS DEJEUNERS du SAFED, ou d'instances collaboratives ponctuellement mises en place sur des sujets déterminés et bornés dans le temps.

Les administrateur·rices n'ont pas de fonction de management des équipes ni d'interface avec les usager·ères. Ils/elles ne se substituent ni à la direction, ni aux chef·fes de service ; n'interviennent en aucune façon en direct sur les missions des salarié·es, ni sur les situations des usager·ères. Enfin, ils/elles n'ont aucune prérogative pour mener des entretiens directs avec les salarié·es.

c. Règles éthiques

Les membres du Conseil d'Administration sont soumis à un devoir de confidentialité stricte concernant les informations relatives aux usager·ères, avec interdiction d'accès aux dossiers individuels.

Ils/elles sont solidaires des décisions qui sont prises au sein du Conseil d'Administration.

2. Gouvernance et dirigeance

Le SAFED se veut être une organisation démocratique, et en cela, elle définit clairement les modes d'exercice du pouvoir selon les modalités de :

- Gouvernance : elle s'exerce par mandat pour des membres élu·es dans le cadre des statuts ; elle détermine l'orientation de l'organisation et la supervision globale ; elle est incarnée par le Conseil d'Administration ; lequel rapporte son action auprès de l'Assemblée Générale.
- Dirigeance : elle s'exerce par délégation de pouvoir (dont l'étendue est décrite dans le Document Unique de Délégation) donnée à la Direction salariée par la gouvernance ; elle consiste en la mise en œuvre des activités définies par ledit projet associatif, en collaboration avec le Comité de Direction (CODIR) ; elle rend compte de son action au/à la Président·e et au bureau du SAFED.

La Direction salariée disposera, pour pouvoir assurer pleinement les responsabilités qui lui incombent, d'une indépendance et d'une autonomie pour agir dans l'intérêt des services.

○ SON UTILITE SOCIALE

L'association a pour objet :

- La réponse aux besoins et attentes de publics vulnérables dans le souci de les accompagner dans leur parcours de vie individuel, familial et de parentalité ;
- La recherche de tous les moyens susceptibles d'assurer leur intégration dans la collectivité, notamment par la création et la gestion d'établissements et services adaptés à tous les âges de la vie adulte, et au parcours de chacun·e ;
- L'accompagnement pluridisciplinaire et la prévention dans la prise en charge globale de la personne accompagnée en difficulté ;
- L'accueil, l'accompagnement personnalisé et l'intervention interdisciplinaire (logement, santé, prévention, inclusion, etc.) ;
- L'accompagnement des personnes sous mesure de protection judiciaire et/ou bénéficiaires de l'aide sociale ;
- L'accompagnement psychosocial des personnes accueillies et leur hébergement temporaire ;
- L'accueil temporaire en établissement organisé pour une durée limitée, avec ou sans hébergement, visant à maintenir ou développer l'autonomie de la personne accueillie pour faciliter son intégration sociale ou répondre à une interruption de la prise en

- charge et le maintien de ses capacités ou aptitudes par la réalisation, l'animation d'activités diverses et adaptées ;
- La mise en œuvre de la prévention par l'organisation et l'animation d'actions de sensibilisation et d'information.

Elle se donne pour objectifs :

- L'insertion sociale et professionnelle, le « vivre ensemble » dans un environnement social ;
- La mise en œuvre de soutiens socio-éducatifs et médico-sociaux destinés aux personnes en situation de vulnérabilité.

Le siège social de l'association est fixé au 8-10 place Francheville – 24000 PERIGUEUX.

- SES VALEURS

B. Le SAFED, une association aux valeurs affirmées

Le SAFED est une association aux valeurs affirmées, porteuses de sens et garantes du cadre dans lequel nos missions s'exercent.

La mise en œuvre de ces valeurs doit se traduire par les pratiques suivantes :

1. Laïcité et indépendance d'intervention

A ce titre, nous :

- Choisissons nos méthodes d'action, indépendamment de toute pression,
- Développons le professionnalisme de nos intervenant-es,
- Respectons ces principes dans toute communication externe.

2. Promotion de la bientraitance et lutte contre toute forme de discrimination

A ce titre, nous :

- Ne sommes porteurs d'aucune option philosophique ou religieuse, et ne tolérons aucune discrimination ni prosélytisme,
- Rejetons les « a priori » et les « représentations »,
- Développons toutes démarches de bientraitance.

3. Accompagnement global et individualisé de chaque personne vers l'autonomie

A ce titre, nous :

- Intervenons sur de nombreux champs : droits, logement, parentalité, protection, citoyenneté, emploi, culture, santé, etc.

- Développons le potentiel et les compétences des personnes, et développons nos propres savoir-faire et savoir-être,
- Favorisons les actions collectives,
- Excluons les postures de « sachant » sur l'autre.

4. Veille et démarche prospective de réponse aux besoins

A ce titre, nous :

- Sommes vigilant·es sur les évolutions de la société,
- Sommes en veille active sur les besoins qui ne sont pas encore pris en compte par l'association et effectuons des propositions,
- Revendiquons le droit à l'expérimentation,
- Sommes en veille sur l'amélioration continue du fonctionnement associatif.

5. Démarche d'amélioration continue

A ce titre, nous :

- Systématisons les démarches d'évaluation, y compris du fonctionnement associatif,
- N'hésitons pas à investir dans des outils de progrès (démarche qualité, informatique, formation, etc.),
- Inscrivons notre association dans le respect de la planète.

6. Ouverture sur l'environnement et partenariats

A ce titre, nous :

- Repérons et nous approprions les « bonnes pratiques »,
- Développons notre communication, tant interne qu'externe,
- Privilégions l'attitude de coopération avec nos partenaires associatifs, et respectons leurs champs respectifs d'action.

7. Participation et innovation sociale

A ce titre, nous :

- Offrons des espaces d'information sur les projets portés par l'association à la communauté des salarié·es ; en présence, ponctuellement et selon les sujets, des administrateur·rices,
- Développons la mise en place de pratiques d'innovation sociale telle que l'intelligence collective, en vue de transformation durable de notre organisation.

C. Un bilan réservé d'un précédent projet associatif trop ambitieux

Les objectifs de l'évaluation du précédent projet associatif sont de mesurer ou juger de la bonne marche du projet, et de vérifier que les objectifs sont atteints. C'est donc une étape importante et déterminante pour ce nouveau projet associatif.

Nous avons donc procédé à l'évaluation du précédent projet associatif, en analysant les indicateurs prévus dans les fiches actions, vérifiant s'ils avaient été mis, ou non, en œuvre.

N°	AXE	INTITULE FICHE ACTION	EVALUATION
1	Consolider les pratiques existantes	Garantir les droits des usager·ères en veillant à la mise en œuvre de la loi 2002-2	Cette obligation due à la loi 2002-2 a été très largement respectée au sein des établissements (CHRS, MR, MJPM).
2	Consolider les pratiques existantes	Evaluer les projets personnalisés de chacun des usager·ères conformément à la loi 2002-2	Cette évaluation des projets personnalisés des usager·ères n'a été menée que très partiellement, voire elle a été quasi inexistante au cours des années 2020 et 2021, en lien avec le COVID.
3	Consolider les pratiques existantes	Pérenniser les budgets annuels	Les actions prévues telles que la formations pour l'équipe du siège social et les rencontres entre les administrateur·rices et les principaux financeurs n'ont pas été menées à bien. La seule action qui aurait permis de pérenniser la dotation globale de financement du CHRS, au travers de la signature d'un CPOM a été repoussée à 2024 par les services de l'Etat.
4	Consolider les pratiques existantes	Maintenir une politique de formation et RH forte	Les entretiens professionnels ont bien été menés tous les 2 ans ; les entretiens d'évaluation n'ont pas été mis en œuvre. La politique forte de formation n'a pas été mise en œuvre à cause d'un turn-over important sur le service MJPM et le recrutement de salarié·es non titulaires du certificat obligatoire pour exercer la fonction de mandataire. Cela a eu pour conséquence d'obérer une part importante du budget formation et d'empêcher les autres salarié·es de bénéficier d'une réelle politique de formation. Cependant, la mutualisation de formations avec des partenaires associatifs a été mise en œuvre à chaque fois que cela a été

			possible. Le DUERP n'avait pas été rédigé sous le bon format. Ce document n'a été ni évalué ni réactualisé durant 5 ans.
5	Consolider les pratiques existantes	Renforcer les pratiques managériales	Les glissements incessants des missions des salarié-es vers des missions non prévues par leur fiche de poste, ainsi que la management directif et non collaboratif, ont eu pour conséquence d'empêcher la mise en œuvre de cette action.
6	Consolider les pratiques existantes	• Réitérer la certification ISO 9001 • Poursuivre la mise en œuvre de la démarche d'amélioration continue	Après analyse par la nouvelle Direction, l'équipe du siège social et le nouveau CA, il a été décidé par ce dernier, au regard du manque de plus-value de cette certification, de l'arrêter au terme du présent projet associatif (décembre 2022). La démarche d'amélioration continue a été mise en œuvre durant les 5 ans du présent projet associatif (évaluation interne et externe des établissements, révision des projets d'établissements tous les 5 ans).
7	Consolider les pratiques existantes	Sécuriser les pratiques liées à la gestion patrimoniale du service MJPM	Cette sécurisation a été, pour partie, réalisée, grâce à la professionnalisation des salarié-es du service MJPM. La création d'un poste dédié à la gestion de patrimoine des majeur-es protégé-es a été invalidée par le recrutement d'une mandataire ayant une formation idoine.
8	Consolider les pratiques existantes	Sécuriser les pratiques liées à la gestion alimentaire du service Hébergement	Une partie des actions prévues par cette fiche ont été réalisées (recrutement d'une Maîtresse de Maison pour le CHRS et établissement de tableaux de bord de suivi de la sécurité alimentaire). La décision de stopper la distribution de denrées alimentaires au sein du CHRS a permis aux travailleurs sociaux d'axer leur accompagnement des personnes hébergées au CHRS sur l'autonomie, les orientant vers les partenaires en charge de cette mission.

9	Consolider les pratiques existantes	Sécuriser les pratiques liées à l'Atelier de la Maison Relais	La seule action mise en œuvre dans le cadre de cette fiche est la signature systématique de convention de bénévolat entre l'association et les bénéficiaires de l'Atelier de la Maison Relais. Le projet de service n'a pas été rédigé et les activités ne sont à ce jour pas organisées selon des règles strictes et encadrées.
10	Développer l'offre de services	Promotion de l'association par les administrateurs auprès des partenaires	Quasiment aucune des actions prévues par cette fiche n'a été mise en œuvre. Les deux seules actions réalisées sont : - Un travail de qualité sur le rapport d'activité annuel, outil de communication apprécié des partenaires et des financeurs, - Un questionnaire envoyé tous les ans aux partenaires principaux du service MJPM, avec un taux de retour important (près de 30%).
11	Développer l'offre de services	Intégrer de nouvelles compétences de la société civile au CA	Aucune des actions prévues par cette fiche n'a été mise en œuvre.
12	Développer l'offre de services	Répondre aux appels à projets et aux nouveaux besoins des usager·ères	Les actions prévues dans cette fiche ont été quasiment toutes mises en œuvre, notamment sur le service d'accueil de jour des femmes victimes de violences. La veille menée sur les Appel à Projets et les Appels à Manifestation d'Intérêt a permis la démonstration de l'utilité de ce dispositif et la pérennisation d'un certain montant de crédits par les services de l'Etat.
13	Développer l'offre de services	Mutualiser des ressources avec des partenaires associatifs	Une seule des actions de cette fiche a été mise en œuvre, sur le service MJPM, permettant la création d'un Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale entre les 4 associations tutélaires de Dordogne, et ce depuis septembre 2021.
14	Développer l'offre de services	Repenser le projet immobilier	Cette action n'a pas été mise en œuvre durant les 5 années du présent projet associatif.
15	Développer l'offre de services	Développer la communication externe	Cette action a été mise en œuvre pour partie. En effet, des supports de communication pour l'ensemble des services de l'association ont été pensés et

			créés et une page Facebook a été créée. De plus, un travail de qualité sur le rapport d'activité annuel, outil de communication apprécié des partenaires et des financeurs a été mené.
16	Développer l'offre de services	Inscrire l'association dans une démarche de développement durable et d'éco-responsabilité	Cette action n'a pas été mise en œuvre durant les 5 années du présent projet associatif.

En conclusion, ce projet associatif présentait des axes importants pour l'organisation et une ambition forte, nécessaire pour mobiliser le Conseil d'Administration et la communauté des salarié-es dans la mise en œuvre de ce projet associatif. Cependant, le bilan que nous pouvons en dresser est réservé car l'ambition était trop forte et impossible à atteindre.

Cette évaluation a permis de dégager des pistes pour déterminer les thèmes du projet associatif 2023-2027, et ainsi ne pas reconduire les actions qui ne semblaient pas cohérentes avec le cœur de métier de l'organisation.

D. Une méthodologie participative mettant en avant l'intelligence collective

Afin d'identifier dans l'histoire de l'association et son environnement ce qui peut être formulé comme un sens commun à toutes les parties prenantes, base du projet associatif, la Direction a proposé aux administrateur-rices de travailler sur un mode coopératif basé sur un outil issu de l'intelligence collective.

Ainsi, en faisant participer les salarié-es et les membres du CA à cette démarche originale, il a été proposé de mobiliser effectivement les compétences des salarié-es et des administrateur-rices de l'organisation. L'intelligence collective est alors un processus fortement fédérateur, permettant d'accélérer la transformation de l'organisation, notamment dans un environnement hautement compétitif et incertain.

Pierre Lévy, philosophe et théoricien de l'intelligence collective, explicite le fondement même de l'intelligence collective : « *Nous avons besoin de tous pour exister. C'est la véritable philosophie Ubuntu, " Je suis ce que je suis grâce à ce que nous sommes tous". Le vertueux pouvoir de l'interdépendance et de l'intelligence collective !* ».

Le fait d'utiliser l'intelligence collective revient à faciliter les interactions dans notre association de façon globale, et, plus spécifiquement dans le cadre de la réécriture de ce projet associatif, cette technique pouvant aider à l'amélioration de l'efficacité de la gouvernance et de la structure elle-même. Enfin, l'intelligence collective représente la capacité d'une organisation à s'interroger sur ses pratiques et à chercher des réponses sur le mode du collectif. Celle-ci est une démarche, elle ne représente en rien une décision mais un « aller vers » l'innovation, le coopératif.

L'animation proposée, fondée sur la méthodologie du « World Café », ou « Café découverte », est une méthode facile à utiliser et pratique pour créer un réseau vivant de dialogues

coopératifs autour des thèmes importants pour notre organisation, dégagés à la suite de l'évaluation du précédent projet associatif. Elle permet de travailler sur un nombre de thèmes préalablement sélectionnés. L'intérêt de cet outil est de pouvoir être utilisé en grand groupe, en ayant au préalable défini certains nombres de règles, tant sur le fond que sur la forme de l'animation.

La méthodologie de construction de la séance d'intelligence collective a consisté en différentes étapes :

- Parution d'une note de service diffusée à l'ensemble du personnel pour présenter la démarche et les règles applicables à la séance de travail ;
- Appel à volontaires auprès des salarié·es pour animer les différents ateliers. Ces salarié·es ont été convié·es à une réunion préparatoire à l'animation de la séance ;
- Tirage au sort parmi l'ensemble des salarié·es pour constituer des groupes afin d'organiser la participation aux ateliers ;
- Mise en œuvre concrète de la matinée de travail en intelligence collective, dans un lieu convivial, offrant un cadre permettant un petit-déjeuner et déjeuner partagés, offerts par l'association, et une salle permettant la tenue des différents ateliers en simultané.
- Synthèse de cette séance de travail en présence des animateur·rices des ateliers.

La deuxième étape de la rédaction du futur projet associatif a alors été engagée. Elle a consisté dans les étapes suivantes :

- Définition des points essentiels à conserver du précédent projet associatif ;
- Mise en place d'un calendrier prévisionnel sur l'année 2023 ;
- Mise en place de groupes de travail, composés de salarié·es et d'administrateur·rices sur la base du volontariat, sur les thèmes retenus pour le projet associatif.
- Rédaction du projet associatif 2023-2027.

Ledit projet associatif 2023-2027 a été voté à l'unanimité lors de l'Assemblée Générale du SAFED qui s'est tenue le 25 juin 2024.

I. LA RAISON D'ÊTRE DU SAFED : AU DELA DE LA PLURALITE DES SERVICES

Dans un contexte financier demandant aux associations d'être toujours plus créatives pour diversifier les ressources, il semble important pour l'ensemble des salarié-es, de connaître les orientations décidées par l'association afin d'œuvrer dans la même direction.

La définition de l'objet social de l'association est une première étape capitale dans la création des statuts, qui reste cependant insuffisante pour donner la direction à suivre. Il semble alors primordial de travailler sur un élément essentiel duquel va pouvoir découler nos orientations stratégiques : la raison d'être.

La raison d'être permet de définir précisément ce que nous nous employons à apporter aux usager·ères et aux salarié-es qui les accompagnent, au regard de nos forces et de nos spécificités.

La raison d'être d'une association pourrait alors correspondre à son ADN. Sa formulation claire et son partage large permet un alignement des parties prenantes. De plus, cela permet également de réduire la dispersion des équipes en constituant un postulat commun pour les prises de décisions. Les valeurs sont un réel cadre facilitant la prise de décision, elles permettent à chacun-e de se sentir appartenir à un seul ensemble et d'avoir des comportements similaires face aux situations parfois difficiles. Les formaliser ensemble fut également l'occasion pour les équipes de partager des expériences et de renforcer le « faire sens », c'est-à-dire d'identifier les dénominateurs commun qui font sens pour chacun-e. Ainsi, la raison d'être se trouve être au cœur d'une rosace mêlant nos valeurs, nos compétences, aux besoins et aux financements.

A. Une identité associative forte au profit d'une mission d'utilité publique

L'essence du SAFED repose sur une interaction et une force humaine affirmée permettant adaptabilité, innovation et réactivité. L'adhésion des salarié-es aux valeurs associatives décrites en introduction se traduit d'une part, par leur implication au travail et, d'autre part, par le biais de l'empathie et de la bienveillance dont ils/elles font preuve dans l'exercice de leurs missions. La spécificité de prise en charge du SAFED est d'ailleurs reconnue par nos pairs, notamment dans les orientations SIAO ou dans les dossiers de mise sous protection qui nous sont adressés. De plus, le turn-over faible permet d'assurer l'adhésion des salarié-es à l'identité associative. Ainsi nous ne pouvons restreindre la raison d'être associative aux raisons pour lesquelles les salarié-es travaillent au SAFED, celle-ci revêt une dimension supérieure à la somme des parties qui la compose.

Ainsi, pour nous permettre de consolider sinon maintenir notre identité associative, nous œuvrons à :

1. Garantir aux usager·ères une prise en charge spécifique

Pour ce faire, nous garantissons aux usager·ères à la fois le respect des obligations de la loi 2002-2 en termes d'accompagnement personnalisé et d'une proposition d'un accompagnement en lien avec les valeurs du SAFED, dont notamment la promotion de la bientraitance et l'accompagnement global et individualisé de chacun·e.

2. Pérenniser les équipes

Dans un contexte de recrutement difficile, nous nous employons à affirmer notre marque employeur, traduite par l'accent mis sur les valeurs du SAFED. De plus, notre processus de recrutement (de la parution de l'annonce à la fin de la période d'essai) œuvre à la fidélisation des nouveaux et nouvelles salarié·es par son individualisation.

3. Garantir aux salarié·es une qualité de vie au travail

Enfin, nous souhaitons permettre aux salarié·es en situation de mal-être au travail et/ou ayant vécu une agression de la part d'un·e usager·ère de trouver des relais et d'être accompagné·e afin de surmonter les effets de ces situations.

B. La complémentarité des services : une force à préserver

Au sein d'une association telle que le SAFED, laquelle regroupe 7 établissements et services pour près d'une vingtaine de corps de métiers différents, il semble indispensable de mettre au profit du collectif les compétences spécifiques de chacun·e. Cela se pratique naturellement de la part des fonctions supports, transversales par nature, mais nous encourageons le développement de la coopération interservices, d'autant plus que chaque service peut être amené à devoir travailler en direct avec un autre service.

1. Nouveau et nouvelle salarié·e : prévoir des temps adaptés de présence dans les services, selon le poste occupé

Garantir une personnalisation des parcours d'intégration proposé aux nouveaux et nouvelles salarié·es permet d'assurer une connaissance de l'environnement global de travail.

2. Organiser des réunions de travail entre certains services sur des thématiques dédiées et partagées

La mise en place de telles réunions ou groupes de travail va permettre aux salarié·es de mieux se saisir de l'expertise des différents services et ainsi d'améliorer la prise en charge des usager·ères.

3. Œuvrer à la transversalité des valeurs au travers d'espaces collaboratifs ponctuels

Enfin, nous avons pour objectif de générer des moments de partage sur les valeurs entre salarié·es, mais également avec les administrateur·rices, et ce tout en maintenant une spécificité des pratiques selon les services.

C. Une expertise reconnue par nos pairs à soutenir par des moyens financiers adéquats

Enfin, nous souhaitons sinon renforcer la reconnaissance de notre expertise tout au moins la conserver. Pour ce faire nous avons défini deux axes de travail :

1. Solliciter des mesures nouvelles selon les constats de montée en charge de mesures (MJPM) ou d'orientations (Pôle HERBERGEMENT ou Service LOGEMENT)

Ces sollicitations, motivées selon l'analyse des mesures et orientations, visent à prévenir l'épuisement professionnel en garantissant aux salarié·es de bénéficier du temps adéquat pour mener à bien leurs missions sans perdre de vue l'individualisation et la personnalisation de l'accompagnement.

2. Poursuivre une politique volontaire de formation des salarié·es

Il s'agit finalement ici de favoriser non seulement la montée en compétence des salarié·es, notamment au regard des spécificités des personnes accompagnées, mais aussi et surtout de conserver cette compétence au sein de la structure. Pour y parvenir, l'ensemble des objectifs fixés décrit précédemment en termes de qualité de vie au travail y concourront également.

Définir sa raison d'être prend tout son sens dans l'actualisation du projet associatif. Cela permet par là même de faire le lien entre la cause que l'organisation défend (son combat sociétal), les enjeux mondiaux (qu'ils soient sociaux ou environnementaux), mais aussi les contraintes économiques pour se donner les moyens de ses ambitions. Il s'agit également d'intégrer des enjeux sociaux et environnementaux au cœur même de notre mission, de notre vision et des valeurs que nous défendons. Cela fait lien avec notre démarche de responsabilité sociétale dans une logique d'intégration au cœur de nos activités.

FICHES ACTIONS :

- Consolider notre identité associative d'accompagnement de publics précaire en garantissant bienveillance et proximité aux usager·ères, en maintenant la prise en charge de publics précarisés et un procédant à des contrôles aléatoires de l'accompagnement via les logiciels métiers
- Affirmer notre marque associative en garantissant la fidélisation des nouveaux et nouvelles salarié·es par un recrutement équitable, un parcours d'intégration individualisé et adapté au poste et aux missions et la réalisation d'un PDC conforme aux besoins et aux attentes identifiés des professionnel·les
- Permettre aux salarié·es de trouver un relais en cas de mal être au travail et/ou après une agression
- Œuvrer à développer la coopération interservices par l'organisation de temps de travail collectif.
- Conserver et renforcer la reconnaissance de notre expertise par la prévention de l'épuisement professionnel

II. LA PERENNISATION DES STRUCTURES ET DES MOYENS : DES STRATEGIES REPOSANT SUR LE CAPITAL HUMAIN

A. La consolidation : tremplin primordial à l'innovation

1. Financement des services

Nous avons d'une part, les financeurs principaux que sont l'**Etat** et le **Département**, et d'autres part les produits liés aux activités, qui correspondent à la **facturation des usager·ères** (résident·es, locataires, majeur·es protégé·es).

Du côté des financeurs, la part prépondérante, à hauteur de 95%, est assurée par l'Etat. En parallèle, nous répondons à des **appels à projets** (AAP) nous permettant ainsi d'obtenir des financements supplémentaires. Cependant, depuis 2021, nous privilégions les demandes de subventions et/ou AAP pouvant être pérennes. En effet, préparer la demande, mener les actions, faire les bilans sont autant d'éléments qui demandent du temps, au détriment parfois des missions socles des services. Cela est particulièrement le cas pour le service L'Îlot Femmes pour lequel les sommes perçues financent des actions mais pas de poste supplémentaire ou de frais de fonctionnement. La **balance bénéfice/moyens** est donc parfois déséquilibrée. De plus, développer l'association sur des financements à court terme n'offrant pas de visibilité est un risque non négligeable. Il s'agit donc de sélectionner les AAP/demande de subventions permettant de mener des **actions innovantes**, avec des **moyens reconductibles** et des contraintes administratives réduites sans mettre en danger la réalisation des missions premières du service concerné.

Concernant les produits liés à l'activité, le service MJPM représente 70% de nos produits liés à la facturation. Il s'agit des **frais de gestion des majeur·es protégé·es** sur lesquels nous devons renforcer encore le suivi et la récupération.

Force est de constater la dichotomie présente pour certains services où les donneurs d'ordre ne sont pas les financeurs, entraînant des difficultés à mener à bien les missions, particulièrement au regard des ressources humaines. C'est principalement le cas du service Protection juridique des majeur·es pour lequel les juges sont les donneurs d'ordre mais pas les financeurs (DDETSP). Ainsi, il est parfois difficile de **maintenir la qualité de travail au regard de la pression de la demande** (nombre de mesures par mandataires).

La logique actuelle en termes de financements est celle de la **convergence tarifaire** pour les groupes homogènes d'activité et de missions (GHAM) du secteur social et médico-social. Si cette dernière est plutôt positive pour le service MJPM, elle va dans un sens moins favorable pour l'hébergement car chaque CHRS n'a, en fonction du public accueilli et du territoire, pas les mêmes besoins.

Finalement, la **stratégie de transparence et de clarification des budgets** conduite depuis quelques années participe à la restauration du lien de confiance de l'association avec les services de l'Etat. Dans cette lignée, une formation sur l'analyse des comptes administratifs sera dispensée.

2. Structuration de l'organisation

Elle se fait, certes, par rapport aux moyens financiers mais aussi et surtout sur la **manière dont ces moyens sont organisés**. En effet, la gestion des ressources humaines ou techniques/matérielles influe directement sur l'activité.

Dès lors, la stratégie RH doit prendre en compte non seulement la **problématique salariale** du point de vue pécunier, mais ne peut absolument pas laisser de côté les **conditions de travail**. Bien que le SAFED soit composé de plusieurs services et établissements, ceux-ci ne sont pas pour autant indépendants les uns des autres en termes de ressources. En plus des **ressources transversales** tels que l'entretien des locaux et du matériel et la **mutualisation** des RH, de la comptabilité et de la qualité, les professionnel·les sont encouragé·es à faire appel en interne aux compétences de leur collègues.

Outre la mutualisation en interne (informatique, serveur, téléphonie, commandes, etc.), nous encourageons aussi celle en externe à l'exemple de certaines formations ou de recrutement via le GAT24.

La question du recrutement et de la fidélisation des professionnel·les est centrale quant à la problématique de s'assurer d'avoir les personnels nécessaires en adéquation avec la réalisation de l'activité. La stratégie RH (dont managériale) et QVCT mise en place sera détaillée ultérieurement dans le présent document.

D'importants investissements « technologiques » sont en cours pour améliorer les conditions de travail des professionnel·les et permettre un gain de temps. Cependant, nous sommes conscients que la **performance technologique** n'apporte pas la même plus-value selon les services. Pour exemple, sur le service MJPM, elle est forte car les professionnel·les passent beaucoup de temps sur leur poste informatique et de plus, la présence de tablette ou de scanette présentent un réel gain de temps lors des visites à domicile. A contrario, sur le Pôle Hébergement, la plus-value est moindre car le besoin en termes d'accompagnement repose plutôt sur une réorganisation des missions pour proposer des ateliers collectifs qui augmenteraient la qualité de service rendu aux usager·ères.

3. Relations partenariales

La connaissance des acteur·rices du territoire et le partenariat sont des éléments indissociables de notre activité et par conséquent de sa pérennisation. En effet, pour mener à bien les missions qui sont les leurs les professionnel·les ne peuvent se suffire à eux/elles-mêmes. Il existe d'ailleurs un besoin accru de développement de partenariats territoriaux en matière d'**accès au soin** et de **parcours de soin**. Il est également important de bien faire connaître nos services et leurs activités aux partenaires, en travaillant par exemple (en lien avec le GAT24) sur les problèmes de **lisibilité des missions** des mandataires judiciaires.

Le partenariat avec les **banques** est primordial dans la sécurisation des pratiques, nécessaire au regard du traitement important de données sensibles.

La manière dont nous menons nos partenariats et celle dont nous envisageons de les renforcer développer et/ou créer est explicitée dans la partie IV du projet.

4. Gouvernance

Les critères maîtres en matière de gouvernance associées à la pérennisation des structures et des moyens sont : adaptation, évolution, fondation et innovation.

Adaptation à la société et aux publics que nous ne pouvons ignorer tant leur corrélation avec notre activité est importante.

Evolution de notre **façon de travailler** au regard des nouvelles technologies, sans omettre de prendre en considération les contraintes et la faisabilité.

Mais aussi évolution de la manière dont nous **accompagnons** les « nouveaux » publics. En effet nous constatons des usager·ères de plus en plus en proie à des problématiques de santé, notamment relevant des secteurs de la psychiatrie et de l'addictologie. Il en résulte des personnalités fragilisées avec un parcours de (ré)insertion plus long. Nonobstant le public « de base » en précarité est toujours présent et en pâtit. Pour conséquence, les travailleur·euses sociaux·ales parviennent parfois difficilement à respecter leurs missions premières au profit de missions de substitution telles que l'accompagnement santé et la gestion des urgences.

Nous avons donc la nécessité d'**innover** d'une part, pour permettre un accompagnement juste et adapté et, d'autre part, pour s'adapter aux budgets alloués. Seulement, pour que l'innovation puisse fleurir il faut être libéré des contraintes financières et être serein quant au devenir de l'association, soit, en d'autres mots, assurer sa pérennité.

Définitivement, gardons à l'esprit que la pérennisation demande des **fondations solides**. Au SAFED, l'accueil et l'accompagnement des familles et des usager·ères sont et resteront au cœur de nos préoccupations comme principal objectif.

Finalement, si la qualité de l'accueil comme pierre angulaire fait partie de nos fondations, nous pouvons nous interroger sur la portée du développement de l'association : pourquoi ? comment ? quelles conséquences ? Ainsi gardons en mémoire qu'il faut **consolider avant d'innover, consolider pour innover**.

AMELIORATIONS :

- Renforcer le suivi et la récupération des frais de gestion
- Formation analyse des comptes administratifs
- Poursuivre le travail sur la relation de confiance et de transparence avec les autorités de tutelles
- Conventionnement avec les partenaires clés dont les partenaires santé

FICHES ACTIONS :

- Etablir un plan de développement du mécénat avec le soutien du CA

B. Une politique affirmée de formation et de GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels)

Face à l'obsolescence accélérée des compétences et l'obligation pour l'employeur de garantir l'employabilité d'un·e collaborateur·rice, les RH s'appuient sur la méthode de la GEPP pour Gestion des Emplois et Parcours Professionnels.

Cette ex-Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) s'est construite en 3 lois successives : les lois Borloo (2005) et Rebsamen (2015) et les Ordonnances Macron (2017). Ce sont ces dernières qui ont abrogées la notion de GPEC, jugée trop rigide, au profit de celle de GEPP.

Non seulement, la GEPP poursuit la pérennité des emplois et l'avenir de l'association mais, en plus, elle lui permet de renforcer la diversité de ses talents. Autrement dit, la GEPP nous donne les moyens de nous adapter aux changements systémiques. En effet, au-delà d'une simple gestion prévisionnelle des compétences il s'agit désormais d'adopter une gestion dynamique. Ainsi, cette méthode permet d'adapter, à court et moyen termes, les emplois, le capital humain, la gestion des talents et les compétences aux exigences issues non seulement de la gouvernance mais aussi de l'évolution de notre environnement économique, technologique, social et juridique. Cela, tout en conservant la dimension prospective des ressources humaines. La création et le déploiement du GAT 24 en est une parfaite illustration.

La notion de **compétence**, mot clé de la GEPP est un enjeu majeur pour la pérennité de l'association. Entendu comme une habileté professionnelle, elle regroupe plusieurs composantes : les **savoir** (connaissances théoriques nécessaires au poste), les **savoir-être** (compétences comportementales et attitudes attendues pour le poste), et les **savoir-faire** (compétences techniques et maîtrise des outils mises en pratiques pour exercer le métier).

En conséquence, un travail de fond a été mené ces dernières années sur le **processus de recrutement** s'entendant de la fiche de poste (FDP) à l'effectivité de la relation contractuelle.

Concrètement, un nouveau **référentiel métier** a permis de retravailler les FDP existantes et de créer les manquantes pour s'adapter au mieux aux missions des professionnel·les concerné·es. Elles précisent le rythme de travail, le cadre hiérarchique et reprennent les compétences nécessaires au poste en termes de savoir, savoir-être et savoir-faire. De même, les **annonces de recrutement** mentionnent l'ensemble de ses éléments en plus des avantages à travailler au SAFED. En parallèle, les **entretiens de recrutement** ont été « **normalisés** » avec la création de **grille de recrutement** et la présence systématique de la directrice, la RRH, le/la CDS concerné·e et de membres du CA.

Cette organisation participe à réduire la subjectivité du recrutement en multipliant les interlocuteur·rices permettant ainsi les échanges de point de vue.

En outre, la grille de recrutement, composée de questions sur l'association, le parcours professionnel de la personnes reçue, des connaissances théoriques et des mises en situation, favorise également l'objectivité et assure aux candidat·es un socle commun d'entretien. C'est un véritable **outil d'aide à la prise de décision**. L'ensemble de la correspondance avec les candidat·es est assurée par la RRH.

Le recrutement effectif, débute alors la **période d'intégration**. La personne reçoit à minima la veille de sa prise de poste, un **parcours d'intégration personnalisé**. Ce dernier détermine son emploi du temps généralement pour les 15 premiers jours, indiquant ses horaires, son binôme, ses temps de formation/information et les moments de visite des autres services. Y sont également précisé les dates de la visite médicale d'embauche, de l'entretien de mi-parcours avec son/sa supérieur·e hiérarchique direct·e et de l'entretien de fin de période d'essai en présence de la directrice et du/de la CDS.

Les temps de formation/information comprennent évidemment l'appropriation du logiciel métier mais aussi un temps avec la RRH, la responsable Qualité/Communication/Formation, un·e membre du CSE et représentant syndical (pour les contrats de plus de 6 mois et CDI).

En parallèle, un **livret d'accueil personnalisé** est remis le premier jour de présence au SAFED au moment de la signature du contrat de travail. L'**entretien de mi-parcours** donne la possibilité de soulever les points positifs et négatifs de la prise de poste afin que la période d'essai soit concluante. Par ailleurs, cela permet d'apprécier les capacités d'adaptation de la personne en constatant si cette dernière est en mesure de modifier son travail en fonction des recommandations données. Finalement, lors de l'**entretien de fin période d'essai**, en plus du déroulement réglementaire, le/la nouveau/nouvelle salarié·e doit remettre le **questionnaire d'étonnement** complété. Ce dernier nous permet d'améliorer notre processus d'intégration et de prise de poste.

La GEPP recense l'ensemble des ressources humaines présentes dans l'entreprise : nombre de salarié·es, âges, métiers, diplômes et qualifications, compétences, etc. Son objectif premier est de permettre de s'adapter aux nombreuses mutations sociétales en aidant à déterminer les actions à mettre en place (recrutements, formations, etc.) Dans cette logique, le **plan de développement des compétences** (PDC) s'intègre à la gestion des emplois et parcours professionnels.

Le PDC répertorie les différentes actions de formation décidées par la direction. Les formations qui le constituent, à destination de l'ensemble des salarié·es, doivent leur permettre de maintenir leur employabilité et de **s'adapter à leurs postes de travail**.

C'est un **document annuel** construit en prenant en compte non seulement les besoins en formations des salarié·es formulés par leurs supérieur·es hiérarchiques, mais aussi ceux exprimés par les salarié·es eux/elles-mêmes. Pour ce faire, nous alternons deux procédés d'enregistrement des demandes. L'année où ont lieu les **entretiens professionnels**, ils constituent la base du recueil des informations, l'année suivante, un mail est envoyé à l'ensemble du personnel lors du second trimestre leur demandant de formuler leurs besoins. Les demandes peuvent relater soit une formation précise soit un thème auquel cas, une recherche de formation correspondante est effectuée. Toutes les demandes sont traitées, ce qui veut dire qu'une formation chiffrée en termes de coûts pédagogique et annexes (transport, repas, hébergement) est proposée.

Dans un **premier temps**, un document global faisant état de l'ensemble de ces coûts est présenté en **CODIR**. L'objectif est, compte tenu du budget formation alloué, de faire un **choix**. Outre les obligations réglementaires, et la stratégie de formation au regard de la GEPP, le choix repose sur plusieurs critères tels que l'antériorité de la demande, l'ancienneté au poste

de travail, l'équilibre entre formations individuelles et collectives et entre formations longues (souvent diplômante) et courtes.

Dans un **second temps**, le document présentant les choix motivés positifs comme négatifs est présenté en **CSE**. En fonction du retour de ce dernier, le PDC final est validé ou le document global est retravaillé.

Conscient de la portée stratégique de la formation, le CA a voté en 2023 une **contribution volontaire** à l'**OPCO** afin d'augmenter le CIFA disponible pour des actions de formation prises en charge par l'OPCO. Cette décision est, sur le principe, reconduite annuellement. Finalement, une **ligne budgétaire formation** est incluse au budget prévisionnel pour chaque service. Elle permet de se **saisir d'opportunité** de formation (colloque, congrès, webinaires) et de financer les frais annexes de formations gratuites.

Réduire l'écart entre emploi et compétences en déployant un plan de développement des compétences à partir des données de la GEPP semble être une **stratégie bénéfique**. Tout d'abord, mettre en place une GEPP va permettre d'identifier les compétences manquantes au sein de l'association. Ensuite, le PDC va s'appuyer sur ces résultats pour sa conception. Associer les deux outils nous permet ainsi d'anticiper les évolutions à venir et ainsi former aux compétences de demain le plus tôt possible.

En outre, la GEPP permet de mieux gérer la **transversalité professionnelle** au sein de l'association, en identifiant les compétences mutualisables entre les différents postes et services. Cela permet aux salarié-es de développer leurs compétences et leur polyvalence, tout en répondant aux besoins de l'association.

En somme, en alliant la GEPP et le PDC, nous pouvons nous adapter plus rapidement aux évolutions du marché du travail, atout non négligeable dans un contexte de recrutement tendu, et accroître les compétences du personnel, tout en offrant des opportunités de développement professionnel. Cette approche est donc doublement bénéfique : tant pour les salarié-es que pour la pérennisation de l'association.

AMELIORATIONS :

- Poursuivre la contribution volontaire à l'OPCO
- Mise en place d'un entretien d'évaluation

FICHES ACTIONS :

- Etablir un diagnostic QVCT de l'association

III. COLLABORATION ET COOPERATION : LES ELEMENTS DE LA REUSSITE

Nous entendons par collaboration le travail en interne entre services et/ou établissements et par coopération le travail partenarial en externe.

A. Une volonté de créer une culture de collaboration entre les services

A ce jour, la complémentarité des services, qui est une de nos forces, n'est pas suffisamment développée. Elle dépend davantage de relations interpersonnelles privilégiées que d'une véritable culture. Cela est dû en partie aux préjugés qui persistent entre services/établissements. Préjugés trouvant principalement leur origine dans la méconnaissance des missions de chacun·e.

Ainsi, nous souhaitons créer une véritable cohésion au sein de la communauté de travail constituée par les salarié·es, en donnant à connaître les missions de chaque service à toutes et tous.

Le bénéfice secondaire des actions visant à atteindre cet objectif est d'offrir un service rendu aux usager·ères toujours plus efficient.

L'objectif du travail collaboratif est d'améliorer les conditions de travail pour, in fine, accroître notre performance dans l'exercice de nos missions et valoriser notre image auprès des partenaires, mais aussi en prévision de recrutements.

Pour ce faire, nous nous sommes donné une ligne de conduite en 6 points :

1. Améliorer l'accueil des nouveaux et nouvelles salarié·es

Ce premier point consiste à prévoir dans le parcours d'intégration des temps dédiés à différents sujets clés (dont la présentation du projet associatif) avec des salarié·es référent·es volontaires et la proposition de participer à un « vis ma vie professionnelle » 6 mois après la prise de poste.

2. Œuvrer à repenser un projet immobilier

Le second point a pour objectif de pallier les difficultés liées à l'inadéquation des locaux aux besoins des salarié·es du Pôle Hébergement, du Pôle Logement et de L'Îlot Femmes, ainsi que des usager·ères. Dans ce contexte, une réflexion globale sur un nouveau projet immobilier regroupant les services cités est en cours.

3. Faciliter la collaboration interservices pour promouvoir les parcours résidentiels des usager·ères

Cette action a pour objectif de permettre aux usager·ères des différents établissements du SAFED de bénéficier de parcours résidentiels en interne.

En effet, une meilleure interconnaissance entre services permettra l'amélioration des orientations adaptées de certain·es usager·ères vers l'un ou l'autre des services et établissements du SAFED, en vue d'améliorer à terme l'accès à l'autonomie.

4. Présenter les mesures nouvelles validées par l'autorité de tutelle

Lors des réunions institutionnelles du SAFED, les Petits Déjeuners, nous communiquerons sur les mesures nouvelles (création de poste, de services, etc.) accordées par l'autorité de tutelle. Toujours dans un esprit de transparence, de juste information et de même niveau d'information à l'ensemble des salarié·es du SAFED.

5. Proposer des actions collectives type « Vit ma vie professionnelle » ou journées de cohésion

Par cette action, nous visons à renforcer l'interconnaissance par l'ensemble des salarié·es des missions de chaque service. Elle permettra de faire découvrir à des salarié·es volontaires un métier exercé au sein du SAFED.

Elle sera proposée de façon collective, lors des réunions institutionnelles du SAFED, les « Petits Déjeuners », et pourra être utilement complétée par des journées de cohésion, basées sur la proposition de la pratique d'une activité commune aux salarié·es.

6. Créer une gazette SAFED

Ce dernier point a pour objectif principal de mieux communiquer en interne sur les actualités de la structure, les projets en cours, les départs et arrivées de salarié·es, etc. Cet outil permettra, en plus des mails qui peuvent se « perdre dans la masse » ou de l'affichage (non équivalent suivant le lieu de travail) de regrouper les informations importantes sur un temps donné via un seul support.

Elle sera nourrie par le Comité de Direction (CODIR) et produite par la Responsable Communication, membre du CODIR.

Le travail collaboratif regroupe donc un ensemble de stratégies offrant une meilleure cohésion aux équipes pour atteindre des objectifs communs. Il s'agit d'un ensemble de méthodes qui permettent de développer l'intelligence collective dans l'association, d'une meilleure approche humaine à l'utilisation d'outils collaboratifs performants. Une collaboration efficiente est par conséquent bénéfique à l'ensemble des salarié·es. Elle demande une communication réfléchie basée sur la transparence et un niveau d'information équivalent entre services/établissements selon la nature de l'objet.

Pour conclure nous retiendrons les effets bénéfiques d'une collaboration bien menée pour l'association à savoir :

- Partage des ressources : les collaborateur·rices trouvent plus facilement des ressources dont ils/elles ignoraient parfois l'existence ou qui leur étaient auparavant inaccessibles.

- Gain de temps : en définitive, le travail collaboratif fait gagner du temps et permet de rationaliser le flux de travail des équipes. En effet, les outils collaboratifs permettant un meilleur échange, la prise de décision est facilitée et donc plus rapide.
- Opportunités d'apprentissage : travailler plus étroitement avec d'autres services/établissements, permet d'apprendre les un-es des autres, de monter en compétences et d'améliorer ses connaissances, puis de les mettre en application au service des usager·ères.
- Innovation : le fait de s'ouvrir aux nouvelles perspectives est indispensable pour innover. Ces perspectives présentent une occasion de générer de nouvelles idées et d'améliorer l'accompagnement des usager·ères.
- Amélioration du bien-être au travail : le travail collaboratif favorise l'implication et la reconnaissance et permet par conséquence une atmosphère plus positive.

AXES D'AMELIORATION :

- Renforcer les parcours d'intégration des nouveaux et nouvelles salarié·es :
 - Par l'organisation de RDV avec des salarié·es « référent·es » de chaque service ;
 - Par la mise en œuvre d'un RDV avec la Direction afin de présenter le projet associatif et les valeurs du SAFED ;
 - Par la proposition, sur la base du volontariat, de faire un « Vit ma vie professionnelle » 6 mois après la prise de poste.
- Faire connaître aux services concernés les budgets disponibles pour mener les actions collectives en direction des usager·ères.

B. Une autre façon d'œuvrer en partenariat pour une coopération efficiente

La coopération est l'action de coopérer, c'est à dire de participer à une œuvre, à un projet commun ainsi que les liens qui se tissent pour sa réalisation.

La coopération, telle qu'entendue ici, est un mode d'organisation sociale qui permet à des personnes ayant des intérêts communs de travailler ensemble avec le souci de l'objectif général. Elle nécessite donc un certain degré de confiance et de compréhension.

Aujourd'hui, compte tenu de la complexité et de la multiplicité des problématiques des personnes accompagnées, il est indéniable qu'un·e professionnel·le seul·e ne peut y répondre totalement. La coopération interprofessionnelle, interinstitutionnelle ou inter-associative présente donc des avantages multiples tant pour les professionnel·les que pour les usager·es.

Ainsi dans les objectifs de mettre en place des partenariats efficients avec des associations et institutions et d'améliorer la communication externe du SAFED, nous nous emploierons à décliner les actions suivantes.

1. Créer des partenariats efficaces

Cette première action vise à solliciter des associations et/ou institutions avec lesquelles la coopération est indispensable à la réalisation de notre cœur de métier, à savoir l'accompagnement global et personnalisé des usager·ères.

Ces partenariats doivent être mutuellement consentis, formalisés dans des conventions, actualisées régulièrement, et matérialisés par la désignation par le partenaire d'un·e référent·e dédié·e au SAFED.

2. Mettre en place des partenariats nouveaux

Cette deuxième action a pour objectif principal de solliciter des rencontres avec de nouveaux partenaires, composés d'associations et/ou institutions qui ne coopèrent pas régulièrement avec le SAFED mais qui pourraient être interpellées de façon ponctuelle. Ces partenariats ne seraient pas formalisés par des conventions mais permettraient d'assurer la mise en place d'une coopération du fait de l'interconnaissance mutuelle acquise en amont.

3. Créer un annuaire des partenaires opérationnels

Cette troisième action a pour objectif de favoriser la création d'un annuaire des partenaires opérationnels du SAFED.

Celui-ci aurait vocation à être commun à tous les services et établissements du SAFED et nécessitera une actualisation à minima tous les deux ans, afin d'être un outil efficace.

4. Inviter régulièrement des partenaires aux réunions institutionnelles du SAFED

Cet axe d'amélioration a pour objet d'inviter, de façon régulière, des partenaires lors des réunions institutionnelles du SAFED, les Petits Déjeuners, pour intervenir sur des thématiques qui représentent des problématiques récurrentes pour différents services et établissements, et contribueraient ainsi à l'amélioration de la qualité de service rendu aux usager·ères.

5. Créer une plaquette de communication globale pour le SAFED

A ce jour, le SAFED possède un panel de plaquette de communication sur les différents services et établissements, mais d'outil de communication global.

Mettre en œuvre cette dernière action permettrait de communiquer sur les missions du SAFED ainsi que sur les valeurs qui animent notre organisation, et auxquelles sont attachés la gouvernance, la dirigeance et les salarié·es.

AXES D'AMÉLIORATION :

- Inviter de façon régulière des partenaires lors des Petits Déjeuners du SAFED.

IV. LA GARANTIE DES DROITS DES USAGER·ERES ET LA SECURISATION DES DONNEES : UNE OBLIGATION LEGALE INTEGREE ET SUBLIMEE

La démarche qualité et de gestion des risques est inhérente et indissociable de l'exercice professionnel. Elle constitue une dynamique interne d'évolution et de progrès, d'amélioration des pratiques, en réponse aux besoins et attentes de notre environnement institutionnel/associatif composé :

- Des usager·ères et de leurs familles,
- Des personnels,
- Des autorités de contrôle et de tarification des établissements et services,
- Des fournisseurs et prestataires associés et d'une manière générale de la collectivité à laquelle le SAFED s'adresse.

A. Le respect des obligations légales comme base-socle de travail

Le droit des usager·ères est au cœur des évolutions actuelles du travail social. Pas une loi depuis celle du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale qui n'y consacre une partie. Si l'amélioration des politiques sociales et de la vie dans les établissements et services sociaux dépend de la place nouvelle accordée aux usager·ères, ces droits correspondent à autant d'obligations pour la gouvernance/dirigeance qui doit les connaître parfaitement et surtout les faire vivre.

Les droits des usager·ères reposent sur plusieurs textes de loi majeurs. La loi du 2 janvier 2002 (dite loi 2002-2) rénovant l'action sociale et médico-sociale fixe des règles relatives aux droits des usager·ères en réaffirmant leur place prépondérante dans le parcours d'accompagnement. Cette loi entend promouvoir l'autonomie, la protection des personnes et l'exercice de leur citoyenneté.

La loi 2002-2 s'articule ainsi autour de quatre grands axes : renforcer le droit des usager·ères, l'élargissement des missions de l'action sociale, mieux organiser et coordonner les différents acteurs du domaine médico-social et social et améliorer la planification. Comme mentionné à l'article L311-3 du CASF, elle reconnaît à l'usager·ère « citoyen·ne » sept séries de droits :

- Le respect de sa dignité, de son intégrité, de sa vie privée, de son intimité et de sa sécurité ;
- Le libre choix entre les prestations adaptées qui lui sont offertes soit dans le cadre d'un service à son domicile, soit dans le cadre d'une admission au sein d'un établissement spécialisé ;
- Une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant son développement, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins, respectant son consentement éclairé qui doit systématiquement être recherché lorsque la personne est apte à exprimer sa volonté et à participer à la décision. A défaut, le consentement de son/sa représentant·e légal·e doit être recherché ;
- La confidentialité des informations le/la concernant ;
- L'accès à toute information ou document relatif à sa prise en charge, sauf dispositions législatives contraires ;

- Une information sur ses droits fondamentaux et les protections particulières légales et contractuelles dont il/elle bénéficie, ainsi que sur les voies de recours à sa disposition ;
- La participation directe ou avec l'aide de son/sa représentant·e légal·e à la conception et à la mise en œuvre du projet d'accueil et d'accompagnement qui le/la concerne.

Ces droits fondamentaux et particuliers sont replacés dans le cadre des politiques publiques avec le contrôle, l'évaluation, le droit d'accès à un établissement ou encore la lutte contre les mauvais traitements.

Pour assurer l'accès effectif de ces droits à l'usager·ère, la loi 2002-2 rend obligatoire un certain nombre d'outils et de documents, à savoir :

- Le projet d'établissement ou de services va définir les objectifs de l'établissement ou du service notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations, ainsi que les modalités d'organisation et de fonctionnement. Il est établi pour une durée de cinq ans ;
- Le livret d'accueil doit permettre au·à la futur·e « usager·ères » de connaître de façon précise les services mis à sa disposition ;
- La charte des droits et libertés (en annexe du livret d'accueil) vise à garantir le respect des droits fondamentaux (non-discrimination, droit à une prise en charge, droit à l'information, le libre choix, droit à renoncer, droit au respect des liens familiaux, droit à la protection, droit à l'autonomie, droit à la pratique religieuse, respect de la dignité et de l'intégrité, etc.) ;
- Le contrat de séjour va détailler la liste et la nature des prestations offertes ainsi que leur coût prévisionnel. L'usager doit connaître le coût de sa prise en charge, ce qui devrait permettre une plus grande transparence entre l'institution et lui ;
- Le règlement de fonctionnement définit les droits et les obligations de la personne accueillie.

De plus, la loi prévoit également deux instances : un·e médiateur·rice/conciliateur·rice et le conseil de vie sociale (CVS). Dans les établissements comme ceux portés par le SAFED, le CVS n'est pas une obligation. Cependant, nous devons permettre l'expression des usager·ères que nous accompagnons. Ainsi, le Pôle Hébergement (CHRS et MR) propose deux fois par an des « réunions résident·es » et un questionnaire de satisfaction annuel. Pour le service MJPM, les majeur·es protégé·es demeurant sur l'entièreté du département, le même type de réunion ne peut être proposé. En effet, ce serait une organisation trop lourde de faire venir et accueillir potentiellement plus de 950 majeur·es. La question de l'expression des majeur·es protégé·es est en pleine réflexion car le taux de réponse très bas du traditionnel questionnaire de satisfaction n'est pas représentatif.

AMELIORATIONS :

- Formaliser l'archivage et la destruction des données par la création d'une procédure
- Organiser une « purge » des logiciels métiers

FICHES ACTIONS :

- Favoriser et recueillir l'expression de la satisfaction des usager·ères du service MJPM

B. La nécessaire identification des risques

La notion de risque correspond à des événements dont la survenue peut compromettre ou entraver la réalisation ou les missions de l'association. Ainsi, il peut s'agir soit d'un événement qui a un effet négatif direct ou indirect sur la qualité des accompagnements dispensés ou qui porte atteinte à la sécurité des personnes, soit d'un événement qui génère un coût et qui ainsi dévie des ressources de leur finalité prévue. C'est le cas, par exemple, de risques liés à un événement technique ou logistique (incendie, rupture d'électricité, défauts des systèmes informatiques, etc.) ou des risques communs à la gestion de toute organisation (risque social, départ d'une personne clé, grève, accident du travail, etc.). À ces conséquences, s'ajoutent des conséquences possibles en termes d'atteinte à l'image de l'association ou d'engagement de la responsabilité des auteur·rices (faute professionnelle, fraude, non-respect conformité réglementaire, etc.).

Les établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) collectent, dans le cadre de leurs activités, de nombreuses données personnelles concernant leurs usager·ères mais aussi leurs personnels et leurs prestataires.

Même si la transformation numérique du secteur social reste modérée, la délicate question de la protection de ces données se pose avec acuité dans un contexte juridique contraignant. Le Règlement général sur la protection des données (RGPD), adopté par le Parlement européen et applicable depuis le 25 mai 2018, renforce en effet les droits des personnes et accroît notablement les obligations des gestionnaires et responsables de traitement.

Dans ce contexte, les ESSMS sont amenés à mettre en œuvre des traitements de données à caractère personnel en tant que responsables de traitement, ce qui les soumet au respect des règles relatives à la protection des données. De surcroît en tant que détenteurs de données personnelles sensibles et financières, le SAFED est une cible potentielle de cybercriminalité.

En tant que responsable de traitements, nous mettons en œuvre des mesures techniques et organisationnelles appropriées, conformément aux dispositions légales applicables, pour protéger les données personnelles de l'ensemble des usager·ères contre l'altération, la perte accidentelle ou illicite, l'utilisation, la divulgation ou l'accès non autorisé. Elles se concrétisent notamment par :

- La nomination d'un délégué à la protection des données (DPO) ;
- La constitution d'un PCA consacrée à la sécurité des systèmes d'information ;
- La sensibilisation aux exigences de confidentialité de nos collaborateur·rices amené·es à accéder aux données personnelles ;
- La sécurisation de l'accès à nos locaux et à nos plates-formes informatiques ;
- La mise en œuvre d'une politique générale de sécurité informatique de l'établissement ;
- La sécurisation de l'accès, du partage et du transfert des données ;
- Le haut degré d'exigence en matière de protection des données lors de la sélection de nos sous-traitants et partenaires.

Le RGPD prévoit un principe de limitation de la conservation des données personnelles à une durée nécessaire par rapport à l'objectif poursuivi, quel que soit le support utilisé (papier ou

numérique). Ainsi nous ne pouvons les conserver sans définir en amont une durée précise de conservation ou les critères permettant de déterminer celle-ci.

Du reste, outre la collecte de données personnelles, les établissements et services du SAFED sont des lieux ouverts en partie au public et exposés en conséquence à des risques à l'encontre de la sûreté des personnes et des biens : intrusion d'agresseurs, attentat au sein ou à proximité de l'établissement, menaces terroristes, etc. Des mesures de sécurisation permettent d'éviter ce type de risques, ou, à tout le moins, de réagir efficacement dans l'attente des secours si le risque survient. Il convient dès lors de les regrouper en un document unique permettant une sensibilisation plus rapide et efficace.

AMELIORATIONS :

- Regrouper dans une « fiche de sécurité » unique, l'ensemble des mesures de protections habituelles et les procédures de gestion de crise (attentat, cyberattaque, risques climatique, EI, etc.)
- Réflexion sur la mise en place d'une solution de protection de messagerie
- Organiser des exercices de simulations d'évacuation et de confinement

FICHES ACTIONS :

- Favoriser l'expression des usager·ères du service MJPM

C. Des outils essentiels à la sécurisation des pratiques

Le champ d'apparition des risques en établissement social est extrêmement vaste. Il s'étend de la sécurité des bâtiments soumis aux règles applicables aux établissements recevant du public, à la sécurité des personnels, des visiteurs et bien sûr des usager·ères.

Ainsi la loi 2002-2 nous offre un panel d'outils permettant la gestion des données et la sécurisation des pratiques. Sur l'ensemble des services et établissements du SAFED, nous répondons à la conformité des outils demandés.

Outre ces outils règlementaires, nous nous appuyons sur les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles (RBPP) diffusées notamment par l'HAS. Ces dernières sont d'ailleurs regroupées sur notre serveur au sein d'un disque accessibles à tous/toutes.

Un autre outil moins tangible mais capital est celui de l'adhésion à l'accompagnement passant notamment par la notion de consentement éclairé. Cette pratique, principalement inscrite dans le domaine médical, est tout à fait opérationnelle en travail social dès lors qu'une action contraignante est engagée dans l'objectif d'aide à une personne ou à un groupe. Ainsi, nous pouvons transcrire le consentement éclairé par la décision des usager·ères à s'engager dans un processus de résolution d'un problème sociale définie. Pour le service MJPM, même si la personne n'a pas le choix de son mandat de protection, le/la mandataire cherche à recueillir le consentement du/de la majeur·e, ce consentement étant systématiquement formalisé par une attestation. Pour les autres services, la démarche d'engagement est plus

lisible car l'orientation de la personne vers nos services résulte forcément d'une demande de cette dernière. Cette pratique vise également à limiter les risques du côté des professionnel·les et des institutions (au sens large). Bien que conscient de la relation de fait déséquilibrée entre l'usager·ères et le/la professionnel·le qui l'accompagne, la recherche du consentement éclairé a de multiples avantages :

- Positionner dès le début la personne accompagnée comme sujet de droits,
- Donner à comprendre le cadre d'intervention du/de la professionnel·le et ses limites,
- Rééquilibrer la relation par l'apport d'informations claires et adaptée à la situation de la personne,
- Sortir de l'implicite en posant des mots sur ce quoi peut ou va être fait,
- Ouvrir la possibilité d'un dialogue ou à défaut d'une information sur les conditions permettant de bénéficier d'une action/prestation donnée.

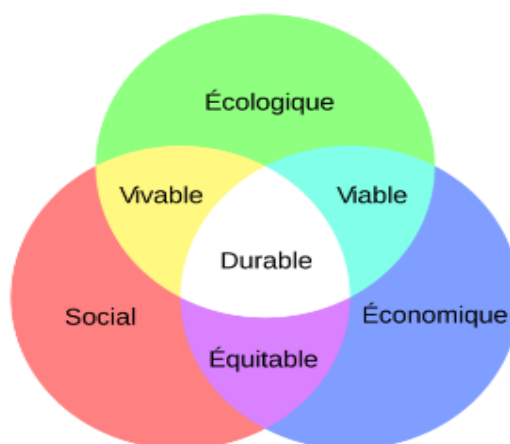
De surcroît, elle contribue à l'instauration d'une relation de confiance par la possibilité donnée à la personne d'interroger le/la professionnel·le et de se positionner.

En résumé, la sécurisation des données c'est enfin, et surtout, des professionnel·les qui protègent les données personnelles au quotidien en adoptant de bons réflexes :

- Ne collecter que les données réellement nécessaires,
- Garder la maîtrise des données,
- Sécuriser les données.

Finalement gardons à l'esprit que les salarié·es du SAFED sont avant tout des professionnel·les formé·es et engagé·es qui gèrent et protègent les données personnelles au quotidien dans l'exercice de leurs missions.

V. LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ORGANISATIONS : ŒUVRER DANS ET POUR SON ENVIRONNEMENT



Comme la RSE pour les entreprises, la Responsabilité Sociétale des Organisations ou RSO est définie par la norme ISO 26000. Cela concerne l'ensemble des **actions** qu'une organisation met en place pour **améliorer son environnement**, qu'il soit humain, social, sociétal ou naturel afin de limiter ses impacts négatifs sur la société. En d'autres mots il s'agit de sa **contribution volontaire aux enjeux de développement durable**.

En parallèle, la mise en œuvre d'une démarche RSO est un levier majeur de différenciation et de performance d'une association répondant aujourd'hui au besoin « d'empreinte associative ». En effet dans un contexte de difficultés de recrutement et une société dont les attentes sont de plus en plus élevées en matière de RSO, l'intégration de cette démarche permet la **valorisation** de l'association.

Ainsi, la RSO permet :

- De **se différencier** par rapport aux autres associations,
- De **renforcer le bien-être** de l'ensemble de ses membres (adhérents, salarié-es), parties prenantes, et d'augmenter leur mobilisation,
- D'améliorer l'**image** de son association à l'extérieur,
- De **prévenir** et **maîtriser** l'ensemble de ses **risques** (environnementaux, sociaux, de gouvernance, etc.),
- De mieux **maîtriser ses coûts**, avec notamment des économies en matière énergétique.

De manière pratique, il s'agit ici, de faire un état des lieux et de définir un plan d'action autour des 7 grandes thématiques ou engagements qui définissent la démarche RSO, et de décliner ces actions au cœur de la gouvernance, du fonctionnement ou encore des relations du SAFED avec ses parties prenantes.

Les 7 piliers fondamentaux (présentés ci-dessous) seront repris et déclinés au regard de nos actions, ou volonté d'action, tant au niveau associatif que local dans les deux sous parties ci-après.

1. **LA GOUVERNANCE DE L'ORGANISATION** : principe d'amélioration continue, satisfaction usager·ères et parties prenantes.
2. **LES DROITS DE L'HOMME** : prise en compte les droits des usager·ères, éthique professionnelle (honnêteté, équité, intégrité), diversité culturelle, management humain.
3. **LES RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL** : dialogue social, capital humain, santé, sécurité, formation continue.
4. **LA RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE** : minimiser l'impact environnemental, prévenir la pollution, protéger l'environnement.
5. **LA LOYAUTE DES PRATIQUES** : transparence, lutte contre la corruption, respect de la réglementation.
6. **LES QUESTIONS RELATIVES AUX USAGER·ERES** : offre de service équitable, information transparente, traçabilité, protection vie privée.
7. **LES COMMUNAUTES ET LE DEVELOPPEMENT LOCAL** : participation au tissu économique et social local.



A. Des pratiques sociales et environnementales au service de la performance de l'association...

La RSO prend en compte le travail des salarié·es et participe à une amélioration des conditions de travail. D'une façon générale, elle permet à chaque personne de trouver au sein de l'Association des sources d'épanouissement personnel et de progression.

1. La gouvernance de l'organisation

Les membres du Conseil d'Administration ont affirmé leur volonté d'intégrer des valeurs environnementales dans la gouvernance de l'association. Il s'agit dès lors de définir et mettre en œuvre une gouvernance permettant d'assurer une **conduite responsable et durable des activités**. Cette détermination va se traduire dans les actions menées et à mener des autres piliers. En parallèle une formation sur le rôle des administrateur·rices est prévu en 2023.

2. Les droits de l'homme et les questions relatives aux usager·ères

Nous sommes ici dans le **respect des personnes accompagnées** par l'association. Par essence, comme vu dans la première partie du projet associatif, nous sommes porté·es par des valeurs fortes. La **bienveillance**, l'**intégration**, la **sécurité**, la **protection des données** et les espaces d'**expression** ont été développés dans notre seconde partie.

3. Les relations et conditions de travail et la loyauté des pratiques

La directrice, en poste depuis 2021, soutenue par le CA par les décisions prises, a à cœur si ce n'est de créer, mais au moins de **favoriser un environnement propice à l'épanouissement** de l'ensemble des salarié·es. Pour ce faire, un important travail sur la gestion des risques, la qualité de vie au travail, le déploiement du management bienveillant, le développement des compétences ou encore la lutte contre la discrimination a été mené.

Ainsi,

- Le travail de **mise à plat des fiches de poste et des salaires** conjointement à la **subrogation** pour les congés maternité et paternité ont contribué à instaurer une politique de rémunération identique poste/hommes/femmes.

- Le **management bienveillant et l'égalité de traitement** ont été renforcés par l'assurance de règles communes à tou·tes les salarié·es et un même niveau d'information. La récupération des jours fériés pour toutes et tous lors des NAO 2022 a encore consolidé cette assurance.

- L'existence dans tous les services de **réunions d'équipe** régulières touchant l'ensemble des salarié·es. De plus, l'ensemble des travailleurs sociaux, au sens large, peut bénéficier de moments d'**analyse des pratiques** avec des professionnel·les diplômé·es.

- Le **DUERP**, nous l'avons vu, a été entièrement repensé en 2022 tant dans son élaboration que sa réalisation et sa présentation amenant à un plan d'action contribuant réellement à la lutte contre les risques professionnels.

- Un accord d'entreprise sur le **télétravail** a été signé en juillet 2021.

- Dans le but de permettre la **conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle**, les salarié·es sont libres, dans la limite de leurs attributions, de choisir leur rythme et horaires de travail. Ainsi, nombreux·ses sont ceux et celles bénéficiant d'aménagement du temps de travail avec une journée non travaillée tous les 15 jours voire, mais cela reste à la marge, toutes les semaines.

- La loyauté des pratiques se traduit non seulement par **l'égalité de traitement des salarié-es mais également par celle des usager-ères**. Notre documentation qualité œuvre en ce sens : l'ensemble de nos processus, procédures, protocoles, modes opératoires imprimés et autres éléments de traçabilité concourent à donner le même service à chacun-e. De plus, une place centrale de consultation a été redonné au CSE, l'impliquant dans les prises de décisions toujours en transparence.

- Depuis 2023, en votant une **contribution volontaire à l'OPCO**, le CA s'est engagé dans une politique de développement des compétences forte. Au-delà des formations règlementaires et obligatoires, cela permet de faire la part aux formations ciblées tant collectives qu'individuelles.

4. La responsabilité environnementale

De nombreuses actions ont été menées sur ce champ depuis le dernier projet associatif. Même si un **effort** certain est à engager sur le **tri sélectif**, nous pouvons tout de même noter des avancements.

- **Réduction de notre empreinte carbone** : compte tenu du nombre important de kilomètres roulés au sein du service MJPM, la réflexion sur l'opportunité de voitures hybrides a été conduite. Toutefois, au regard du coût supplémentaire et des trop longues distances parcourues, cette option n'est pas envisageable. Néanmoins, pour les trajets dans Périgueux, un vélo électrique a été acheté.

De plus, quand cela est possible, nous privilégions la dispense des formations dans nos locaux, évitant ainsi le déplacement d'un groupe, pour privilégier celui seul du/de la formateur-ric.e. Quand cela est impossible, nous favorisons le co-voiturage, de même que pour l'ensemble des trajets effectués dans le cadre professionnel.

Concernant les agents techniques, la constitution d'un stock permet de limiter les trajets pour les besoins en outillage et matériaux.

- Au niveau **informatique et bureautique**, pour lutter notamment contre la pollution numérique, des **recommandations de bonnes pratiques** ont été actées. Ainsi, il est demandé de ne pas envoyer de courriel avec pièce jointe en interne et de préférer le disque « commun » pour porter à connaissance un fichier. De plus, l'ensemble des documents réglementaire ou à éditer se trouvent sur le disque « bibliothèque », permettant, de fait, de ne pas enregistrer les dits documents sur les bureaux individuels des postes informatiques. Nous nous employons également à réduire notre consommation de papier. Pour ce faire, en ce qui concerne les impressions et copies, la règle première est celle du recto-verso / noir et blanc. Bien évidemment, il est demandé de sélectionner rigoureusement les documents à imprimer. Finalement, les documents imprimés en recto et dont l'utilité n'est plus avérée sont transformés en cahier de brouillon.

- Raccordement de la fontaine à eau au réseau d'alimentation général afin de supprimer peu à peu l'usage des bouteilles plastiques ; suppression des gobelets et touillettes à la machine à café.

- Utilisation dans la mesure du possible de **produits d'entretien écolabellisés**, et mise en place de centrales de dilution pour un dosage juste et une réduction de la manipulation par les agentes. Achat de **matériel ergonomique** tels que chariot, aspirateur dorsal, balai trapèze avec manche ergonomique et bandeau velcro.

AMELIORATIONS :

- Formation rôle des administrateur·rices en mars 2023
- Contribution volontaire à l'OPCO
- Dématérialisation progressive des courriers
- Passage en softphonie avec outil de chat interne pour limiter l'envoi de mails en interne
- Abandon des agendas papiers à partir de 2025
- Achat de matériel de bureautique et informatique ergonomique (bras pour écran, souris ergonomiques et/ou sans fils)
- Suppression automatique des courriels non archivés au bout de 2ans

FICHES ACTIONS :

- Amélioration des locaux de travail : projets de travaux sur l'accueil MJPM, création d'un nouvel espace de restauration et transformation de l'actuel, projet SOLETDEV d'un nouveau bâtiment hébergement pouvant regrouper l'ensemble des services, des salarié·es et des usager·ères.
- Tri sélectif : sensibilisation salarié·es lors d'un petit déjeuner, multiplication des poubelles de tri, collecte piles/ampoules, inscription au règlement intérieur.

B. ... ayant une résonnance sur la communauté et le développement local

Respectant les préceptes du développement durable, l'association adopte des comportements responsables de consommation, d'économie d'énergie et de préservation de l'environnement et contribue avec les partenaires locaux à faire vivre le territoire en soutenant l'économie sociale, solidaire et environnementale.

1. La gouvernance de l'organisation

Comme énoncé précédemment, les membres du conseil d'administration ont affirmé leur volonté d'intégrer des valeurs environnementales dans la gouvernance de l'association par la mise en œuvre d'orientation permettant d'assurer une conduite responsable et durable des activités. Cela se traduit notamment dans la volonté de **collaborer en première intention avec des entreprises locales**.

2. Les communautés et le développement local

Le SAFED, depuis 2021 a confirmé sa participation au tissu économique et social local.

Ainsi,

- Nous privilégions systématiquement des **artisans locaux indépendants** plutôt que rattachés à un groupe. Il en est de même dans le choix des organismes de formations ou d'autres prestataire à l'instar du prestataire informatique ou du distributeur de boissons chaudes.
- Nous faisons appel à des **entreprises d'insertion** pour des travaux de débarrassages des logements ou de premier ménage, et à un **ESAT** pour le traitement du linge de CHRS.
- Nous nous positionnons activement auprès de partenaires territoriaux (ASD, groupement d'employeurs, SIDOT, permanences MJPM, etc.).
- Nous participons à la **création d'emploi** avec le GAT24, et la reprise de l'entretien des locaux de la place Francheville en interne (création d'un poste à temps partiel avec des horaires de bureaux permettant une meilleure conciliation vie professionnelle/personnelle pour la personne recrutée).

AMELIORATIONS :

- Trouver des personnes ressources pour gagner en efficience auprès de la CAF ou des partenaires santé.

Cette démarche institutionnelle est captivante tant elle questionne les fonctionnements, les aménagements à faire et les remédiations à apporter dans une amélioration de la qualité des services et de la prise en charge des personnes accueillies ou accompagnées... mais pas seulement.

La responsabilité sociétale de l'association se traduit par des choix éclairés en termes de travaux, énergie, ainsi que des impacts sociaux, économiques et écologiques.

Ces trois dernières années, nous avons entrepris plusieurs projets et changé nos manières de procéder et notre processus de décision afin de réduire notre impact environnemental.

Ensemble, les actions engagées comme celles à venir au regard de notre plan d'action, nous permettent d'affirmer l'engagement du SAFED en matière de RSO et démontrent **l'intégration des préoccupations sociales et environnementales tant dans nos activités opérationnelles que dans notre stratégie managériale.**

Finalement, à l'heure d'une profonde réflexion sur notre projet associatif, la définition d'une démarche de Responsabilité Sociétale d'Organisation pour l'association est vertueuse, bien en phase avec notre actualité et nos valeurs.

Il convient cependant de ne pas perdre de vue la problématique majeure en lien avec ce thème, qui repose sur l'impact temporel que pourrait représenter la mise en œuvre de la RSO sur le cœur de métier des salarié-es du SAFED, à savoir l'accompagnement social.

ANNEXE 1 : FICHES ACTIONS

I. LA RAISON D'ETRE DU SAFED : AU DELA DE LA PLURALITE DES SERVICES

FICHE ACTION 1	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	VALEUR ET ETHIQUE
Objectif d'amélioration	CONSOLIDER NOTRE IDENTITE ASSOCIATIVE : ACCOMPAGNEMENT DE PUBLICS PRECARISES
Référent-e :	CODIR
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Garantir bienveillance et proximité aux usager·ères : maintenir un accueil physique des majeur.es protégé.es (MJPM) et une présence continue sur le pôle hébergement - Maintenir la prise en charge de publics précarisés : garantir l'accès à l'hébergement des personnes en situation de grande exclusion (Pôle HEBERGEMENT) - Procéder à des contrôles aléatoires sur les accompagnements via les logiciels métiers
Parties prenantes :	- Salarié.es de l'ensemble des services - Cabinet évaluateur - Autorité de tutelle
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Comptes rendus de réunions d'équipes - Comptes-rendus de CODIR - Synthèse des questionnaires usager-es (questionner les résident-es Hébergement sur ce à quoi sert le CHRS et la MR, aller chercher autre chose que la satisfaction liée au logement, dont la réponse est biaisée) - Evaluation (externe) - Préparation des budgets prévisionnels en fonction des niveaux de participation (Pôle HEBERGEMENT) et des frais de gestion (MJPM)

FICHE ACTION 2	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE /PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	CONSOLIDER NOTRE IDENTITE ASSOCIATIVE : PERENISER LES EQUIPES
Objectif d'amélioration	AFFIRMER NOTRE EMPREINTE ASSOCIATIVE EN GARANTISSANT LA FIDELISATION DES NOUVEAUX ET NOUVELLES SALARIE·ES
Référent·e·s :	- Direction - RRH - CDS
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Garantir des procédures de recrutement équitables - Proposer des parcours d'intégration adaptés selon les postes occupés permettant de découvrir et comprendre : • Le service/établissement duquel la personne est salariée • Les autres services/établissements du SAFED avec lesquels elle sera amené à travailler - PDC en adéquation avec les besoins et les attentes identifiées des professionnel·les
Parties prenantes :	CA Salarié·es Stagiaires RQCF
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Grille d'entretien de recrutement - Parcours d'intégration individualisé - Livret d'Accueil personnalisé - Durée de présence au sein de l'association - Recueil des besoins en formation auprès des salarié·e· et des CDS - Présentation PDC en CODIR et CSE - Motivation des formations non retenues - Validation PDC et montant contribution volontaire OPCO par le Conseil d'Administration - Mise en œuvre du PDC

FICHE ACTION 3	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE /PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	CONSOLIDER NOTRE IDENTITE ASSOCIATIVE : GARANTIR AUX SALARIE·ES UNE BONNE QUALITE DE VIE AU TRAVAIL
Objectif d'amélioration	PERMETTRE AUX SALARIE.ES EN SITUATION DE MAL-ETRE AU TRAVAIL ET/OU AYANT VECU UN EVENEMENT TRAUMATIQUE DE LA PART D'UN·E USAGER·ERE DE TROUVER DES RELAIS
Référent·e	CODIR
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Garantir la mise en place d'un groupe d'analyse dédié à l'évènement - RETEX - Garantir aux salarié·es l'accès à une supervision individuelle après évènement d'agression physique et/ou verbale - RDV dédié avec le Service de Santé au Travail - Saisine du CSE
Parties prenantes :	Ensemble des salarié·es Animateur·rices des GAP Service de Santé au Travail CSE
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Nombre de groupes d'analyses des pratiques par an et par services/établissements - Nombre de participant.es à ces groupes - Nombre d'entretiens individuels sollicités par an - Nombre de rdv SST demandés - Nombre de saisine du CSE

FICHE ACTION 4	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE /PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	ŒUVRER A DEVELOPPER LA COOPERATION INTERSERVICES
Objectif d'amélioration	ŒUVRER A LA TRANSVERSALITE DES VALEURS AU TRAVERS D'ESPACES COLLABORATIFS PONCTUELS
Référent·e·s :	CODIR CA
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Organiser des réunions de travail entre certains services sur des thématiques dédiées et partagées : Permettre aux salarié·es de mieux se saisir de l'expertise des différents services Améliorer la prise en charge des usager·ères Définir les thématiques communes à certains services Mobiliser les salarié·es sur ces temps de travail Proposer des vade-mecum adaptés aux services - Œuvrer à créer du commun sur les valeurs entre salarié·es et administrateur·rices - Préparer et animer des PETITS DEJEUNERS sur le modèle du « Café découverte » en intelligence collective
Parties prenantes :	Ensemble des salarié·es Partenaires
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Nombre de réunions organisées par an - Compte-rendu des GDT transversaux - Nombre de thématiques abordées - Taux de participation aux réunions / GDT - Impact sur les équipes (questionnaire) - Nombre de Petits Déjeuners collaboratifs salarié·es/CA

FICHE ACTION 5	
AXE 3 :	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	QVCT
Objectif d'amélioration	CONSERVER ET RENFORCER LA RECONNAISSANCE DE NOTRE EXPERTISE
Référent·e·s :	CA CODIR
Moyens à mettre en œuvre :	FINANCIER
Modalité d'actions :	- Solliciter et obtenir des mesures nouvelles selon les constats de montée en charge des mesures (MJPM) ou d'orientations (Pôle Hébergement et Service Logement) - Préparer les budgets prévisionnels en conséquence des analyses - Préparer des argumentaires renforcés - Permettre aux salarié·es de monter en compétence et de conserver les compétences au sein de l'association
Parties prenantes :	CSE AUTORITES DE TUTELLES CODIR
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Nombre de mesures nouvelles obtenus par rapport au nombre demandé - Nombre de demande faite aux juges des tutelles pour limiter le nombre d'attribution de mesures - Nombre moyen de mesure par mandataire par rapport aux recommandations - Ratio nombre de demande/places disponibles pour le Pôle Hébergement - Questionnaire QVCT salarié·es - Veiller à maintenir un taux bas d'absentéisme - PDC - Contribution volontaire OPCO - Ratio formations prévues/dispensées

II. LA PERENNISATION DES STRUCTURES ET DES MOYENS : DES STRATEGIES REPOSANT SUR LE CAPITAL HUMAIN

FICHE ACTION 6	
AXE 3 :	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	RESSOURCES FINANCIERES
Objectif d'amélioration	DEVELOPPEMENT DU MECENAT
Référent-e-s :	CA DIRECTION
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié
Modalité d'actions :	- Recherche de mécènes - Prise de contact - RDV
Parties prenantes :	CODIR
Echéancier :	2024-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Identification des mécènes - Calendrier de RDV - Promesses de dons - Relevés de comptes

FICHE ACTION 7	
AXE : 3	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	QVCT
Objectif d'amélioration	REALISER UN DIAGNOSTIC QVCT ET DETERMINER UN PLAN D'ACTION
Référent·e·s :	DIRECTION RRH RQCF
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier (en fonction du plan d'action)
Modalité d'actions :	- Diagnostic grâce à l'outil de l'OPCO - E-learning OCPO - CODIR pour statuer sur le plan d'action - CSE pour avis sur plan d'action
Parties prenantes :	Réalisation : CODIR CSE Bénéfice : ensemble des salarié·es
Echéancier :	2025-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Diagnostic fait - E-learning suivi - Plan d'action QVCT - Compte-rendu de CODIR - PV CSE - Suivi du plan d'action

III. COLLABORATION ET COOPERATION : LES ELEMENTS DE LA REUSSITE

FICHE ACTION 8	
AXE : 3	CŒUR DE METIER
Thème :	ENCOURAGER UNE CULTURE DE COLLABORATION ENTRE LES SERVICES
Objectif d'amélioration	AMELIORER LES CONDITIONS D'HEBERGEMENT/LOGEMENT DES USAGER·ES
Référent·e·s :	Direction Responsable comptable CDS Hébergement
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Recueil des besoins des usager-es - GDT avec les professionnel·les des services/établissements concernés - Rédaction et validation du PPI - Réalisation de l'ensemble immobilier comprenant le Pôle Hébergement, le Service Logement et le LEAO L'Îlot Femmes
Parties prenantes :	- Salarié-es - Cabinet en maitrise d'ouvrage SOLETDEV - Autorité de tutelle - Collectivités territoriales - Financeurs - CA
Echéancier :	2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Ateliers collectifs avec les équipes - Compte-rendu des rencontres avec les usager·ères - PPI validé par l'autorité de tutelle - Réalisation effective du projet

FICHE ACTION 9	
AXE : 3	CŒUR DE METIER
Thème :	ENCOURAGER UNE CULTURE DE COLLABORATION ENTRE LES SERVICES
Objectif d'amélioration	PROMOUVOIR LA MOBILITE DES USAGER·ERES ENTRE LE PÔLE HEBERGEMENT ET LE SERVICE LOGEMENT
Référent·e·s :	Direction CDS Pôle Hébergement
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Créer un outil d'information des places disponibles - Informer systématiquement les salarié·es des places disponibles sur le CHRS, la MR et le Service Logement - Favoriser et encourager les orientations en interne sur certains dispositifs (bail glissant, MR, IML, mesures de protection)
Parties prenantes :	- Salarié·es - SIAO - Financeurs
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Support d'information des places disponibles - Nombre d'orientation en interne (saisine directe) - Nombre de parcours résidentiel effectué en interne

FICHE ACTION 10	
AXE 3 :	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	ENCOURAGER UNE CULTURE DE COLLABORATION ENTRE LES SERVICES
Objectif d'amélioration	RENFORCER LA CONNAISSANCE DE L'ENSEMBLE DES SALARIE·ES DES MISSIONS DE CHAQUE SERVICE ET ETABLISSEMENT
Référent·e·s :	Siège
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Proposer et organiser des actions « Vis ma vie au travail » sur la base du volontariat - Proposer et organiser des moments de cohésion
Parties prenantes :	- CODIR - Salarié·es - Partenaires
Echéancier :	2025-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Documents de présentation du dispositif - Moyen d'annonce et d'explication du « Vis ma vie au travail » - Ratio de « Vis ma vie au travail » réalisé / demandé - Compte-rendu de CODIR avec organisation de moments de cohésion - Nombre de moment de cohésion organisé - Nombre de salarié·es participant·es

FICHE ACTION 11	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	COMMUNICATION INTERNE
Objectif d'amélioration	AMELIORER LA COMMUNICATION EN INTERNE SUR LES ACTUALITES DES SERVICES/ETABLISSEMENTS, LES PROJETS EN COURS, LES ARRIVEES ET DEPARTS DE SALARIE-ES, ETC.
Référent·e·s :	Direction RQCF
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- Création du COPIL « communication interne » - Création d'un comité rédactionnel gazette - Elaboration et diffusion d'un journal/gazette
Parties prenantes :	- CODIR - Salarié·es - Partenaires
Echéancier :	2025-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Création COPIL communication interne - Calendrier des COPIL - Choix de l'outil de communication - Périodicité - Choix du mode de diffusion - Nombre de numéros parus - Enquête de satisfaction salarié·es

FICHE ACTION 12	
AXE 1 :	GOVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	PARTENARIATS OPERATIONNELS
Objectif d'amélioration	IDENTIFIER ET RENFORCER NOS PARTENARIATS OPERATIONNELS
Référent·e·s :	Direction CDS
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié
Modalité d'actions :	- Avoir un·e référent·e identifié·e par association/institution avec lesquels la coopération est indispensable à la réalisation de notre cœur de métier - Formaliser les partenariats opérationnels par des conventions « vivantes » - Alimenter et actualiser l'annuaire des partenaires SAFED commun à l'ensemble des établissements et services
Parties prenantes :	- Salarié·es - Partenaires associatifs et institutionnels opérationnels - CODIR
Echéancier :	2023-2027
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Nombre de référent·e identifié·e - Nombre de convention créées et/ou actualisées - Fréquence de l'actualisation de l'annuaire

FICHE ACTION 13	
AXE 1 :	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	COMMUNICATION EXTERNE
Objectif d'amélioration	PERMETTRE UNE MEILLEURE IDENTIFICATION DES VALEURS, SERVICES/ETABLISSEMENTS ET MISSIONS DU SAFED PAR NOS PARTENAIRES
Référent·e·s :	Direction RQCF
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier
Modalité d'actions :	- GDT pour la création de la plaquette de communication
Parties prenantes :	- CODIR - Salarié·es - Partenaires - CA
Echéancier :	2026
Indicateurs d'avancement et de résultat :	- Compte-rendu des GDT - Création de la plaquette de communication - Diffusion dans notre bibliothèque pour utilisation effective

IV. LA GARANTIE DES DROITS DES USAGER·ERE·S ET LA SECURISATION DES DONNEES

FICHE ACTION 14	
AXE : 1	GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION
Thème :	QUALITE / GESTION DES RISQUES : EXPRESSION DES USAGER·ÈRES
Objectif d'amélioration	FAVORISER ET RECUEILLIR L'EXPRESSION DE LA SATISFACTION DES USAGER·ÈRES DU SERVICE MJPM
Référent·e·s :	Direction RQCF CDS MJPM
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié FINANCIER : recrutement d'une personne dédiée
Modalité d'actions :	GDT pour réflexion sur : - la nature du recueil - les moyens du recueil
Parties prenantes :	Service MJPM
Echéancier :	A partir de 2025
Indicateur d'avancement et de résultat :	- Compte-rendu des GDT - Document de collecte - Taux de réponse - Analyse des résultats

V. LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ORGANISATIONS : ŒUVRER DANS ET POUR SON ENVIRONNEMENT

FICHE ACTION 15	
AXE : 3	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	QVCT
Objectif d'amélioration	TRAVAILLER DANS DES LOCAUX ADAPTES
Référent·e·s :	DIRECTION
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier pour réalisation étude et travaux
Modalité d'actions :	• ACCUEIL MJPM : - Sollicitation cabinets maitrise d'œuvre - Signature devis - Programmation des travaux - Organisation du travail pendant les travaux - Réalisation des travaux • ESPACE DE RESTAURATION et TISANERIE FRANCHEVILLE - Elaboration des plans - Signature devis artisans - Réalisation des travaux - Aménagement • SALLE DE REPOS FRANCHEVILLE - Etude de faisabilité - Elaboration plan - Signature devis artisans - Réalisation des travaux - Aménagement • BATIMENT POLE HEBERGEMENT ELARGI - Déclinaison du PPI approuvé - Etude faisabilité avec le cabinet en maitrise d'ouvrage SOLETDEV - Recherche de porteurs de projet (bailleur social, promoteur) - Recherche d'opportunité foncières - Signature devis - Réalisation des travaux - Aménagement
Parties prenantes :	CA CODIR Salarié·es CSE Autorité de tutelle Collectivités territoriales Financeurs
Echéancier :	- Accueil MJPM : 2023-2024 - Espace de restauration et tisanerie : 2025-2026 - Salle de repos : 2026-2027 - Bâtiment Pôle Hébergement : 2023-2027
Indicateur d'avancement et de résultat :	- Calendrier des échéances - RDV - Porteur de projet identifié - Opportunité foncière trouvée - Obtentions des financements - Devis signés - Factures artisans, matériaux et matériel

FICHE ACTION 16	
AXE : 3	RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES
Thème :	RSO
Objectif d'amélioration	RENFORCER LA POLITIQUE DE TRI DES DECHETS
Référent·e·s :	DIRECTION RQCF
Moyens à mettre en œuvre :	Temps dédié Financier : achat de container de tri
Modalité d'actions :	- Réunion - Elaboration d'une politique de gestion des déchets et présentation en Petit Déjeuner - Avenant RI
Parties prenantes :	Salarié·es Partenaire
Echéancier :	2024 Avenant RI 2025
Indicateur d'avancement et de résultat :	- Compte-rendu des réunions Siège et CODIR - Ordre du jour Petit Déjeuner - Facture container tri - Note de service Déchets - Vérification des déchets (personnel d'entretien) - Nouvelle version du RI

ANNEXE 2 : PLAN D'ACTION PROJET ASSOCIATIF

Légende : AXES D'AMÉLIORATIONS – FICHE ACTION

AXE	Thème	Objectifs	Référence	Modalités	Référent.es	ECHEANCIER					Éléments de preuve de réalisation de l'action
						2023	2024	2025	2026	2027	
I – GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION	VALEURS ET ETHIQUE	Consolider notre identité associative : accompagnement de publics précarisé	I-A	- Garantir bienveillance et proximité aux usager·ères - Maintenir la prise en charge de publics précarisés - Faire des contrôles aléatoires des accompagnements via les logiciels métiers	CODIR	X	X	X	X	X	- CR réunion équipe - CR CODIR - Analyse et synthèse des questionnaires usager·ères - Evaluation - Préparation BP en fonction participation et FDG
		Consolider notre identité associative : pérenniser les équipes en affirmant notre empreinte associative	I-A & B	- Garantir des PC de recrutement équitables - Proposer des parcours d'intégration adaptés en fonction des postes occupés - PDC en adéquation avec les besoins et attentes identifiés des salarié·es	Direction RRH CDS	X	X	X	X	X	- Grille d'entretien de recrutement - Parcours d'intégration et livret d'accueil individualisés - Durée de présence au sein de l'association - Recueil des besoins en formation auprès des salarié·es et des CDS -Présentation PDC CODIR et CSE - Motivation des formations non retenues

I – GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION	VALEURS ET ETHIQUE									- Validation PDC et montant contribution volontaire OPCO par CA - Mise en œuvre du PDC
		Consolider notre identité associative : garantir aux salarié·e·s une bonne qualité de vie au travail	I-A	Permettre aux salarié·es en situation de mal -être au travail et/ou ayant vécu une situation traumatisante de trouver un relais : - GAP dédié - RETEX - Supervision individuelle - RDV dédié avec SST - Saisine CSE	CODIR	X	X	X	X	X - Nombre de GAP par an et par services /établissement - Nombre de participant.es aux GAP - Nombre d'entretiens individuels sollicités par an - Nombre de rdv SST demandés Nombre de saisine CSE
		Différencier et respecter ce qui relève de la gouvernance et de la dirigeance	V-A	Formation administrateur·rices	Direction RQCF	X				- Devis et Convention de formation signés - Certificat de formation - Facture
	QUALITE ET GESTION DES RISQUES	Formalisation de l'archivage et de la destruction des données	IV-A	- Note de service spécifique - Créer une procédure	Direction RQCF CDS	X		X		- Note de service envoyée - PC rédigée et diffusée
				Définir et organiser la « purge » des logiciels métiers				X		- PC rédigée - Calendrier des purges
		Favoriser et recueillir l'expression de la satisfaction des usager·ères du service MJPM		- GDT - Création du document de collecte				X	X	X - CR GDT - Document de collecte - Taux de réponse

I – GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE		Sécurité des données, des personnes et des biens	IV-B	Rédaction d'une fiche de sécurité reprenant l'ensemble des mesures de protections habituelles et les procédures de gestion de crise	Direction RQCF			X	X		Fiche rédigée et diffusée
				Réflexion sur l'utilité de la mise en place d'une solution de protection de messagerie	Direction		X	X			- CR CODIR - Devis
				Planifier et organiser des exercices de simulations d'évacuation et de confinement	Direction RQCF		X	X	X	X	- Fiche de sécurité - Planning et CR des exercices
	COMMUNICA	Œuvrer à la transversalité des valeurs au d'espaces collaboratifs ponctuels	I-A	- Organiser des réunions de travail interservices sur des thématiques dédiées et partagées - Œuvrer à créer du commun sur les valeurs entre salarié-es et administrateur-rices - Préparer et animer des PETITS DEJEUNERS sur le modèle du « Café découverte » en intelligence collective	CA CODIR	X	X	X	X	X	- Nombre de réunions organisées par an - CR GDT transversaux - Nombre de thématiques abordées - Impact sur les équipes (questionnaire) - Nombre de Petits Déjeuners collaboratifs salarié-es /CA
		Relation de confiance et transparence avec autorités de tutelles	II-A	- BP - Dialogue de gestion - Rapport d'activité	Direction Responsable comptable CDS	X	X	X	X	X	- RA - Mail échange - Equilibre budgétaire

I – GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE / PILOTAGE DE L'ASSOCIATION	TATION – COOPERATION - PARTENARIAT	Bénéficiaire d'interlocuteur·rice·s ressources auprès des partenaires clés pour gagner en efficience	II-A V-B	- Systématiser la demande de mail et numéros direct - Mise à jour de l'annuaire inter-service	CDS RQCF	X	X	X	X	X	- Actualisation de l'annuaire
		Améliorer la communication interne sur les actualités des services / établissements, les projets en cours, les arrivées et départs de salarié·e·s, etc.	III-A	- Création du COPIL « communication interne » - Création d'un comité rédactionnel gazette - Elaboration et diffusion d'un journal/gazette	Direction RQCF			X	X	X	- Création COPIL communication interne - Calendrier des COPIL - Choix de l'outil de communication - Choix du mode de diffusion - Nombre de numéros parus - Enquête de satisfaction salarié·e·s
	COMMUNICA TION – COOPERATION - PARTENARIAT	Identifier et renforcer nos partenariats opérationnels	III-B	- Identifier un·e référent·e identifié·e par association/institution avec lesquels la coopération est indispensable à la réalisation de notre cœur de métier - Formaliser les partenariats opérationnels par des conventions « vivantes » - Alimenter et actualiser l'annuaire partenaires SAFED commun à l'ensemble des établissements et services	Direction CDS	X	X	X	X	X	- Nombre de référent·es identifiés·es - Nombre de convention créées et/ou actualisées - Fréquence de l'actualisation de l'annuaire

		Permettre une meilleure identification des valeurs, services/établissements et missions du SAFED par nos partenaires	III-B	- GDT pour définir le contenu et le visuel d'un support de communication	Direction RQCF				X	- CR GDT - Création nouvelle version de la plaquette de communication - Diffusion dans notre bibliothèque pour utilisation effective
		Inviter régulièrement des partenaires lors des petits déjeuner SAFED	III-B	Identifier les partenaires transversaux	CODIR		X	X	X	X - CR CODIR - Ordre du jour des Petits Déjeuner
II- PROCESSUS CŒUR DE METIERS	TRANSVERSA LITE	Améliorer les conditions d'hébergement / logement des usager·ères	III-A	- Recueil des besoins des usager·ères - GDT avec les professionnel·les des services / établissements concernés - Rédaction et validation PPI - Réalisation de l'ensemble immobilier comprenant le Pôle Hébergement, le service logement et le LEAO L'Îlot Femmes	Direction Responsable comptable CDS Hébergement				X	- Ateliers collectifs avec les équipes - CR rencontre avec les usager·ères - PPI validé par l'autorité de tutelle - Réalisation effective du projet
II- PROCESSUS CŒUR DE METIERS	TRANSVERSA LITE	Promouvoir la mobilité des usager·ères entre le pôle hébergement et le service logement	III-A	- Informer systématiquement les salarié·es des places disponibles sur le CHRS, la MR et le Service Logement - Favoriser et encourager les orientations en interne sur certains dispositifs (bail glissant, MR, IML)	Direction CDS Pôle Hébergement	X	X	X	X	X - Support d'information des places disponibles - Nombre d'orientation en interne (saisine directe) - Nombre de parcours résidentiel effectué en interne

III – RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET MATERIELLES	FINANCES	Développement du mécénat	II-A	- Recherche de mécènes - Prise de contact - RDV	CA		X	X	X	X	- Identification des mécènes - Calendrier de RDV - Promesses de dons - Relevé de compte
		Renforcer le suivi et la récupération des frais de gestion	II-A	PC de suivi des FDG : rythme du suivi	CDS MJPM Comptabilité tutélaire CAC	X	X	X	X	X	- PC réalisée - CR des contrôles - Régularité de la récupération des FDG
		Faire connaître aux services concernés les budgets disponibles pour mener les actions collectives	III-A	Point trimestriel avec Responsable comptable	Responsable comptable CDS		X	X	X	X	- Calendrier des points entre responsable comptable et CDS - CR des réunions d'équipes
	PROJET SOCIAL ET QVCT	Conserver et renforcer la reconnaissance de notre expertise	I-B	- Solliciter et obtenir des mesures nouvelles selon les constats de montée en charge des mesures (MJPM) ou d'orientations (Pôle Hébergement et Service Logement) - Préparer les BP en conséquence des analyses - Préparer des argumentaires renforcés - Permettre aux salarié-es de monter en compétence et conserver les compétences au sein de l'association	CODIR CA	X	X	X	X	X	- Nombre de mesures nouvelles obtenus par rapport au nombre demandé - Nombre de demande faite au juge des tutelles pour limiter le nombre d'attribution de mesures de protection - Nombre moyen de mesure par mandataire par rapport aux recommandations - Ratio nombre de demande/places disponibles pour le Pôle Hébergement

**III – RESSOURCES
HUMAINES,
FINANCIERES ET
MATERIELLES**

PROJET SOCIAL ET QVCT										- Questionnaire QVCT salarié-es - Veiller à maintenir un taux bas d'absentéisme - PDC & Contribution volontaire OPCO - Ratio formations prévues/dispensées
	Perfectionnement analyse comptes administratifs	II-A	Formation dédiée pour direction, responsable comptable, comptable siège, RRH et CDS	Responsable formation Directrice Responsable comptable		x				- Devis signé - Convention de formation - Certificat de réalisation - Facture formation
	Favoriser l'actualisation et la montée en compétences des professionnel·les	II-B V-A	Contribution volontaire OPCO	Resp. Comptable RQCF	X	X	X	X	X	- Convention annuelle OPCO - Relevé de compte
	Favoriser l'expression des professionnel·le·s	II-B	Mise en place d'un entretien d'évaluation tous les 2 ans	RRH			X		X	- PC entretien d'évaluation crée - Grille d'entretien - Convocation - CR d'entretien
	Etablir un diagnostic et un plan d'action QVCT	II-B	- Diagnostic QVCT - E-learning - CODIR - CSE	RRH RQCF			X	X	X	- Diagnostic fait - E-learning suivi - Plan d'action QVCT - CR CODIR - PV CSE

**III – RESSOURCES
HUMAINES,
FINANCIERES ET
MATERIELLES**

**PROJET SOCIAL
ET QVCT**

Renforcer le parcours d'intégration des nouveaux et nouvelles salarié·es	III-A	- Organisation de RDV avec des salarié·es « référent·es » de chaque service, - Mise en œuvre d'un RDV avec la Direction pour présentation du PA et des valeurs du SAFED - Proposition (volontariat) de « vis ma vie au travail » 6mois après prise de poste	Direction RRH		X	X	X	X	
Renforcer la connaissance de l'ensemble des salarié·es des missions de chaque service et établissement	III-A	- Proposer et organiser des actions « Vis ma vie au travail » sur la base du volontariat - Proposer et organiser des moments de cohésion	Réunions Siege			X	X	X	- Document de présentation du dispositif - Moyen d'annonce et d'explication du « vis ma vie au travail » - Ratio de « vis ma vie au travail » réalisé / demandé - CR CODIR avec organisation moments de cohésions - Nombre de moment de cohésion organisé - Nombre de salarié·es participant·es

**III – RESSOURCES
HUMAINES,
FINANCIERES ET
MATERIELLES**

		Amélioration des conditions de travail	V-A	Développer l'ergonomie des postes de travail : Systématisation d'achat de matériel ergonomique de bureautique et d'informatique	Resp. comptable		X	X	X	X	- Facture de matériel - Mise à disposition du matériel - Immobilisation
			V-A	Réfection des locaux : - Accueil MJPM - Bâtiment Pôle Hébergement - Espace de restauration Francheville - Salle de repos	Direction		X			X	- Devis et facture artisans et matériel - PV de réception de chantier
	RSO	Réduire utilisation de papier	V-A	Dématérialisation des courriers	Direction Resp. Comptable	X	X	X	X	X	- Contrat maileva pour MJPM - Extension à l'ensemble de l'association
				Suppression agenda papier	RRH			X	X	X	Commande de fournitures
	RSO	Réduire notre empreinte numérique	V-A	Limiter l'envoi de mail en interne grâce au passage en softphonie avec outil de chat interne	Responsable comptable Technicien supérieur siège		X				- Contrat signé - Installation de l'outil - Formation des salarié-es à l'utilisation - Mise en œuvre effective
				Organiser un système de suppression automatique des courriels non archivés au bout de 2 ans	Technicien supérieur siège RQCF			X	X	X	Note de service

		Renforcer la politique de tri des déchets	- Réunion - Elaboration d'une politique de gestion des déchet et présentation en petit déjeuner - Inscription du tri au RI	Direction RQCF		X	X		- CR CODIR et réunions Siège - Ordre du jour Petit Déjeuner - Commande, facture et mise en place - Vérification des déchets par personnel d'entretien - Diffusion du nouveau RI
--	--	---	--	----------------	--	---	---	--	---