

PROJET ASSOCIATIF DE L'ALEFPA
2011 – 2016



ALEFPA

ASSOCIATION LAÏQUE POUR L'ÉDUCATION, LA FORMATION,
LA PRÉVENTION ET L'AUTONOMIE



PROJET ASSOCIATIF 2011 – 2016

Tous les cinq ans, l'ALEFPA procède à l'actualisation de son Projet Associatif afin de déterminer les voies de son développement et de parfaire notamment la qualité des prestations proposées aux personnes en situation de handicap ou en difficulté sociale ou de santé.

Ce chantier répond à la nécessité de dessiner une feuille de route générale pluriannuelle : adossée aux résultats engrangés, elle formule les axes de progrès en matière d'offre de services, de qualité des prestations éducatives, pédagogiques, thérapeutiques et d'accompagnement, de bien-être des usagers, de compétence accrue des personnels salariés.

Ainsi positionné, le Projet Associatif 2011 - 2016 se veut de large résonance. Il a valeur d'engagement pour les membres du Conseil d'Administration et il a vocation à être saisi par l'ensemble des acteurs et interlocuteurs de l'ALEFPA : usagers et leurs familles, professionnels des établissements, personnalités agissant dans les Comités d'Orientation Stratégique, organismes coopérants, etc.

Sa mise en œuvre est assurée par la Direction Générale.

Il poursuit la dynamique de novation et de progrès engagée par le projet 2007/2011.

Il confirme l'émancipation par l'éducation, l'élaboration par chacun de son projet de vie, le sens donné au vivre ensemble, et le renforcement des liens de solidarité.

En ce sens, le Projet Associatif 2011 - 2016 entend contribuer au renforcement du sentiment d'appartenance des uns et des autres à l'ALEFPA, entreprise humaniste de l'économie sociale et solidaire assurant une mission de service public.

Il s'ancre dans les valeurs de l'Association et décline les orientations politiques et les axes stratégiques de son action dans les cinq ans à venir.

DES VALEURS DE RÉFÉRENCE, UNE IDENTITÉ FORTE, DES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'ACTION

Il importe de faire mention des principales valeurs de référence sur lesquelles l'ALEFPA fonde explicitement sa raison sociale et sa philosophie de l'action qui s'inscrivent dans la continuité de son projet fondateur:

- Le principe fondateur est que chaque personne participe pleinement de **l'Humanité**, valeur universelle, caractère commun à toutes les existences humaines et processus continu de construction du sens de la vie.
- **L'Education** est une valeur universelle qui postule le droit pour chaque personne d'accéder aux connaissances, de construire les compétences propres à soutenir son projet de vie et ouvrant à l'exercice de l'autonomie.
- **La Laïcité**, pierre angulaire des valeurs républicaines, est le socle institutionnel indispensable pour garantir l'égalité des droits et des chances à chaque citoyen.
- **La Démocratie** requiert dans la conduite des organisations humaines le concours de chaque citoyen afin d'établir la meilleure régulation possible entre les domaines relevant de l'intérêt général et ceux relevant des intérêts particuliers.
- **La Solidarité** en est la valeur corollaire qui exprime la communauté d'intérêts et d'engagements des citoyens dans la République.

C'est sur ce socle de valeurs que l'ALEFPA a construit une identité forte exprimée dans la Charte de l'Association dite Charte du Cinquantenaire. Reconnue d'utilité publique, au cœur de son action, elle porte au plus haut l'idée que toute personne, quelle que soit sa situation de handicap, détient une aptitude à s'éduquer et a vocation à prendre part à l'appartenance citoyenne et à l'exercice de ses droits.



Cette assise de valeurs et d'orientations inspire à l'ALEFPA le choix des **grands principes directeurs de son action** :

- subordonner la mise en œuvre des prestations à l'exigence de personnalisation ;
- prévoir la continuité dans la chaîne des offres de service ;
- confirmer son rôle d'acteur et d'initiateur auprès des pouvoirs publics;
- conforter la volonté des pouvoirs publics dans le domaine de la scolarisation des enfants et des jeunes en situation de handicap ou de difficultés sociales et l'accompagner;
- inscrire l'action dans l'environnement territorial par la coopération, le partage de projets communs, le développement du partenariat, la coordination des services;
- inciter les familles à s'impliquer davantage dans l'action éducative et thérapeutique;
- consolider le niveau de professionnalité dans chaque établissement;
- préserver la capacité d'autonomie de la gestion financière qui passe par une rigueur impérative sur l'atteinte des équilibres des résultats ;
- renforcer la position d'acteur de l'économie sociale et solidaire par un élargissement de l'audience de l'association.

*Toutes ces orientations
sont rendues possibles
par une expérience confirmée
et une haute technicité.*



RÉSOLUTIONS STRATÉGIQUES

Tenant compte des progrès réalisés après la mise en œuvre du Projet Associatif 2007 - 2011, l'Association adopte de grands objectifs qui dessinent sa stratégie de développement et composent le cœur du Projet Associatif 2011 - 2016 :

Confirmer un positionnement militant dans la continuité du projet associatif ;

Diversifier et personnaliser l'offre de service ;

Clarifier les champs de responsabilités et améliorer la gouvernance associative ;

Viser l'excellence en matière de ressources humaines ;

Consolider la gestion ;

Développer l'ancrage territorial ;

Etendre l'audience ;

Prospecter, développer et innover.

CONFIRMER UN POSITIONNEMENT MILITANT

L'Association renforce son positionnement institutionnel et politique en veillant à :

- Faire valoir la qualité des prestations effectuées et les améliorer par la négociation et la contractualisation de CPOM ;
- Revendiquer la transparence des critères de financement afin d'assurer aux établissements une égalité de traitement à services identiques ;

- Adopter des stratégies territorialisées de développement anticipatrices par rapport aux besoins régionaux et locaux et engager la réflexion sur les adaptations structurelles permettant à l'association de se déployer face aux enjeux à venir ;
- Affirmer la représentativité de l'ALEFPA et proposer la nomination de ses représentants dans les instances consultatives ;
- Développer une action en réseaux avec les organismes dont la raison sociale est proche des valeurs et de la philosophie de notre association ;
- Poursuivre, avec les Comités d'Orientation Stratégiques (COS), les familles, les associations d'usagers et les personnes morales proches, la politique de communication et d'adhésions locales ;

DIVERSIFIER ET PERSONNALISER L'OFFRE DE SERVICE

L'effort des cinq prochaines années se concentrera sur deux orientations distinctes et indissociables :

- Territoire par territoire, l'Association étudiera les opportunités de l'offre de service, ce qui implique de se porter candidat afin de répondre aux besoins de publics nouveaux pour l'Association : autisme, dépendance, traumatisés crâniens, détenus, personnes en situation de handicap vieillissantes, handicaps psychiques, poly-handicaps, précarité sociale tout en prenant place dans des modes d'action encore inexplorés ; besoins qui relèvent de la dépendance et du vieillissement des personnes ;
- L'Association donnera, dans toute action et tout montage, la prévalence à une offre privilégiant des parcours personnalisés et permettant à chaque personne, au-delà des prestations proprement dites, d'élaborer et de conduire son propre projet de vie.

Il est nécessaire de veiller à :

- Compléter la formation en milieu scolaire ordinaire par des aides spécifiques ;
- Proposer des activités internes à l'établissement avec des activités d'organismes externes ;
- Encourager et favoriser la formation en alternance, l'Apprentissage et la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ;
- Renforcer notre engagement sur le champ de l'insertion par l'économique ;
- Promouvoir l'intégration dans les milieux ordinaires de vie et de travail et encourager et favoriser la participation aux activités citoyennes ;
- Promouvoir la participation aux activités culturelles et s'engager dans un processus d'insertion par la culture ;
- Préserver le droit à l'intimité et encourager l'expression des usagers.

CLARIFIER LES CHAMPS DES RESPONSABILITÉS ET AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ASSOCIATIVE

Plusieurs priorités à conduire dans les cinq ans à venir dont certaines peuvent conduire à des modifications dans les Statuts et le Règlement Intérieur de l'Association ;

- Clarifier les champs de compétence et l'articulation de la chaîne des responsabilités entre l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et son Président, le bureau, la Direction Générale et ses services, l'échelon déconcentré du Réseau Territorial de Gestion et d'Administration, et le directeur d'établissement ;
- Engager un audit interne sur la mise en place des Réseaux Territoriaux de Gestion et d'Administration (RTGA), et optimiser la déconcentration gestionnaire ;



- Valoriser la fonction de gouvernance des directeurs d'établissements, démarche qui implique de confirmer la responsabilisation :
 - Du directeur redevable des résultats de son établissement en matière de qualité des prestations effectuées, de gestion budgétaire mais aussi en matière de propositions et de participation à la négociation des nouveaux outils de gestion (CPOM, GCMS /GCMMS) et de leur mise en œuvre,
 - Du personnel salarié qui participe et contribue à l'atteinte des objectifs, aux performances de l'établissement et à l'exécution budgétaire rigoureuse ;
- Instaurer une politique patrimoniale performante en diversifiant les sources de financement et dynamiser la politique de suivi de l'état du patrimoine de l'Association.

CONSOLIDER LA GESTION

La nécessité de gérer avec lucidité et réalisme les budgets des établissements et de l'Association conduit à privilégier deux axes principaux de priorité pour les cinq prochains exercices :

- Activer la recherche de financements diversifiés : Collecte de la taxe d'apprentissage, Appel au mécénat et aux dons, et Montage de financements spécifiques sur objectifs
- Renforcer la politique de rigueur notamment dans les domaines suivants :
 - Veiller aux nécessaires équilibres économiques autorisant l'ouverture d'établissements ou imposant de recourir à la fermeture de certains autres ;
 - Etablir des contrats de coopération conditionnés par des critères de fiabilité et d'intérêt financier et de continuité de l'offre de service ;
 - Faire respecter l'obligation de rigueur budgétaire (exercice à déficit zéro) des directeurs et de leur encadrement, ce qui implique entre autres choses une économie d'échelle de coût des activités et une politique d'achat conforme aux procédures de passation des marchés publics.

DÉVELOPPER L'ANCRAGE TERRITORIAL

En face de cette complexité croissante, plusieurs voies d'action peuvent contribuer à un ancrage territorial favorable :

- Explorer des partenariats institutionnels en vue d'établir différents modes et degrés de « coopération » (contrat de coopération), de préparer la fusion de structures ou de conduire en collaboration le montage d'une manifestation (sport, culture) dans le respect de l'histoire et de l'identité des partenaires ;
- Définir une stratégie d'entente et / ou d'alliance souhaitable avec des organismes nationaux ou des fédérations départementales, etc.



ÉTENDRE L'AUDIENCE

Il peut se concrétiser par plusieurs voies d'action :

- Accompagner la « montée en puissance » des représentations locales (administrateurs délégués, RTGA, directeurs) dans l'action territoriale et la conduite des dossiers avec les pouvoirs publics, les ARS, les MDPH et CDAPH, etc. ;
- Consolider la fonction consultative des COS relative aux bilans, aux opportunités et aux projets des établissements sans intervention dans leur management et sans se substituer aux administrateurs délégués ;
- Promouvoir les manifestations existantes (ALEFPIADES) et en cours de création : festivals culturels et artistiques ;
- Promouvoir le projet culturel national, dimension nouvelle dont l'ambition est d'en faire une spécificité ;
- Constituer une véritable logistique de communication.



PROSPECTER, DÉVELOPPER ET INNOVER

Dans le contexte actuel de bouleversements politiques, économiques, financiers, les axes de progrès doivent s'orienter vers plusieurs directions :

- Concevoir une instance stratégique en charge de conduire les études de projets d'établissements, de création de coopérations et de fusion d'établissements ;
- Installer un organe technique d' « Evaluation - Conseil – Expertise » en charge d'accompagner les évolutions et de se saisir des nouvelles données de service aux publics ;
- Créer une instance en charge de traiter les questions d'éthique soulevées par le respect du droit des personnes ;
- Positionner explicitement l'évaluation des établissements conduite par les administrateurs ;
- Repositionner le rôle du Conseil National Scientifique et Stratégique (CNSS) en tant qu'instance de l'ALEFPA et porteur de contributions scientifiques, de réflexions et d'innovations ;
- Structurer et amplifier la démarche d'ouverture en direction des réseaux et des personnalités positionnées hors du territoire français en Europe et dans la Francophonie.



conclusion

« *Je ne conçois pas de gouverner la France sans être à l'écoute de son tissu associatif. C'est avec vous et c'est autour de vous que des millions de Français partagent leurs espoirs, leurs blessures, leurs passions. C'est donc avec une grande humilité mais surtout avec une réelle gratitude pour l'engagement qui est le vôtre que je participe à cette conférence* », telle est l'introduction du discours du Premier Ministre à la Conférence Nationale de la Vie Associative le 17 décembre 2009.

L'écoute, l'humilité et la gratitude, termes empreints de générosité et de déférence, ne peuvent apaiser les inquiétudes des milieux associatifs de l'économie sociale et solidaire confrontée à la réalité des situations liées d'une part à la mise en œuvre de la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP) et de ses corollaires budgétaires, et d'autre part, aux prémices du système néo libéral par l'introduction dans le champ social et médico-social de la mise en place des procédures d'appel à projet ouverts aux opérateurs lucratifs en réponse aux besoins de nos concitoyens les plus démunis.

L'ALEFPA est attachée aux valeurs citoyennes d'égalité, de solidarité, de respect mutuel et de renforcement des liens sociaux.

L'ALEFPA est attachée à la clarté dans l'exercice de la délégation de service public portée par un projet associatif pertinent, des professionnels qualifiés et des militants compétents, actifs et bénévoles. Elle se veut à ce titre un acteur pleinement inscrit dans l'économie sociale et solidaire.

L'ALEFPA se doit d'être le garant d'une politique de santé et d'une politique sociale et médico-sociale reconstruites à la hauteur des enjeux d'aujourd'hui et fondées sur la solidarité intergénérationnelle encadrée et régulée par l'Etat.

C'est cette volonté qu'exprime le présent PROJET ASSOCIATIF.



Centre Vauban - Bâtiment Lille
199-201 Rue Colbert
BP 72 - 59003 LILLE Cedex
T. 03 28 38 09 40 / Fax 03 28 38 09 41
contact@alefpa.asso.fr

alefpa.asso.fr