

# l'habitarelle

## PROJET ASSOCIATIF 2018 - 2022

Approuvé à l'unanimité lors de l'Assemblée Générale du 26 Juin 2018

**Siège administratif**  
19 rue Boyer  
34000 Montpellier  
04 99 54 26 50  
[siege.administratif@lavitarelle.com](mailto:siege.administratif@lavitarelle.com)



# Sommaire

Préambule.....	3
Qu'est-ce que la grande pauvreté et la grande exclusion ? .....	3
Qui sommes-nous ? .....	3
Quelles sont nos missions ? .....	3
Pourquoi un projet associatif ?.....	3
Éléments de contexte.....	4
Nos valeurs: Les principes d'action de L'Avitarelle.....	5
Reconnaitre et respecter la dignité de chacun : .....	5
L'accueil inconditionnel : .....	5
La continuité de l'accompagnement : .....	5
L'individu est au cœur de son action et acteur de son projet.....	5
L'association est très attachée aux principes fondamentaux du vivre ensemble : .....	5
Principes éthiques de l'action menée par les services de L'Avitarelle.....	6
Le principe de proximité : .....	6
Le principe de l'intersubjectivité : .....	6
Le principe de l'engagement : .....	6
Politique des ressources humaines.....	7
Le recrutement .....	7
La formation.....	7
Nos engagements envers les professionnels.....	7
Nos engagements envers :.....	8
Les personnes en situation de grande exclusion.....	8
Accompagner le parcours de vie dans le respect de la singularité de chacun.....	8
S'assurer du bien-être de la personne dans un cadre institutionnel stable et sécurisé.....	8
Permettre aux personnes en situation d'exclusion d'être actives dans les choix qui les concernent.....	8
Les familles et les proches.....	9
Les bénévoles .....	9
Les adhérents, financeurs et donateurs .....	9
Les membres de la société.....	9
Une organisation au service de ses missions.....	10
Le conseil d'administration et le bureau .....	10
Les modalités de la gouvernance associative.....	10
Le siège administratif.....	11
Les services gérés par l'Association .....	11
Nos projets et perspectives à 5 ans.....	12
Conclusion .....	12
Annexes fiche action .....	13
Gouvernance .....	14
Objectif 1.1 : Créer une rencontre générale annuelle des acteurs de l'association .....	14
Objectif 1.2 : Créer un espace de parole / rencontre.....	15
Objectif 1.3 : Laboratoire d'idées / espace ressources.....	14
Objectif 1.4 : Bénévolat .....	15
Communication.....	16
Objectif 2.1 : Journée événementielle de communication.....	16
Objectif 2.2 : développer la communication externe.....	16
Objectif 2.3 : développer des outils de communication .....	17
Objectif 2.4 : établir un répertoire de communication.....	17
Objectif 2.5 : développement du recours au mécénat.....	17
Innovation.....	18
Évaluation du projet associatif.....	18



# Préambule

## Qu'est-ce que la grande pauvreté et la grande exclusion ?

Il y a 30 ans, paraissait le rapport présenté au nom du Conseil économique et social par Joseph Wresinski, « Grande pauvreté et précarité économique et sociale ». Il nous faut porter au cœur du débat public le scandale de la grande pauvreté et de ses causes profondes, en rappelant la nécessité de nous associer, dans le combat contre la misère, avec les personnes qui en sont victimes. »

## Qui sommes-nous ?

L'association l'Avitarelle, créée en août 1990, à l'initiative de quelques hommes et femmes mobilisés lors du décès de personnes à la rue, a pour objectif de participer au maintien et à la restauration de la dignité de la Personne en grande exclusion sociale, de pourvoir à son logement et à sa subsistance, de favoriser son insertion dans le tissu social. Pour poursuivre son but, l'association gère des services.

L'association est membre de la Fédération des Acteurs de la Solidarité, réseau généraliste de lutte contre les exclusions qui rassemble à travers toute la France plus de 870 associations de solidarité et organismes qui vont vers et accueillent les plus démunis et gèrent près de 2 800 structures et établissements spécialisés. Elle participe aussi à l'URIOPSS Occitanie qui représente les associations sanitaires, sociales et médico-sociales auprès des Pouvoirs Publics.

## Quelles sont nos missions ?

Les missions des professionnels œuvrant dans les différents services de l'Avitarelle sont d'aller à la rencontre des personnes à la rue en situation de grande exclusion sociale, de tisser du lien avec elles, de leur permettre d'accéder à leurs droits sociaux, d'accéder aux soins et au logement et de leur proposer un accompagnement pluridisciplinaire.

# Pourquoi un projet associatif ?

La réforme du secteur social et médico-social souhaitée par les autorités nationales et régionales de tutelle ainsi que l'instauration récente de la procédure d'appels à projets amènent l'ensemble du monde associatif à repenser ses modalités de fonctionnement et ses perspectives d'avenir.

Dans le même temps, le contexte et l'environnement dans le secteur Accueil Hébergement et Insertion évoluent rapidement : augmentation des demandes d'hébergement, évolution des publics, besoin énorme d'ouverture de places d'hébergement, problématique des personnes vieillissantes à la rue, développement du logement d'abord et du « un chez soi d'abord ».

La croissance de l'association, après plus de 25 ans d'engagement, dans un environnement financier et juridique de plus en plus contraint, rend indispensable l'actualisation de son projet associatif, afin de continuer d'évoluer sur des bases solides.

Cela passe par la mise en tension de ces constats, le repérage des actions à venir (appels à projets spécifiques Appartement de Coordination Thérapeutique / Lits d'Accueil Médicalisé par exemple) et l'inscription de l'Association dans le paysage des acteurs du champ médico-social du territoire. Cette actualisation passe aussi, et sans doute davantage encore, par sa capacité à anticiper l'élaboration de réponses alternatives concrètes, éprouvées car adossées à des dispositifs crédibles et portées par des équipes rompues à l'accompagnement de situations complexes (au sens de E. Morin). Les autorités de tarification et de contrôle sont toutes en attente de ces réponses. Il appartient à cette association de les décliner en ne négligeant pas ses choix et postures éthiques mais bien au contraire en s'y référant, sous peine de se voir assigner une fonction « d'exécutant » de décisions la plupart du temps comptables et dénuées de sens, voire de perspectives.

Ce projet se décline autour de valeurs et d'engagements qui prennent corps au sein d'une organisation au service de ses missions et de ses projets. Il se nourrit de tous les travaux menés par les équipes de l'Avitarelle au travers des rapports d'activité, projets de service et des évaluations internes et externes.

# Éléments de contexte

Dans le cadre de l'accompagnement à la rédaction du Projet Associatif, un diagnostic de territoire, réalisé en 2016, fait apparaître deux informations capitales et en totale opposition (données de l'INSEE) :

## 4000

- D'une part, la croissance démographique de la Métropole Montpelliéraine, qualifiée de « galopante ». 4000 habitants de plus par an sur la Métropole.

## 26%

- D'autre part, un taux de pauvreté particulièrement élevé : le taux de pauvreté monétaire s'élève à plus de 26% de la population pour la seule ville de Montpellier, en faisant la 1<sup>ère</sup> des grandes villes en matière de pauvreté

Historiquement, les actions de l'Association concernent l'agglomération de Montpellier. Le développement inégalitaire des communes alentour doit inciter à la révision de cette posture et à l'élargissement de la zone d'intervention de l'Association. Ce changement de positionnement géographique et opérationnel ne peut se décider aux seuls constats cités plus haut mais doit bel et bien procéder d'une analyse et d'une prise de conscience à 3 entrées :

1. Les demandes des bénéficiaires visant l'agglomération contribuent à saturer les dispositifs, à déséquilibrer le niveau des réponses apportées sur le territoire et à décrédibiliser sinon les actions menées du moins l'origine des demandes
2. Le mouvement de professionnalisation des équipes doit conduire à des transferts aisés de compétences
3. L'association doit viser une taille et une notoriété qui soient compatibles avec un élargissement de sa zone d'intervention au-delà de Montpellier.

Aujourd'hui, plus de 80% des subventions et dotations reçues par l'Institution proviennent des services de l'État, via la DDCS au titre des actions menées dans le cadre des dispositifs relevant de l'A.H.I. (Accueil, hébergement insertion). Ce dispositif est lui-même inclus dans les mécanismes qui régissent l'Aide Sociale d'État. La création des Agences Régionales de Santé (ARS) en 2010 et la redéfinition des missions des ex DDASS en DDCSPP, a permis l'émergence de concepts du type « santé/précarité », notamment via les PRSP (plan régional de santé publique), avec les PRAPS (programme régional d'accès à la prévention et aux soins).

Pour autant, le clivage « hébergement/soins » correspondant à celui des deux grandes entités DDCCS/ARS n'a pas permis d'aborder la question de fond des difficultés rencontrées par les équipes de professionnels : l'état de santé généralement dégradé des publics en demande d'hébergement et/ou d'accompagnement. Les dispositifs ACT (appartement de coordination thérapeutique), LHSS (lits halte soins santé) et LAM (lits d'accueil médicalisé) ne répondant que partiellement (au vu de leur faible nombre) à ces besoins repérés.



« Montpellier by night – le décor »



« Montpellier by night – l'envers du décor »

# Nos valeurs :

## Les principes d'action de L'Avitarelle

Les personnes accueillies sont souvent dans des situations de grande détresse, ce qui justifie une intervention d'urgence pour répondre aux besoins primaires, pour ensuite aborder et permettre à plus long terme une (re)construction de l'autonomie sociale.

Cela nécessite une approche globale des problèmes des personnes rencontrées et/ou hébergées.

**L'association est guidée dans son action selon un principe essentiel :**

### Reconnaître et respecter la dignité de chacun

Cela se marque par l'attitude adoptée dans une rencontre d'égal à égal, sans jugement de valeur; cette rencontre est centrée sur l'écoute, l'attention à l'autre, l'intérêt pour ce qu'il est, en l'accueillant avec ses potentialités.



Article 1er de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme de 1948 « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits ».



**L'Association est totalement en accord avec les principes de l'action sociale dans le cadre de l'hébergement et du logement :**

### L'Accueil inconditionnel :

Il est inscrit dans le Code de l'Action Sociale et des Familles et permet un accès pour tous au dispositif d'urgence sociale.



CASF article L 345-2-2 : « Toute personne sans abri en situation de détresse médicale, psychique ou sociale a accès, à tout moment, à un dispositif d'hébergement d'urgence (...) »



### La Continuité de l'accompagnement :

Tout engagement pris se doit d'être porté aussi loin que possible et poursuivi tant qu'aucun relais n'a été mis en place, y compris avec la recherche de solutions extérieures dans le cadre de partenariats forts.

**Dans son action individualisée, l'Association n'intervient pas à la place, mais avec les personnes accompagnées : elle a pour principe de toujours rechercher leurs potentialités pour les valoriser**

**L'individu est au cœur de son action et acteur de son projet.**

**L'Association se veut laïque dans son écoute et son intervention auprès des et avec les personnes rencontrées et accueillies, mais aussi dans son fonctionnement.**

**L'association est très attachée aux principes fondamentaux du vivre ensemble :**

- o Egalité de traitement des personnes accueillies
- o Respect du droit et des droits fondamentaux des personnes
- o Respect du voisinage, des institutions...
- o Refus des exclusions, des inégalités, des discriminations, des injustices
- o Refus de la violence

L' Association s'inscrit dans son environnement, en s'appuyant et développant des réseaux permettant d'améliorer les services rendus auprès des personnes rencontrées.

**Ces principes d'action et références sur lesquels s'appuie l'Association, engagent collectivement toutes les personnes qui y œuvrent : les adhérents, et en particulier les administrateurs, les bénévoles, et les salariés dans le cadre de leur engagement professionnel.**





# Principes éthiques de l'action menée par les services de L'Avitarelle

A la lecture des différents projets de service, il ressort des principes d'intervention sociale qui participent de la construction d'une culture associative.



## Le principe de proximité :

Finalement, il n'existe qu'un lieu pour établir la relation, support de l'accompagnement : c'est la proximité. La bonne distance c'est la proximité. Elle seule permet l'Accueil et la Rencontre. Celle-ci est l'élément indispensable dans la posture de se soucier de l'autre. C'est ce qui s'appelle le travail social de proximité. Celui-ci est en capacité de faire du lien, de renforcer les liens existants, de faire cohésion sociale.

## Le principe de l'intersubjectivité :

Une intervention éthique basée sur l'intersubjectivité oblige à une posture de doute et de relation. Considérer l'autre comme sujet et non comme objet de l'intervention permet une certaine authenticité dans la relation. Ce postulat implique une attitude de bienveillance. La relation engagée se fait alors sur le mode de l'empathie c'est à dire la capacité de percevoir le vécu émotionnel de l'autre et de le lui restituer. L'accompagnement ne peut pas être pensé hors du sujet, un sujet dans son environnement, dans sa complexité, avec une dose de flou, une relativité certaine, une compréhension inachevée

Cette intersubjectivité est à l'œuvre avec la personne accompagnée mais aussi dans les relations entre les professionnels Elle permet de prévenir l'un des risques de la pluridisciplinarité, celui de la recherche de la maîtrise toute puissante de l'accompagnement social.

## Le principe de l'engagement :

L'engagement est indispensable en travail social mais doit se faire avec mesure pour faire faire plutôt que faire, pour durer et ne pas endurer. L'éthique de l'engagement s'appuie sur le sens de la responsabilité. Elle nécessite le développement de l'esprit critique avec une analyse des risques afin de veiller à la non nocivité des actions menées auprès des populations concernées. S'engager dans l'activité associative c'est être critique par rapport à la société actuelle et vouloir participer à un idéal de services chargés de la restauration de liens solidaires interhumains.



# Politique des ressources humaines

Dans le secteur social et médico-social, le facteur humain constitue l'essence même de nos métiers sur lequel repose la qualité de l'accompagnement des usagers. Il participe à la pérennité et au développement des services de l'Association.

La politique RH doit permettre une bonne cohésion sociale et l'émergence d'une identité avec des valeurs communes pour l'ensemble des salariés par le biais, entre autres, de la formation, d'une politique de prévention des risques psychosociaux et de la mobilité interne. Elle se veut active, dynamique et co-construite. Ainsi, elle sera mieux armée pour faire face aux changements et aux nécessaires adaptations qui en découlent.

Dans un contexte économique et social complexe, les compétences des salariés, leurs capacités d'évolution et leur engagement sont autant d'atouts qui permettent de faire face à un environnement en constante évolution.

La fonction RH a une importance majeure pour instaurer une politique de gestion des ressources humaines cohérente prenant en compte les besoins de l'Association et ceux des salariés. Le recrutement, la formation, la mobilité interne et la gestion des relations sociales en constituent les axes prioritaires.

## Le recrutement :

L'Association a pour ambition d'attirer en son sein les professionnels les plus à même de mener à bien les missions qui lui sont confiées. L'Association considère les salariés(eés), les hommes et les femmes comme éléments essentiels de la réussite de ses activités.

Le processus de recrutement doit être structuré, objectif et fiable pour sa réussite et limiter les échecs (guide de recrutement, fiches de poste/offres d'emploi, formation aux techniques d'entretien de recrutement, mise en place d'outils de recrutement).

L'Association doit développer l'accueil de ses nouveaux salariés. L'intégration effectuée dans un climat de confiance et de coopération crée les conditions favorables à la bonne mise en œuvre des projets d'accompagnement des personnes concernées ainsi qu'à l'épanouissement de ses salariés. Il faut mettre en œuvre les conditions d'accueil optimales des nouveaux(velles) embauché-e-s (parcours d'intégration, tutorat/parrainage, livret d'accueil et d'intégration, entretien de fin de période d'essai/fin de CDD...)

Il faut aussi élaborer un parcours d'accompagnement favorisant le développement professionnel dans la durée (entretien annuel professionnel, formation, perspectives d'évolution...), pour favoriser la bonne intégration des salarié-e-s, maintenir leur motivation et les fidéliser durablement.

## La formation :

La compétence des salariés doit constituer un axe prioritaire. Pour ce faire, l'Association fait de la formation professionnelle continue et rapidement transférable dans la pratique un véritable moteur du développement des compétences et de la conduite du changement. La politique de formation tend à être un dosage équilibré entre le développement du potentiel de ses salariés et l'amélioration de l'efficacité de ses équipes. Elle contribue au développement des compétences individuelles et collectives dont l'Association a besoin. Le plan de formation est le fruit d'une réflexion stratégique et d'une concertation impliquant tous les acteurs de la vie de l'Association (salariés, cadres et direction, instances représentatives du personnel).

## Nos engagements envers les professionnels

- Rechercher l'adhésion des professionnels aux valeurs de l'association,
- Valoriser leurs talents et savoir-faire,
- Leur assurer des conditions de travail tenant compte de leur fonction et de leurs responsabilités,
- Appliquer et faire vivre les règlements et codes en vigueur quant à l'organisation au droit du travail,
- Promouvoir l'évolution professionnelle et la mobilité des personnels entre les services de l'association dans le but d'agir pour la prévention des Risques Psychosociaux,
- Assurer leur formation, l'adaptation à l'évolution de l'emploi afin d'améliorer la qualité de vie au travail,
- Favoriser au mieux l'intégration des nouveaux salariés dans leur service et dans l'association (dossier d'accueil remis et réunion d'accueil organisée).
- Etre partenaire des organismes de formation par l'accueil de stagiaires et la participation à des actions de formation.

# Nos engagements envers :

## Les personnes en situation de grande exclusion

Notre Association est engagée aux côtés des plus fragiles, dans une attitude positive et bienveillante. Dans le cadre des services qu'elle gère, l'Association s'engage à respecter les fondamentaux de la bientraitance et promouvoir un accompagnement adapté à l'évolution et à l'épanouissement des personnes en situation d'exclusion sociale. **Il s'agit :**

### D'accompagner le parcours de vie dans le respect de la singularité de chacun

Un projet personnalisé est mis en place à partir de l'évaluation globale des besoins, des capacités et des rythmes de la personne pour définir des modalités d'accompagnement réalistes et réalisables. Ce projet personnalisé favorise à terme l'intégration de la personne en situation d'exclusion en milieu ordinaire (activités culturelles et sportives, professionnalisation...) afin de stimuler la communication, les possibilités de rencontre et la valorisation de soi au travers du regard des autres.

L'adaptation au rythme de la personne est un engagement fondamental aussi bien en matière d'accompagnement quotidien que de prise en charge personnalisée s'inscrivant dans un parcours coordonné.

Bien que ce projet soit discuté puis contractualisé annuellement, il est régulièrement réévalué, la prise en charge étant constamment évolutive.

Enfin, la continuité du parcours de vie de la personne implique une forte anticipation pour préparer sa sortie du service.

Un travail en réseau des professionnels permet de faciliter cette période de transition. Celle-ci s'accompagne d'une réflexion sur les bénéfices et dommages liés aux durées de séjours plus ou moins longues.

### De s'assurer du bien-être de la personne dans un cadre institutionnel stable et sécurisé

Le bien-être des personnes fait l'objet d'une démarche volontariste des professionnels dans toutes les dimensions de l'accompagnement, qu'il s'agisse des besoins vitaux, du confort dans la vie quotidienne et de l'accès aux soins. Dans tous les cas, l'accord de la personne est requis.

Des occasions de rencontres hors des services seront également favorisées.

Les personnes accueillies bénéficient d'une information régulière et adaptée sur l'ensemble de leurs droits. Un accompagnement et une pédagogie adaptés sont mis en place pour favoriser et valoriser l'exercice de la citoyenneté des personnes en situation d'exclusion sociale. Il en est de même pour tout ce qui concerne l'appropriation et le respect des règles de sécurité. Une réflexion collective régulière associant les personnes concernées permet de définir et de faire évoluer le cadre de référence des services gérés par l'association notamment par la tenue des Conseils de vie sociale.

## Permettre aux personnes en situation d'exclusion d'être actives dans les choix qui les concernent

Nos services accordent une attention particulière à la première prise de contact et à la mise en place d'un processus d'admission formalisé au cours duquel les perspectives sont envisagées avec la personne. Les demandes d'admission sont prises en compte dans le respect des procédures administratives officielles. Chaque projet de service validé par le Conseil d'Administration précise les modalités d'admission des personnes.

Nos services mettent en place des modalités de fonctionnement qui permettent aux personnes d'exprimer leurs souhaits et de se situer comme des bénéficiaires agissants et actifs d'un service. Pour cela, les professionnels seront attentifs à l'expression de leurs demandes et de leur consentement.





## Les familles et les proches

---

L'Association s'engage à favoriser la re-création de lien avec les familles.

Le site internet devrait permettre aux personnes en situation d'exclusion sociale, à leurs proches et à tout professionnel de contacter l'association et de répondre aux questions les plus fréquentes sur différents sujets en lien avec l'exclusion sociale.

## Les bénévoles

---

L'Association souhaiterait recruter des bénévoles pour aider aux activités du siège et à celles des services. L' Association s'engage à assurer la formation nécessaire des bénévoles par elle-même ou par des organismes adéquats afin que ceux-ci puissent effectuer leurs missions dans de bonnes conditions. Une convention de bénévolat doit en préciser les modalités : référent, assurance, remboursement des frais, formation...

## Les adhérents, financeurs et donateurs

---

L'Association s'engage à être transparente dans la gestion des financements essentiellement publics.

Elle établit des comptes rendus d'activités détaillés par service et structure qu'elle présente à l'Assemblée Générale de ses adhérents et qu'elle adresse également à ses financeurs. L'ensemble de ses informations comptables, validées par son Commissaire aux Comptes, et juridiques sont disponibles pour les adhérents.

Elle souhaite associer ses adhérents, ses donateurs et ses mécènes à la vie de l'Association et de ses services, le plus souvent possible, en les invitant à des réunions et des festivités.

Vis-à-vis des autorités de tarification et de tutelle, l'association s'engage également à :

- Veiller au respect des dispositions réglementaires au sein de ses services ;
- Adopter un mode de gestion efficient des ressources publiques ;
- Étudier la pertinence de réponse aux appels à projets quand ils se situent dans son champ de compétences ;
- Partager avec les professionnels concernés par l'exclusion sociale, les bonnes pratiques identifiées par leur retour d'expérience.

L'Association s'est inscrite dans un processus d'évaluation de ses services et reverra régulièrement le projet associatif et ses orientations afin de pouvoir être toujours au service des personnes en situation d'exclusion sociale.

## Les membres de la société

---

L'Association s'engage à :

- Informer sur les spécificités de l'exclusion sociale, ses manifestations, ses conséquences et les moyens d'accompagnement pour développer les compétences et l'intégration des personnes qui en sont atteintes.

L'exclusion demeure encore un handicap mal connu des personnes qu'il ne touche pas directement. Les préjugés et les incompréhensions mutuelles créent une distance entre les personnes concernées par l'exclusion sociale et le reste de la population. Pour limiter le risque de marginalisation des personnes, l'Association s'engage à participer aux actions de communication destinées au grand public et à fournir des informations accessibles sur l'exclusion sociale. Elle met également, au cœur du projet des services qu'elle gère, les échanges avec les tiers et l'interaction des personnes accueillies avec leur environnement.

- Développer la solidarité en apportant tout le soutien nécessaire à ceux qui souhaitent faire une place aux personnes en situation d'exclusion sociale, notamment en les intégrant au sein de structures non spécialisées (centres de loisirs, écoles, associations sportives, milieu professionnel...)
- Favoriser la communication entre les personnes concernées directement ou indirectement par l'exclusion et les pouvoirs publics en relayant les difficultés rencontrées et les propositions avancées.
- Participer au débat sur l'intégration des personnes en situation d'exclusion dans la cité.

Chaque personne étant singulière, il n'y a donc pas une seule réponse à apporter, mais des solutions variées. Notre Association s'investit pour que cette diversité soit prise en compte.

- Alimenter la réflexion sur l'intégration des personnes en situation d'exclusion sociale en milieu ordinaire et sur le développement de solutions adaptées.

**Notre Association entend participer activement à un changement de regard sur les personnes, sur le rôle qu'elles peuvent tenir dans notre société et sur la place qui doit leur être accordée.**

# Une organisation au service de ses missions

## Le Conseil d'Administration et le bureau

L'Assemblée Générale des adhérents approuve le rapport d'activité, le rapport moral et les comptes de l'année écoulée. Elle élit les membres du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration élit chaque année le Président et les membres du Bureau. Il propose la politique générale et les orientations. Il veille à la dynamique globale et est garant du bon fonctionnement de l'association. Le Président, entouré du bureau et du Conseil d'Administration, anime l'Association. Il est chargé de mettre en œuvre les orientations votées par l'Assemblée Générale et de représenter l'association auprès des financeurs et des divers organismes. Il recrute les cadres de l'Association et suit avec eux le fonctionnement des services.



## Les modalités de la gouvernance associative

Un règlement intérieur établi par le Conseil d'Administration complète les statuts. Un document unique de délégation (DUD) précise la nature des délégations au directeur et leur étendue :

- Définition et mise en œuvre du Projet d'Établissement,
- Gestion budgétaire, financière et comptable,
- Gestion et animation des ressources humaines,
- Relations et coordination avec les institutions et intervenants extérieurs.
- Chaque administrateur assure une ou plusieurs responsabilités et bénéficie d'une délégation du Président si nécessaire.

La gouvernance de l'Association peut s'appuyer sur divers comités :

- Comités de gestion et de dynamique associative (communication, trésorerie, siège, etc.) auxquels pourront participer des administrateurs, des salariés et des bénévoles.
- Comité de liaison en appui au Président et à la direction pour faciliter les échanges entre les services et le Conseil d'Administration.

La gouvernance est attentive aux remontées d'informations. Elle apporte un soin particulier à la communication interne pour permettre une circulation de la parole plus fluide. Au sein des différentes instances, elle reste attentive à toute information préoccupante afin d'adapter le plus rapidement les modes d'intervention.



## Le siège administratif

Le siège assure une fonction support auprès des services. Il accueille, écoute et informe (site internet, journal, réunions) toute personne concernée par l'exclusion sociale.

Il veille à l'harmonisation et à la diffusion des documents prévus par les dispositions de la loi du 2 janvier 2002 relative aux établissements sociaux et médico-sociaux, dont le livret d'accueil, la charte des droits et libertés, le règlement de fonctionnement, le contrat de séjour, et le projet d'établissement.

Il réalise un dossier d'accueil regroupant les documents relatifs au fonctionnement de l'Association pour les salariés.

## Les services gérés par l'Association

L'Association gère différents services qui vont :

—> De l'intervention sociale vers les personnes dans la rue avec les équipes mobiles d'urgence sociale regroupant le Samu Social, médiation de rue, et l'accompagnement des personnes ou familles hébergées en hôtel,

—> À de l'hébergement avec la résidence Acala pour les hommes isolés et la résidence Delbrel pour les femmes avec ou sans enfants,

—> À des services de logement adapté avec 2 maisons relais (résidences Centr'oval et Horizon), des appartements relais....

—> Un chantier d'insertion de restauration-cuisine La Comida,

—> Une action d'évaluation sociale auprès des mineurs non accompagnés.

**Cela représente près de 300 personnes et familles accueillies, accompagnées et/ou logées.**



L'espace logement



Maison Relais Centr'oval



Résidence Acala



Restaurant d'insertion la Comida



Samu Social



Résidence Madeleine Delbrel

# Nos projets et perspectives à 5 ans

1

Faire vivre ce projet associatif, le partager avec les différents acteurs de l'Association et notamment les salariés, pour qu'il puisse faire socle à toutes les actions menées dans les services. Évaluer ce projet après un an de mise en place et l'adapter si nécessaire.

Participer à la mise en place du projet « un chez soi d'abord » à échéance 2019 en partenariat fort avec le CHU de Montpellier et avec l'appui des autres opérateurs du territoire de la métropole.

2

3

## Créer de nouveaux services en fonction des opportunités

L'Association reste attentive, à tous les appels à projets correspondant à ses objectifs, seule ou en partenariat avec d'autres associations luttant contre l'exclusion auxquelles elle apportera ses savoir-faire et son expérience.

La création de nouveaux services est à considérer comme un objectif majeur compte tenu du déficit de lieux d'hébergement et des logements adaptés pour ces personnes en situation d'exclusion sociale. Innover et répondre à des besoins émergents, tels sont également les objectifs de l'Association, en réfléchissant à la création de lieux de vie insérés dans le tissu social de la ville et adaptés notamment pour personnes à la rue vieillissantes ayant des polyopathologies.

De plus, certains services ont développé une expertise dans le champ de l'évaluation des situations sociales des personnes rencontrées. Il faut valoriser cette expertise auprès des financeurs en proposant des services orientés notamment dans le cadre de l'évaluation des compétences autour de la parentalité. Elle souhaite aussi développer l'offre de maison relais qui répond parfaitement aux demandes de logement adapté pour certains publics.

Avec le concours de certains salariés, elle veut participer à l'offre d'hébergement adapté pour des personnes ayant des conduites addictives, en coopération avec le Groupe SOS Solidarités.

## Développer l'Association

Afin de pouvoir mettre en œuvre de nouveaux projets,

il est important de travailler au développement de l'Association notamment sur 3 grands axes :

- La communication aussi bien interne qu'externe avec création d'outils de présentation des services et de l'association et en travaillant à l'organisation d'une journée événementielle de l'Association regroupant les différents services avec les salariés et les personnes accompagnées.
- La gouvernance veut poursuivre la dynamique enclenchée en travaillant à la mise en place d'un espace de parole et de rencontre entre les différents acteurs de l'association.
- À moyen terme, l'Association doit aussi s'ouvrir à de nouvelles formes de bénévolat et de prise en compte des personnes accompagnées notamment dans le concept d' « usager pair »

4

# Conclusion

La priorité de notre action est l'évolution et le bien-être des personnes en situation d'exclusion (des plus autonomes aux plus fragiles, des plus jeunes aux plus âgées) au sein de la société.

L'Avitarelle poursuivra sa démarche d'innovation sur des axes majeurs :

- Conserver la dynamique de projets engagée,
- Développer les partenariats

Dans cette perspective, L'Avitarelle s'attachera à pérenniser la qualité des accompagnements au sein des services accueillant des personnes en situation d'exclusion en défendant auprès des autorités de tutelle la spécificité de son engagement auprès des personnes les plus en difficulté et en situation de grande exclusion sociale.



# ANNEXES

## Fiches action



L'association fait face à de nouveaux défis.  
Faire évoluer son projet et par extension son modèle socio-économique,  
dans le respect de ses valeurs et des objectifs qu'elle s'est fixée.  
C'est un enjeu stratégique pour l'Avitarelle.

# GOUVERNANCE

## Objectif 1.1

Créer une rencontre générale annuelle des acteurs de l'Association

<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'association n'a pas la capacité financière et humaine de multiplier les moments de rencontre permettant des temps d'échanges, de débat entre l'ensemble des acteurs.</li><li>- Elle se veut être un moment privilégié réunissant les différentes parties prenantes, acteurs institutionnels, politiques, partenaires, etc.</li><li>- Ce temps doit donc devenir un moment dynamique, point d'orgue de l'année permettant de valoriser les projets développés par les différents services.</li></ul>
<b>Objectifs opérationnels</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Permettre la réalisation du formel et la mise en œuvre de temps réflexifs</li><li>- Impulser une dynamique pour cette rencontre générale</li><li>- Favoriser la participation des salariés et des usagers</li></ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Articuler le formel et l'informel</li><li>- Avoir une thématique ? Une conférence ?</li><li>- Donner la parole à des usagers ?</li></ul>
<b>Pilotage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Conseil d'administration, direction</li></ul>
<b>Public visé</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'ensemble des instances de l'association, usagers, acteurs institutionnels, partenaires</li></ul>
<b>Durée du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Renouvelé chaque année</li></ul>
<b>Acteur impliqué</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tous les acteurs de l'association intéressés à animer l'assemblée générale</li></ul>
<b>Action</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Animation d'une rencontre générale</li><li>- Mise en œuvre d'un "théâtre forum"</li><li>- Plan de communication</li></ul>
<b>Moyens humains et matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- En fonction du format</li></ul>
<b>Partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- En fonction des objectifs définis pour chaque rencontre générale</li></ul>
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Participation des salariés</li><li>- Participation d'usagers</li><li>- Processus innovants mis en œuvre au cours de l'assemblée générale</li><li>- Nombre de personnes présentes</li></ul>

## Objectif 1.2

Laboratoire d'idées / espace ressources

<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'association l'Avitarelle est comme beaucoup d'acteurs associatifs de cette importance se pose des questions quant à sa capacité à permettre aux différents acteurs en présence d'échanger sur leurs pratiques professionnelles.</li><li>- L'importance de l'association ne permet que difficilement de connaître les processus développés dans les différents services. La mise en œuvre d'un laboratoire d'idées pourrait faciliter la valorisation de ces processus et le transfert de compétences dans l'ensemble des services. Cet outil permettrait d'initier de la transversalité au sein de l'association.</li></ul>
<b>Objectifs opérationnels</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mettre en œuvre une cellule de veille sur le plan de la gouvernance permettant de repérer les processus innovants</li><li>- Permettre la rencontre des différents acteurs de l'association hors postures hiérarchiques</li><li>- Permettre à chaque acteur de l'association de saisir cette instance afin de permettre l'évolution du système</li><li>- Promouvoir la mise en œuvre de processus empiriques</li><li>- Alimenter les contenus de l'assemblée générale</li><li>- À terme, produire des "écrits scientifiques"</li><li>- Permettre la participation des usagers</li></ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Chaque personne ayant besoin de faire valoriser un processus peut faire appel au "laboratoire".</li><li>- Possibilité de faire intervenir des experts</li><li>- Pilotage à définir, mais le conseil d'administration seul maître d'œuvre</li></ul>
<b>Pilotage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Un membre du CA de l'association en partenariat avec des salariés</li></ul>
<b>Public visé</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'ensemble des services de l'association avec les usagers</li></ul>
<b>Durée du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Reconductible chaque année</li></ul>
<b>Acteur impliqué</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Salariés, administrateurs, usagers (dans un second temps)</li></ul>
<b>Action</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Produire des processus d'amélioration</li><li>- Faire émerger de nouveaux projets</li><li>- Mettre en œuvre un processus de communication différent</li></ul>
<b>Moyens humains et matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- En fonction des processus mis en œuvre</li></ul>
<b>Partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Chaque service à l'interne de l'association</li><li>- Intervenants experts extérieurs à l'association</li></ul>
<b>Période de démarrage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 2019</li></ul>
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nombre de processus repérés</li><li>- Nombre de processus transféré en termes de compétence dans d'autres services de l'association</li></ul>



# Objectif 1.3

Faire vivre un espace de concertation avec les salariés

<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en œuvre du processus d'écriture du nouveau projet associatif et les différents ateliers de réflexion ont permis de faire apparaître des manques en termes de communication interne.</li> <li>- Les salariés ont émis le besoin de pouvoir continuer à échanger avec les différentes instances au travers d'espaces de parole.</li> </ul>
<b>Objectifs opérationnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre des espaces de parole et d'échange libres</li> <li>- Permettre aux différents acteurs de l'association de se rencontrer</li> <li>- Faciliter la communication transversale dans l'association</li> <li>- Réduire les effets de représentation</li> <li>- Permettre à chacun de pouvoir faire des propositions d'action</li> <li>- Faire des points d'étape par apport au projet associatif ou à d'autres projets mis en œuvre par l'association</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	- À l'initiative du conseil d'administration ou d'un des services de l'association
<b>Pilotage</b>	- Conseil d'administration de l'association
<b>Public visé</b>	- L'ensemble des salariés de l'association
<b>Durée du projet</b>	- Renouvelable chaque année
<b>Acteur impliqué</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ensemble des acteurs de l'association</li> <li>- Experts invités</li> </ul>
<b>Action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de temps de rencontre thématique ou de mini-séminaires</li> <li>- Possibilité de faire intervenir des spécialistes en fonction des besoins</li> </ul>
<b>Moyens humains et matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une personne du conseil d'administration pour piloter le processus</li> <li>- L'ensemble des personnes souhaitant participer</li> </ul>
<b>Partenaires</b>	- En fonction des besoins
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de temps de rencontre sur l'année</li> <li>- Nombre de salariés ayant participé aux rencontres</li> <li>- Impacts sur le projet associatif</li> </ul>

# Objectif 1.4

Bénévolat

<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'histoire de l'association est intimement mêlée à celle du bénévolat. Tout au long de son histoire, les bénévoles ont eu une place, plus ou moins affirmée, au sein de l'institution.</li> <li>- Aujourd'hui, la raréfaction des moyens financiers, la multiplication des missions confiées aux équipes, la complexité des problématiques sociales amènent les acteurs associatifs à se poser la question de la pertinence d'une participation bénévole au sein de l'Avitarelle.</li> </ul>
<b>Objectifs opérationnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un "bureau" du bénévolat au sein de l'association et structurer son fonctionnement</li> <li>- Formaliser les aspects juridiques</li> <li>- Mettre en œuvre une phase de communication auprès des salariés</li> <li>- Diagnostiquer et valoriser l'existant</li> <li>- Créer une charte du bénévole</li> <li>- Repérer les besoins de bénévoles</li> <li>- Intégrer des bénévoles dans certains champs d'activité de l'association</li> <li>- Différencier bénévolat et volontariat</li> <li>- Se doter d'un outil de valorisation des actions de l'association</li> <li>- Créer de la plus-value en termes d'image de marque</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le conseil d'administration est le maître d'ouvrage du bénévolat au sein de l'association</li> <li>- Chaque service, en fonction des projets ou des actions qu'il développe, peut être demandeur de participation bénévole et fait remonter ses besoins au "bureau" du bénévolat</li> </ul>
<b>Pilotage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseil d'administration</li> <li>- Direction</li> </ul>
<b>Public visé</b>	- Personnes en recherches d'activités bénévoles, usagers, autres associations œuvrant dans le champ du bénévolat.
<b>Durée du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une phase d'expérimentation sera initiée (format à définir)</li> <li>- Renouveler chaque année</li> </ul>
<b>Acteur impliqué</b>	- Bénévoles, partenaires associatifs, autres établissements, l'ensemble des services de l'association.
<b>Action</b>	- Des partenariats pourraient être initiés avec d'autres acteurs de l'action sociale permettant de réaliser des actions avec des bénévoles, mais également d'amener des usagers à s'engager dans des actions bénévoles.
<b>Moyens humains et matériel</b>	- A minima un membre du conseil d'administration
<b>Partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Association caritative du territoire</li> <li>- Personnes souhaitant s'investir dans une action bénévole</li> </ul>
<b>Période de démarrage</b>	- 2019
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de partenaires</li> <li>- Nombre de bénévoles</li> <li>- Nombre de "niches" repérées en termes de besoins bénévoles</li> <li>- Nombre de services utilisant le "bureau" du bénévolat</li> <li>- Durée des "missions" bénévoles</li> <li>- Nombre de bénévoles revenant d'une année sur l'autre</li> <li>- Partenariats développés sur le territoire d'intervention</li> </ul>

# COMMUNICATION

## Objectif 2.1

Journée événementielle de communication

<b>Contexte</b>	- L'Avitarelle comme nombre d'acteurs associatif du champ médico-social est très souvent connoté d'une image d'acteur de l'action humanitaire. La mise en œuvre de journée événementielle permettra à l'association de communiquer autrement sur les expertises qu'elle développe.
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Création d'une journée événementielle - Permettre aux usagers de participer à des actions autres que celles attachées à leur parcours - Modifier le regard porté sur l'utilisateur
<b>Mise en œuvre</b>	- Cette action se doit d'être un des moments forts annuels de l'association. La mise en œuvre et le portage devront se faire collectivement afin d'initier une dynamique et permettre à un maximum d'utilisateurs d'y participer
<b>Pilotage</b>	- CA, Service
<b>Public visé</b>	- Usagers, salariés, partenaires, institution, médias
<b>Durée du projet</b>	- Renouveler chaque année
<b>Acteur impliqué</b>	
<b>Action</b>	- Mise en œuvre d'une journée événementielle
<b>Moyens humains et matériel</b>	- En fonction de l'événement
<b>Partenaires</b>	- En fonction des objectifs visés chaque année
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	- Réalisation d'une journée par an - Nombre d'utilisateurs ayant participé - Impacts de la journée sur les services

## Objectif 2.2

développer la communication externe

<b>Contexte</b>	- La communication externe est devenue en quelques décennies un des outils incontournables pour les acteurs associatifs leur permettant de valoriser leurs actions. Cette communication devra à moyen terme permettre à l'association de modifier l'image de marque de l'association.
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Création d'un processus de communication permanent - Mise en œuvre d'un plan de communication
<b>Mise en œuvre</b>	- Un "chargé de communication" devra recenser l'ensemble des informations utiles à la communication
<b>Pilotage</b>	- CA, services, chargés de communication
<b>Public visé</b>	- Institutions, instances politiques, le public, les bénévoles, les salariés
<b>Durée du projet</b>	- Permanent
<b>Acteur impliqué</b>	- L'ensemble des membres de l'association
<b>Action</b>	- Avoir un outil internet actualisé et vivant - Construire des plaquettes de présentation des services
<b>Moyens humains et matériel</b>	- À définir
<b>Partenaires</b>	- Agence de communication à but social
<b>Période de démarrage</b>	- 2018



# Objectif 2.3

développer des outils de communication

<b>Contexte</b>	- Constat est fait que la communication devient, pour le secteur de l'action sociale, un outil de valorisation. Chaque membre de l'association peut être amené à présenter l'Avitarelle dans le cadre d'interventions diverses. Il devient donc pertinent de créer un support de communication permettant une présentation commune de l'association.
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Mettre en œuvre un outil de communication unique pour l'ensemble des membres de l'association - Permettre à chaque membre de l'association d'avoir une communication unique - Avoir un support de communication mis à jour régulièrement et pouvant être distribué en fonction des besoins
<b>Mise en œuvre</b>	- Création d'un support de communication
<b>Pilotage</b>	- CA et un chargé de communication
<b>Public visé</b>	- L'ensemble des salariés - Les membres du conseil d'administration - Les cibles de communication externe
<b>Durée du projet</b>	- Permanent
<b>Acteur impliqué</b>	- L'ensemble des membres de l'association
<b>Moyens humains et matériel estimés</b>	- À estimer
<b>Partenaires</b>	- Expert en communication
<b>Période de démarrage</b>	- 2018
<b>Indicateurs d'évaluation du processus des résultats</b>	- création d'un support de communication

# Objectif 2.4

établir un répertoire de communication

<b>Contexte</b>	- Les différents temps d'échanges qui ont eu lieu pour préparer la rédaction du projet associatif ont fait apparaître l'existence d'une multitude de réseaux propres à chaque acteur de l'association.
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Créer un répertoire commun à l'ensemble de l'association - Mettre en œuvre un processus de communication permanent en direction des partenaires de l'association - Créer une image de marque de l'association
<b>Pilotage</b>	- CA, service de l'association, responsable de communication
<b>Public visé</b>	- L'ensemble des partenaires de l'association - Les financeurs - Les institutions politiques - Les collectivités territoriales
<b>Durée du projet</b>	- Permanent
<b>Acteur impliqué</b>	- L'ensemble des membres de l'association
<b>Période de démarrage</b>	- 2018
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	- Création d'un répertoire - Nombre de contact répertorié - Mise en œuvre d'un processus de communication

# Objectif 2.5

développement du recours au mécénat

<b>Contexte</b>	- Certains services ont mis en œuvre des actions en direction des usagers financées en partie par du mécénat. Se pose aujourd'hui la question, au regard de la raréfaction des fonds publics, de la pérennisation de cette forme de financement. Cette nouvelle orientation impose à l'association de communiquer autrement sur les actions qu'elle développe...
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Obtenir des financements nouveaux - Permettre le développement d'actions, hors financements classiques, en direction des usagers - Développer un réseau de mécènes
<b>Pilotage</b>	- Chaque service
<b>Public visé</b>	- Propre à chaque mécène
<b>Durée du projet</b>	- Sans limites
<b>Acteur impliqué</b>	- L'ensemble des membres de l'association
<b>Moyens humains et matériel estimés</b>	- En fonction de l'action mise en œuvre
<b>Partenaires</b>	- Mécènes
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	- Nombre de mécénats nouveaux

# INNOVATION

<b>Contexte</b>	- Constat est fait que l'Avitarelle est en "retard" par rapport aux autres acteurs de l'action sociale du territoire concernant la mise en œuvre de pratiques professionnelles. Ce retard s'exprime, entre autre, dans le cadre de la valorisation des personnes ayant eu un parcours et une prise en charge par les travailleurs sociaux. Les équipes se posent la question de permettre à certains de ces usagers de devenir à leur tour un acteur expert pouvant potentiellement être en capacité de délivrer leur expertise auprès de professionnels ou de futurs professionnels. Cette démarche permettrait d'aller au-delà des attendus de la loi 2002-2 en permettant aux personnes accompagnées par l'association de ne plus être des usagers, mais des acteurs à part entière de l'amélioration permanente de la qualité des processus de prise en charge des personnes, mises en œuvre au sein des différents services de l'association.
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Mettre en œuvre un processus innovant permettant à terme de valoriser les compétences de certains usagers en les formant à devenir des professionnels de la formation capables d'intervenir dans des sessions de formation en complément de formateurs, afin qu'ils puissent en complément des contenus "officiels", transmettre leur expertise afin d'influer sur les processus techniques qui seront mis en œuvre par les futurs professionnels. - Cette démarche sera appuyée par une recherche-action collaborative et accompagnée par un(e) chercheur(se) permettant la production d'un livrable regroupant les acquis, un benchmark d'initiatives innovantes, des analyses et des préconisations.
<b>Sous objectifs</b>	- Repérage d'un(e) chef(fe) de projet - Constitution d'une équipe projet permettant la transversalité du projet - Définition des objectifs opérationnels - Construction des outils de mise en œuvre du "parcours" de l'utilisateur pair - Construction des processus d'évaluation - Constitution du réseau partenarial - Constitution d'un outil de valorisation en lien avec un labo universitaire - Démarrage de l'action (avec groupe test)
<b>Pilotage</b>	- Conseil d'administration - Chef de projet - Groupe projet
<b>Public visé</b>	- Usagers, salariés, travailleurs sociaux en formation
<b>Durée du projet</b>	- Sur les cinq années de la durée du projet associatif
<b>Acteur impliqué</b>	- L'ensemble des services de l'association - Formateurs de formateurs - Centres de formation - Laboratoire de recherche en science sociale
<b>Action</b>	- Élaboration d'un plan de communication interne - Production d'un document de recherche-action
<b>Moyens humains et matériel</b>	- Financement européen - Moyens humains et matériels à estimer
<b>Partenaires</b>	- Centre de formation - Association ayant déjà testé ce processus - Universités - Collectivités
<b>Période de démarrage</b>	- 2 <sup>e</sup> semestre 2017
<b>Indicateurs d'évaluation</b>	- À construire

# EVALUATION DU PROJET ASSOCIATIF

<b>Contexte</b>	- L'association a choisi pour le renouvellement de son projet associatif de mettre en œuvre une écriture sous forme participative, permettant à l'ensemble des salariés de l'association qui le souhaitent de participer à la création du projet 2018-2023. Afin de permettre au projet de vivre et d'être adapté chaque année au regard des réalités un processus d'évaluation propre à celui-ci a été prévu. Il doit permettre comme dans la phase d'écriture, à ceux qui le souhaitent, d'intervenir afin de faire évoluer les actions de l'association au regard des réalités de terrain.
<b>Objectifs généraux</b>	- Mettre en œuvre un processus d'évaluation permettant une évolution permanente du projet associatif. - Créer un processus d'évaluation permettant d'initier une culture de l'évaluation au sein de l'ensemble des services de l'association. - Créer un outil permettant d'alimenter les débats lors de l'assemblée générale
<b>Objectifs opérationnels</b>	- Repérer un responsable évaluation au sein du conseil d'administration - Créer un groupe projet "évaluation" transversal à l'ensemble des services. - Désigner un chef de projet - Définir les critères d'évaluation à prendre en compte chaque année - Construire les outils de mesure en lien avec les services
<b>Pilotage</b>	- Conseil d'administration, groupe projet évaluation.
<b>Public visé</b>	- L'ensemble des acteurs de l'association
<b>Durée du projet</b>	- Permanent
<b>Acteur impliqué</b>	- Salariés, usagers, bénévoles.
<b>Action</b>	- Communiquer tout au long du projet avec l'ensemble des acteurs



# Nos résidences

Vous retrouverez ci-dessous les coordonnées des résidences, qui en plus des maisons relais offrent une solution d'hébergement.



## Résidence Acala

651, avenue du Docteur Jacques Fourcade à Montpellier

La Résidence ACALA est un foyer d'hébergement comportant 30 places en Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale et 40 places en Foyer d'Hébergement d'Urgence.



## Résidence Madeleine Delbrel

63 bis rue Lakanal à Montpellier

La Résidence Madeleine DELBREL est un foyer d'hébergement comportant 40 places en Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale et 15 places en Foyer d'Hébergement d'Urgence.



## Siège Administratif

19 rue Boyer à Montpellier

Contact :

Email : [secretariatdirection@avitarelle.asso.fr](mailto:secretariatdirection@avitarelle.asso.fr)

Tel : 04.99.54.26.50



**l'Avitarelle**

**l'Avitarelle**

Siège administratif

19 rue Boyer

34000 Montpellier

04 99 54 26 50

[siege.administratif@lavitarelle.com](mailto:siege.administratif@lavitarelle.com)