



## **PROJET ASSOCIATIF 2016-2021**

**«Une association militante, sociale et solidaire »**

*Projet associatif 2016-2021  
Validé en Conseil d'Administration le 7 juin 2016  
Et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale - Octobre 2016*

**Siège social**  
146 D rue de Lorient  
CS 64418  
35044 RENNES CEDEX  
Tél. 02 99 59 60 01  
Fax 02 99 59 24 28  
[siege@asfad.fr](mailto:siege@asfad.fr)

## Sommaire

PRÉAMBULE .....	4
<b>L'ASFAD, HISTOIRE ET MUTATIONS</b>	
INTRODUCTION .....	8
<b>UNE APPROCHE COLLECTIVE POUR UN PROJET ASSOCIATIF PARTICIPATIF</b>	
LES ORIENTATIONS TRANSVERSALES.....	13
I - VEILLER, RECHERCHER ET DÉVELOPPER.....	13
II - FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE.....	15
III - AGIR CONTRE LES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES .....	18
IV - SOUTENIR LA PARENTALITÉ.....	19
V - FAVORISER LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCUEILLIES ET ACCOMPAGNEES .....	20
LA GOUVERNANCE ASSOCIATIVE.....	21
I - FAIRE EVOLUER L'ORGANISATION INSTITUTIONNELLE	
II - AMENAGER LES INSTANCES DE GOUVERNANCE ET DE CONSULTATION.....	22
III - ADAPTER LES MOYENS HUMAINS A L'EVOLUTION DES BESOINS .....	23
IV – SUIVRE ET EVALUER LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET ASSOCIATIF .....	23
ANNEXES .....	24

### **Remerciements**

À toutes celles et tous ceux qui ont participé par leurs contributions à la rédaction collaborative de ce projet associatif, dans le cadre du Comité de Pilotage, Copil :

- les membres du conseil d'administration,
- l'équipe de direction,
- les participant.e.s aux différents groupes thématiques,
- Mr Pascal Thébault, directeur du CREA de Bretagne
- Mme Christine Barbedet, journaliste

En annexe : les compositions de chacune de ces instances.

Les observations formulées par le Comité d' Entreprise seront annexées à ce présent document après la validation du procès-verbal en séance du 15 juin 2016.

# PRÉAMBULE

## L'ASFAD, HISTOIRE ET MUTATIONS

« Une vie associative dynamique, un projet engagé »

Centrée dès l'origine sur la question des femmes, seules ou avec enfant.s, et particulièrement de celles victimes de violences conjugales et intra-familiales, l'Asfad a enrichi et diversifié ses actions, prenant en compte les évolutions sociales d'une part, les croissances de la précarité, de l'errance et de l'urgence par exemple et les modifications du cadre législatif d'autre part, notamment dans les domaines de la parentalité, de l'égalité femmes-hommes, de l'insertion professionnelle et de l'exercice de la citoyenneté des personnes accueillies et accompagnées.

### **1969 : conseiller les femmes en difficulté**

En avril 1969, l'Association des Femmes Chefs de Famille, l'AFCF, se constitue à Rennes. Avec le concours de la Ville de Rennes, celle-ci tient une permanence sociale et juridique dans le quartier de Maurepas afin de conseiller et d'informer les femmes séparées, abandonnées, parfois victimes de violences.

Parallèlement à ces actions à visée individuelle, l'association entend poser plus largement la question des droits des femmes. Citons les droits relatifs à la contraception et à l'interruption volontaire de grossesse, mais aussi les droits civils et les droits sociaux.

### **1977 : ouverture de la *Résidence Brocéliande***

En 1977, l'AFCF ouvre la *Résidence Brocéliande*, destinée à l'accueil, à l'hébergement et à la protection des femmes seules ou avec enfant.s. Le premier du genre en France. L'AFCF s'inscrit dans le champ de l'action sociale qu'elle entend organiser la Loi du 30 juin 1975, relative aux institutions sociales et médico-sociales<sup>1</sup>.

En périphérie de l'activité de l'établissement domicilié au 146 route de Lorient à Rennes, cœur de l'association pendant de nombreuses années, se développent des actions qui, aujourd'hui encore, constituent les principaux champs d'intervention de l'association. Citons :

- le soutien à la garde des enfants par la création d'une garderie interne à la résidence,
- le soutien à l'insertion et à la formation professionnelles,
- l'accès au logement ordinaire avec, parallèlement au CHRS, la création d'un service de suite proposant un réseau d'appartements mis à disposition des femmes accompagnées.

---

<sup>1</sup> Loi N° 75-535 du 30 juin 1975 relative aux Institutions sociales et médico-sociales, modifiée et rénovée par la Loi de janvier 2002.

- Le projet associatif de l'AFCF repose désormais sur l'accès des femmes à l'autonomie personnelle et sociale. Une autre constante est d'assurer le renouvellement des membres qui animent l'association<sup>2</sup>.

## **1980-1999 : innover pour répondre aux besoins et évolutions**

En 1983, l'AFCF s'efface et donne forme à l'Asfad<sup>3</sup>, prolongeant l'action engagée. Depuis sa création, l'Asfad a régulièrement revu ses statuts<sup>4</sup>, son projet associatif, son règlement intérieur, afin de s'adapter tant à l'évolution des besoins qu'à celle du cadre législatif et réglementaire. Celle-ci a toujours affirmé sa volonté de ne pas agir seule, mais d'inscrire ses actions sur le territoire et dans les réseaux existants<sup>5</sup>, contribuant ainsi, même modestement, à un projet de société toujours plus inclusive.

L'Asfad s'est toujours efforcée de mettre en œuvre son projet, en accord avec les valeurs fondatrices de l'économie sociale et solidaire. Créée dans un contexte économique favorable et une période marquée par une volonté politique de développement de l'action sociale, au cours des décennies 80 et 90, l'Asfad renforce ses services par :

- la création en 1980, de places d'accueil mère-enfant sous le vocable Maison maternelle qui devient Centre maternel, en 1984. Un dispositif qui participe pleinement à la protection de l'enfance. Une mission confiée par les Lois de décentralisation, aux Conseils généraux devenus Conseils départementaux,
- la convention signée avec la Ville de Rennes, en 1981, qui permet à la nurserie de la Résidence Brocéliande de devenir une crèche ouverte aux enfants du quartier,
- la mise en œuvre et l'expérimentation de ce qui deviendra le « bail glissant » adopté par la loi Besson<sup>6</sup>,
- la participation à la création de l'entreprise intermédiaire dénommée « le Fil d'Ariane », permettant l'intégration des bénéficiaires du Revenu Minimum d'Insertion ou RMI, au sein de dispositifs d'insertion professionnelle,

---

<sup>2</sup> Au cours des trente dernières années, ce sont plus de 115 personnes qui se sont engagées dans les instances dirigeantes de l'association.

<sup>3</sup> À sa création, l'association se nommait « Association pour les Familles en Difficultés ». En 2001, elle devient association pour « l'Action Sociale et la Formation à l'Autonomie et au Devenir ». En 2013, elle prend pour dénomination l'acronyme « Asfad ».

<sup>4</sup> En trente années d'exercice, l'Asfad aura modifié cinq fois ses statuts, 4 fois son projet associatif et plusieurs fois son règlement intérieur.

<sup>5</sup> À titre d'exemple : le groupe femmes à Rennes, l'URIOPSS, les FNARS départementale, régionale et nationale ou encore les participations actives à la plateforme départementale de lutte contre les violences faites aux femmes et à la mise en place du Service Intégré d'Accueil et d'Orientation d'Ille et Vilaine.

<sup>6</sup> Loi N° 60-449 du 31.05.1990, visant à la mise en œuvre du droit au logement.

- l'ouverture en 1996, à titre expérimental et pour une durée limitée, du service DYADE, destiné à accompagner le conjoint violent,
- la création de la plateforme départementale de lutte contre les violences faites aux femmes<sup>7</sup>, à l'initiative de la Direction Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité.

## **2004-2009 : des orientations stratégiques déterminantes pour l'avenir de l'association**

À compter des années 2000, dans un contexte économique contraint, l'association définit de grandes orientations stratégiques qui ambitionnent à adapter son organisation interne aux exigences externes et en réponse aux besoins exprimés, portés par les politiques publiques.

Dans ce contexte, en juin 2004, l'assemblée générale annuelle adopte un nouveau projet associatif dont elle fixe le terme à l'année 2009.

Parallèlement, cette même assemblée générale entérine un plan d'orientations stratégiques qu'exprime le slogan :

*« Agir pour devenir ! »*

Ce plan d'orientations stratégiques répond à deux finalités essentielles<sup>8</sup>, stipulées dans le préambule de l'assemblée générale 2004 :

- situer l'association comme actrice de la transformation sociale,
- participer à cette transformation par la création, la gestion et l'animation d'établissements et/ou de services sociaux.

Adoptées par cette même assemblée, les orientations stratégiques sont conditionnées par trois engagements majeurs. Il s'agit de :

- regrouper après fusion, l'Asfad avec le Foyer Marie-Joseph (connu à Rennes sous le nom de « foyer des Tanneurs ») et l'association ARIA, gestionnaire du foyer OASIS<sup>9</sup>, qui interviennent auprès de jeunes filles et de femmes en difficulté.

---

<sup>7</sup> À l'origine, cette plateforme regroupait le CIDF, le Planning Familial, SOS Victimes et l'Asfad qui a en charge le SEA, « Service Ecoute, Accompagnement et hébergement ». Le « 02 99 54 44 88 », ligne téléphonique gratuite, offre une écoute, un accueil, une évaluation de l'urgence et une mise en sécurité en cas de violences intra-familiales (24 h sur 24 h et 7 jours sur 7).

<sup>8</sup> Préambule Asfad projet associatif 2004-2009, vote en AG le 18 juin 2004. Modification des statuts, en particulier l'article 2 « objet associatif », AG extraordinaire 2008.

<sup>9</sup> Foyer Oasis CHRS de 34 places gérées par l'association ARIA.

- La volonté est de créer un CHRS de 235 places<sup>10</sup>, ayant vocation à accueillir des femmes âgées de 18 à 60 ans, seules ou avec enfant.s, quels que soient leur histoire et le motif d'accueil. Ce CHRS, unique sur le plan administratif et financier, diversifie ses modes d'intervention,
- clarifier les missions et identifier les actions, en les rattachant à des établissements et des services spécifiques, dotés de moyens autonomes qu'ils soient humains, financiers, immobiliers ou organisationnels,
- adapter les structures de gouvernance<sup>11</sup> et de dirigeance<sup>12</sup> au nouveau contexte associatif et institutionnel, en associant les acteur.rice.s associatif.ve.s par leur participation accrue.

Dans ce contexte associatif et institutionnel, trois établissements sont organisés. Citons le CHRS, le Centre maternel et le multi accueil<sup>13</sup>, auxquels on ajoutera le chantier d'insertion. Parallèlement à cette structuration en établissements et services autonomisés, face à des besoins sociaux émergents, de nouvelles réponses sont apportées, d'une part avec la création de l'Unité de Visites Médiatisées Enfants Parents ou UVMEP, et d'autre part, d'un poste d'assistant social présent à l'Hôtel de police de Rennes, de l'ouverture de l'accueil de jour pour femmes victimes de violences et d'un hébergement en logements dits ALT. Des actions « ad hoc » sont également mises en œuvre, comme par exemple dans les secteurs de l'insertion professionnelle.

Ces changements, voulus par l'association, se sont concrétisés dans un contexte particulièrement contraint, dès l'année 2008. Ceci explique, outre certaines prises de décisions difficiles<sup>14</sup>, les retards apportés à la réorganisation du « grand CHRS ».

**Forte et riche de cette capacité d'innovation, d'adaptation et de création, qui la traverse depuis plus de trente ans, l'Asfad se revendique comme une association féministe, militante, pleinement investie sur son territoire, soucieuse de faire vivre une action sociale de qualité, novatrice, diversifiée et adaptée dans ses méthodes, dans le respect des droits des personnes.**

---

<sup>10</sup> 235 places dont 12 d'urgence « violence », 15 d'urgence « errance » et 208 en « insertion », réparties entre l'hébergement résidentiel et les appartements mis à disposition.

<sup>11</sup> Modification des statuts, par assemblée extraordinaire du 28 mai 2013. Organisation de la gouvernance par la création de différents collèges. Ainsi, des représentants de parents ou des détenteurs de l'autorité parentale des enfants inscrits au multi accueil ou encore des représentants des résidentes des différents établissements sont élus au CA. Il est aussi prévu dans les statuts, un collège des personnes morales.

<sup>12</sup> Dotation d'un encadrement technique, adapté aux organisations.

<sup>13</sup> Après la transformation et l'extension de la crèche qui passe de 30 à 45 places.

<sup>14</sup> Fermeture du service DYADE, modification de l'organisation des actions d'insertion professionnelle après la fermeture du SIP (Service Insertion Professionnelle) en tant que service autonome. Arrêt de l'accompagnement des femmes victimes de violence non hébergées au profit de la création de l'accueil de jour.

# INTRODUCTION

## UNE APPROCHE COLLECTIVE POUR UN PROJET ASSOCIATIF PARTICIPATIF

*« Faire vivre notre association et favoriser son développement »*

**S'adapter aux évolutions sociales et législatives, en prenant en compte la diversité des publics femmes, hommes, enfants, et leurs besoins, doit se conjuguer avec la différenciation des réponses et avec des méthodes spécifiques, dans le respect des droits et de la citoyenneté des personnes accompagnées et dans une perspective d'inclusion sociale<sup>15</sup>.**

S'adapter aux évolutions sociales et législatives amène des changements qui, par leur dynamique même, génèrent des effets imprévus, font apparaître des tensions et font émerger des contradictions qu'il convient de comprendre et de prendre en compte. C'est ce défi que nous avons souhaité relever au cours de la mise à jour de notre projet associatif.

### 1. Quelle démarche mise en œuvre ?

Lors de l'installation du comité de pilotage<sup>16</sup> ou Copil, en charge d'élaborer le nouveau projet associatif, nous affirmons :

*« Nous devons réaliser ce travail collectivement avec le concours de chacun et de chaque partie prenante de l'association, interne, mais aussi externe...*

*La démarche collective, participative doit nous importer autant sinon plus qu'une rédaction finale et brillante, issue d'une intelligence isolée mais qui serait coupée de notre dynamisme collectif (...) ».*

Dans ce contexte, par petites équipes, puis réunis en bureau et enfin au sein du conseil d'administration, mais aussi associé.e.s à des membres de l'encadrement et des professionnel.le.s, lors de séances thématiques<sup>17</sup>, les administrateur.trice.s ont œuvré ensemble, favorisant les échanges, mais aussi la connaissance mutuelle. Enfin, les professionnel.le.s, par services et établissements, ont contribué à enrichir la version finale de ce document.

---

<sup>15</sup> Droits précisés par la loi du 2.02.2002, plus largement droits liés à ce que nous nommons la « participation citoyenne ».

<sup>16</sup> Des membres du CA siègent dans ce comité de pilotage. Ce Copil qui rassemble le directeur général, les cadres de direction, les représentants de salariés, s'est réuni à cinq reprises.

<sup>17</sup> Dix groupes thématiques : petite enfance, protection de l'enfance, insertion professionnelle, prévention des violences, hébergement et logement, communication, droits des usager.ère.s, vie associative, parentalité, santé.

Dans le cadre de cette démarche participative, nous avons souhaité :

- faire la synthèse de notre histoire et des transformations ; les intégrer dans notre patrimoine, et faire culture commune de ces changements,
- prendre la mesure des responsabilités qui reviennent à notre association et du rôle qu'elle doit tenir, au-delà de la fonction de gestionnaire d'un établissement social,
- tirer la pleine mesure de notre appartenance au champ de l'économie sociale et solidaire et du rôle primordial donné aux acteur.rice.s et parties prenantes dans la vie de l'association,
- imaginer l'action sociale que nous voulons, et adapter les évolutions de nos établissements et services à ces ambitions,
- préciser les champs d'intervention communs aux établissements et services, afin de favoriser la transversalité et la cohérence.

## **2. Quelles sont les orientations du projet associatif 2016-2021 ?**

Fidèle à son histoire et aux valeurs développées depuis ses origines, notre association prend deux engagements :

- conduire une action sociale et sociétale créative
- faire vivre la vie associative et la développer

Ces deux engagements guideront notre projet associatif et nos actions durant la période à venir, à savoir les années 2016 à 2021. Il nous faut en effet aller plus loin que ne le souhaitait le projet de 2004-2009.

En conséquence, notre association retient comme orientations :

### **A. Inscrire notre action dans un processus d'inclusion sociale, de renforcement de la citoyenneté, de promotion de l'égalité et d'accès aux droits**

Par une participation active de l'Asfad à un projet de société plus inclusif, favorable à l'accès effectif aux droits et à la promotion de tous les individus, ainsi que de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Pour ce faire, l'association sollicitera l'engagement de ses adhérent.e.s.

## **B. Adhérer aux valeurs et principes de l'économie sociale et solidaire**

- par une gouvernance démocratique qui crée les conditions de la participation de toutes celles et tous ceux qui contribuent à la vie associative : bénévoles, donateurs, citoyens...
- par un fonctionnement participatif et collaboratif, fondé sur le respect du droit et de la promotion individuelle et collective des personnes,
- par une gestion à but non lucratif, transparente et responsable au service de l'utilité sociale au sens de la loi <sup>18</sup> . Elle se traduira par notre contribution à l'aide et à l'accompagnement des personnes vulnérables, à la lutte contre l'exclusion et toutes les formes d'inégalités et au développement durable dans ses dimensions économiques, sociales et environnementales <sup>19</sup> .

## **C. Un engagement dans les réseaux militants**

Convaincue de la nécessité d'une expression collective, l'Asfad adhère et participe pleinement aux réseaux militants et associatifs dont elle partage les valeurs et les objectifs aux niveaux national, régional et local.

Tout naturellement, elle invitera ses membres à s'engager auprès de l'URIOPSS, de la FNARS et de tout autre groupement répondant aux exigences énoncées dans le projet associatif.

Pour ce faire, l'Asfad doit s'engager dans une démarche cherchant à élargir le recrutement des adhérent.e.s, au-delà du seul renouvellement des membres de son conseil d'administration, et faire vivre cette communauté. Par exemple, la création récente d'un collège « personnes accueillies et accompagnées » et d'un collège des personnes morales participe de cette volonté.

## **D. Un développement des partenariats**

Conformément aux orientations votées à l'assemblée générale de 2013, notre association, en lien avec le projet de la structure, s'engage à développer localement un travail inter-associatif avec les autres structures œuvrant dans des champs similaires :

- les associations territoriales actrices de l'insertion et de l'inclusion que ce soit dans les domaines du logement, de la santé, de l'insertion socio-professionnelle ou encore de l'accès aux droits,

---

<sup>18</sup> Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, article 2

<sup>19</sup> Le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. » Rapport Brundland, Notre avenir à tous, Commission des Nations-unies sur l'environnement humain, 1987.

- les associations actrices de la plateforme départementale de lutte contre les violences faites aux femmes ainsi que les associations féministes telles le CIDFF, SOS Victimes ou le planning familial,
- les associations territoriales actrices du secteur de la petite enfance. Citons le groupe « petite enfance » de l'URIOPSS,
- les associations territoriales actrices de la protection de l'enfance. Citons la Conférence des Présidents (instance départementale regroupant les acteurs exerçant des missions de la Protection de l'Enfance),
- les associations humanitaires et caritatives actives sur le territoire.

#### **E. Une implication active auprès des institutions**

L'Asfad entend être une interlocutrice active dans la construction de liens avec les services de l'État, avec les collectivités territoriales et les différents acteurs publics et institutionnels que ce soit la CAF, la CPAM, le réseau mutualiste ou les bailleurs sociaux, concernés par nos activités et nos projets.

L'Asfad poursuivra son implication et son engagement sur la question du logement, tant par son action propre que par ses représentations au sein de la FNARS, en lien avec l'ADO et l'ARO HLM.

Ce travail partenarial et de réseau contribue à l'implication sur le territoire et la mise en œuvre d'une action sociale territoriale.

#### **F. L'affirmation des orientations transversales**

Au regard de l'histoire de notre institution, l'Asfad réaffirme sa volonté de développer ses actions à partir de ses valeurs et des besoins des personnes accompagnées. Pour les années futures, elle entend définir de grandes orientations à décliner selon plusieurs axes et sur plusieurs plans.

Concernant la mise en œuvre de nos actions, notre association se fixe des objectifs de veille, de recherche et de développement à partir des missions transversales suivantes :

- l'inclusion sociale,
- la prévention des violences conjugales et intra familiales,
- la parentalité,
- la participation des personnes accueillies et accompagnées.

## **G. Une évolution de la structuration et de la gouvernance de l'association**

Pour mettre en œuvre ses orientations, l'Asfad propose :

- l'évolution de l'organisation institutionnelle,
- l'aménagement des instances de gouvernance et de consultation,
- une démarche d'adaptation des moyens humains à l'évolution des besoins,
- le suivi du projet associatif.

### **En conclusion**

Ce projet associatif et les orientations stratégiques qui lui sont associées, représentent notre identité actuelle et mentionnent nos aspirations pour les années futures, afin que notre association soit davantage encore « militante, sociale et solidaire »...

Telles sont les ambitions que nous accordons à ce travail né de l'intelligence et de l'engagement collectifs !

## LES ORIENTATIONS TRANSVERSALES

—|—

### VEILLER, RECHERCHER ET DÉVELOPPER

*« Contribuer au développement des politiques d'action sociale par l'évolution des réponses associatives »*

**La vie associative est à la fois l'expression et la source de la dynamique institutionnelle, car la prise en compte de son histoire et la richesse des échanges d'aujourd'hui nourrissent les projets de demain pour encore mieux répondre aux besoins des populations, favoriser la cohérence sur le territoire et renforcer sa légitimité.**

L'histoire de l'Asfad est marquée par une recherche permanente d'ajustement des réponses aux problématiques sociales selon trois niveaux d'influence.

- le premier concerne « la demande sociale » et le « besoin social » qui relie les préoccupations liées aux droits des femmes, puis à la protection de l'enfance, et se traduit par une délégation de mission de service public dans la gestion d'équipements sociaux,
- le deuxième niveau concerne l'appropriation de nouvelles compétences et l'élargissement des publics accueillis par la reprise de l'activité d'autres services,
- le troisième niveau aborde aussi la connaissance des besoins des personnes accueillies afin de permettre aux professionnel.le.s de l'Asfad et aux administrateur.rice.s de l'association de proposer une évolution des modalités d'accompagnement des personnes : femmes, enfants, conjoints et pères.

Cette contribution à la transformation des politiques sociales est une responsabilité associative qui doit être plus visible et plus lisible.

#### **Création d'une instance consultative « veille, recherche et développement »**

Dans ce contexte, le projet associatif retient comme orientation la création d'une instance consultative « veille, recherche et développement » qui sera force de réflexion et de proposition, en particulier auprès du conseil d'administration, avec vocation à :

- installer un processus proactif de réponse aux appels à projets, en associant les administrateur.rice.s et les professionnel.le.s, et de proposition de projets innovants,
- identifier l'ensemble des réseaux de l'Asfad, les établissements et les services, et repérer leurs complémentarités, *via* un diagnostic territorial partagé,

- conforter les partenariats opérationnels en les formalisant par une convention ou une charte...
- étudier d'une part les conditions d'un ajustement aux besoins, par des rapprochements inter associatifs, et d'autre part, les réponses aux appels à projet,
- rechercher de nouveaux modes de financement *via* le mécénat, le soutien d'une fondation, le financement participatif...
- valoriser l'expertise des professionnel.le.s de l'Asfad,
- mettre en place un plan de communication interne et externe liée à la mission « veille, recherche et développement ».

## FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

*« S'inscrire dans un processus d'inclusion sociale,  
de renforcement de la citoyenneté et de la dignité des personnes »*

**Le projet associatif a vocation à réaffirmer l'absolue nécessité de soutenir tous les éléments qui contribuent à l'inclusion sociale, facteur indissociable de la sécurité individuelle et collective, du bien vivre ensemble et plus généralement de la dignité humaine.**

L'inclusion sociale est un objectif de la politique européenne, inscrit dans le droit français, qui vise notamment à renverser l'initiative de l'aide à partir de l'individu en situation de vulnérabilité vers la responsabilité de la collectivité. Dès lors, il s'agit moins de créer des dispositifs spécialisés d'aide, avec le risque de stigmatisation et « d'enfermement », que d'organiser l'accès à la pleine participation à la vie sociale par des processus d'accompagnements personnalisés les plus ouverts.

Cet objectif d'inclusion sociale concerne donc, en première intention, l'ensemble des institutions de droit commun que sont l'école, l'habitat, le travail, la santé... Celles-ci doivent pouvoir accueillir la diversité des situations individuelles, fussent-elles socialement fragiles. Pour autant, cet objectif n'exclut pas le recours à des dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs, momentanés et spécialisés, dans lesquels s'inscrivent les actions menées par les services de l'Asfad.

Le projet associatif doit permettre ainsi aux personnes de retrouver les conditions d'agir sur leur vie, de devenir les plus autonomes possibles par la capacité à décider, et les plus indépendantes possibles, par la capacité à faire. En d'autres termes, les valeurs associatives sont ici réaffirmées pour soutenir l'accès à la dignité des personnes, à une vie privée, à la citoyenneté. Au-delà de l'accompagnement pour l'accès aux droits communs ou autres droits, trois orientations se distinguent. Elles visent à :

### **1. Contribuer à la construction d'un parcours individuel**

Pour la majorité des publics accueillis et accompagnés à l'Asfad, la question de l'hébergement ou du logement est posée depuis les origines de l'association, que ce soit pour les femmes victimes de violence, les femmes ou hommes dés-insérés<sup>20</sup>, les femmes enceintes au titre de la Protection de l'enfance...

Si l'accès au logement est une finalité pour chacun.e, il est tout aussi important d'aider à la construction du parcours les personnes les plus en difficulté, y compris en utilisant

---

<sup>20</sup> Par exemple le chantier d'insertion est une réponse apportée.

temporairement les outils de l'hébergement qui permettent de développer les compétences du savoir habiter<sup>21</sup>.

Pour répondre au mieux aux besoins des personnes les plus démunies, l'Asfad se doit, dans les limites de ses moyens, mais avec ses capacités de création et de concertation avec ses partenaires et dans le cadre du Plan Départemental d'Actions du Logement et de l'Hébergement pour les Personnes Défavorisées (PDALHPD) de :

- renforcer et diversifier les dispositifs d'hébergement d'urgence et d'insertion
- défendre un hébergement d'urgence respectueux de la personne,
- inscrire dans les projets d'établissement, l'accompagnement des personnes dans leur logement,
- développer, pour enrichir l'existant, de nouvelles propositions tels le logement adapté, l'intermédiation locative, la résidence sociale...

## **2. Soutenir et renforcer l'insertion socio-professionnelle**

L'insertion socio-professionnelle participe au vivre ensemble, en favorisant la création d'un lien entre les personnes. Quels que soient les supports, l'Asfad contribue à la réalisation de cet objectif, notamment en identifiant les compétences personnelles et professionnelles, en évaluant et en soutenant les capacités personnelles à se projeter et à s'investir et en étudiant les éventuelles sources de difficultés.

Fort de son expertise, tant en direction du public hébergé<sup>22</sup> que d'un public non hébergé<sup>23</sup>, l'Asfad souhaite soutenir et renforcer ses actions d'insertion socio-professionnelles. De ce fait, elle retient comme perspectives :

- la création d'une troisième activité au titre des AAVA, véritable outil de socialisation et d'évaluation des compétences,
- la stabilisation des actions du public non hébergé par la fusion des actions existantes et la réflexion sur une possible reconnaissance d'activité au titre de la formation,
- le maintien des postes en contrat aidé avec comme objectif l'accès à l'emploi ordinaire,

---

<sup>21</sup> cf. notamment le référentiel ADO HLM et la FNARS 35

<sup>22</sup> avec les outils d'insertion tels les AAVA, les professionnel.le.s en CUI...

<sup>23</sup> avec les dispositifs du type Inter Agir, Mosaique de Parcours, le chantier d'insertion...

- la stabilisation et la consolidation du chantier avec comme hypothèses :
  - le rapprochement avec une autre structure,
  - dynamiser et sécuriser les parcours individuels par le renforcement des partenariats (ex : avec la formation, les entreprises)
- la construction d'un pôle « insertion professionnelle », en vue d'une consolidation mutuelle par le renforcement des passerelles inter activités,
- l'établissement de lieux d'apprentissage.

### **3. Promouvoir la santé et améliorer la qualité de vie**

Adoptée il y a trente ans par l'OMS, la « Promotion de la Santé » ambitionne à donner les moyens aux personnes d'assurer un plus grand contrôle sur leur propre santé. Cette démarche relève du concept définissant « la santé » comme un ensemble d'actions qui permet aux individus et aux groupes, d'une part de réaliser leurs ambitions et de satisfaire à leurs besoins et, d'autre part, d'évoluer avec le milieu ou de s'adapter à celui-ci. La santé est donc perçue comme une ressource de la vie quotidienne, mettant en valeur les ressources sociales et individuelles de même que les capacités physiques. Ainsi donc, la promotion de la santé ne relève pas seulement du secteur sanitaire, mais constitue l'ensemble des déterminants physiques, psychiques, sociaux et environnementaux qui contribuent à améliorer la qualité de la vie.

L'Asfad fait sienne cette définition de la santé qui concerne aussi bien les situations de vie des adultes que celles des enfants. L'Asfad développe un ensemble d'actions en faveur de la santé, qui contribuent aux perspectives d'inclusion sociale des personnes accueillies ou accompagnées. Les différents objectifs repérés pour renforcer cette dimension dans les interventions tendent à :

- élaborer un projet de promotion de la santé permettant de valoriser l'ensemble des actions conduites par les services de l'Asfad dans ce domaine,
- poursuivre et développer des actions spécifiques de prévention et d'éducation à la santé, entre services et avec d'autres acteurs de la promotion de la santé, sur la base de conventions établies avec les partenaires du territoire,
- cibler les moyens spécifiques alloués à des besoins spécifiques. Citons par exemple les Lits Halte Soins Santé, les dispositifs de santé mentale...

## **AGIR CONTRE LES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES**

*« Poursuivre et renforcer les actions en faveur de la prévention des violences intra-familiales et conjugales »*

**Une part importante du développement de l'Asfad est étroitement liée à sa détermination à répondre, au mieux, aux situations de violences conjugales vécues par les femmes seules ou avec enfant.s. Ces activités de mises à l'abri et d'aide à la réflexion ou de prévention contribuent à une recherche d'amélioration des situations personnelles, mais aussi plus globalement au renforcement de la cohésion sociale.**

Par définition, la prévention est la mise en œuvre d'un dispositif au regard d'un risque identifié. À ce titre, l'Asfad reconnaît trois niveaux de prévention auxquels elle participe activement :

- la prévention primaire qui consiste à intervenir en amont d'une situation de violence soit auprès d'un public spécifique, les lycéen.ne.s par exemple, soit auprès de professionnel.le.s en formation. Citons les travailleurs sociaux, les professionnel.le.s de santé,
- la prévention secondaire qui consiste à dépister et éviter l'aggravation d'une situation par une écoute téléphonique, un accueil de jour, une permanence à l'hôtel de police, un hébergement d'urgence,
- la prévention tertiaire qui cherche à éviter la chronicisation des violences par un accueil de jour, la mise en place du dispositif ALT, un hébergement-insertion...

**Par ailleurs, le projet associatif détermine quatre axes de réflexion à mener :**

- la participation aux actions de prévention sur le territoire et leur coordination dans le cadre des dispositifs territoriaux,
- la construction partenariale d'une coordination territoriale sur la question des violences faites aux femmes, à l'échelle du département et notamment du territoire de la métropole rennaise,
- la formalisation de la prise en compte des enfants confrontés aux violences du couple parental,
- la participation des membres du conseil d'administration et des professionnels à des événements emblématiques. Citons le 8 mars, Journée internationale des droits des Femmes ou le 25 novembre, Journée Internationale pour l'élimination de la Violence faite aux Femmes.

## SOUTENIR LA PARENTALITÉ

*« Reconnaître et développer les actions de soutien à la parentalité »*

**La parentalité est un concept qui s'est développé à la fin du 20<sup>e</sup> siècle pour mieux définir la fonction « d'être parent », à une époque où les modèles familiaux traditionnels étaient profondément bouleversés. C'est aussi à ce moment qu'est née l'Asfad qui a contribué, sans toujours l'identifier, à donner de la valeur et de la précision à cette question de la parentalité, en agissant sur le statut et la reconnaissance de la place de chaque parent, en favorisant une réflexion personnelle des personnes accompagnées et en proposant la création de services ajustés aux besoins des mères et des pères pour qu'ils accèdent à leur envie et leur responsabilité d'être parent.**

Cette thématique est totalement transversale à l'Asfad car elle intéresse autant le public hébergé que non hébergé. Si de fait cette question concerne le multi accueil, la parentalité est un axe fort tant au titre de la protection de l'enfance que pour le public accueilli dans le cadre de l'insertion professionnelle ou dans les différents services d'hébergement, avec de surcroît la nécessité de distinguer dans un cadre potentiel de violence les deux notions de violence conjugale et d'autorité parentale partagée.

La parentalité s'appréhende sous deux angles : le droit des parents ou le droit des enfants. Ce souci d'aide à la parentalité fonde la volonté d'étendre les actions « petite enfance » gérées par l'Asfad.

Cette dernière inscrit pleinement son projet dans le renforcement des actions portant sur la parentalité quel qu'en soit le champ d'activité. À ce titre, les réflexions doivent se prolonger et se construire à partir d'échanges de pratique, de formation, de prospective afin de développer des activités supports. Citons par exemple :

- la formalisation de l'accompagnement des enfants présents au CHRS,
- l'incorporation d'une réflexion sur la place et les besoins des enfants dans le projet d'hébergement d'urgence,
- la transformation et/ou la création de places parentales au sein du Centre maternel,
- l'accroissement de l'activité et/ou la création d'une antenne UVMEP,
- une étude en vue de la création d'un Lieu d'Accueil Enfants Parents (L.A.E.P.), d'une micro-crèche ou de tout autre mode d'accueil d'enfants, y compris dans un cadre d'appel à projet ou d'appel d'offre.

## **Favoriser la participation des personnes accueillies et accompagnées**

*« Soutenir et développer les actions en faveur de la participation des personnes accueillies et accompagnées. »*

**La participation des personnes accueillies et accompagnées est en enjeu fort de transformation de l'action sociale, soutenu par la Loi de rénovation sociale de 2002<sup>24</sup>. Il s'agit de reconnaître la personne bénéficiaire d'un accompagnement social dans sa capacité d'agir et de décider à tous les niveaux de l'offre de service qui lui est proposée, aussi bien dans l'analyse de sa propre situation que pour sa contribution à la gestion des organisations qui l'accueillent.**

L'Asfad a toujours eu la volonté de faire vivre la participation des personnes accompagnées ou bénéficiaires des services. L'existence d'un collège « personnes accueillies et accompagnées », au sein du conseil d'administration, et la mise en œuvre de moyens nécessaires à la participation de ces derniers au Conseil Consultatif Régional des Personnes Accueillies et Accompagnées, le CCRPA, sont des actes concrets. Des principes fondateurs de l'Asfad qui semblent évidents, mais sont rarement mis en valeur, alors même que des actions régulières témoignent de cette volonté de les faire vivre.

Ce positionnement et les actions conduites doivent être poursuivies et enrichies sur plusieurs axes qu'il faut articuler dans l'ensemble des services et au niveau de la gouvernance associative, par :

- la reprise de l'affirmation des principes de participation et de respect des droits dans les écrits institutionnels,
- la mise en place ou le renforcement d'actions et d'instances participatives adaptées aux caractéristiques et aux temps de séjour des personnes,
- le renforcement des méthodes d'analyse des situations individuelles par les personnes accueillies et accompagnées,
- l'association effective des personnes accompagnées aux démarches d'évaluation interne.

---

<sup>24</sup> LOI n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.



## Faire évoluer l'organisation institutionnelle

Pour prolonger la recherche de cohérence et optimiser la lisibilité de l'organisation institutionnelle, il apparaît nécessaire de modifier l'organigramme. Cette évolution s'appuie sur le besoin de rapprocher des activités appartenant ou s'apparentant aux mêmes champs. Il s'agit de favoriser les passerelles entre les établissements et services, de renforcer le sentiment d'appartenance et de faciliter la communication tant interne qu'externe.

Au regard de ces attendus, l'Asfad s'engage vers une structuration en quatre « pôles » :

- « **Cohésion sociale** » : CHRS, service de prévention des violences conjugales et intrafamiliales, intermédiation locative (ALT, Baux glissants),
- « **Insertion socio-professionnelle** » : AAVA, Chantier, Inter Agir et Mosaïque de Parcours,
- « **Petite enfance** » : Multi accueil,
- « **Protection de l'enfance** » : Centre Maternel et U.V.M.E.P.

Chacun de ces pôles est potentiellement acteur d'une recherche de développement de ses activités. Citons par exemple :

- la création d'unités fonctionnelles en direction des personnes accueillies,
- le rapprochement inter associatif visant à optimiser les actions,
- la reprise ou la gestion déléguée, par exemple dans le cadre d'une délégation de service public par une collectivité et un appel à projet,
- les missions support partagées favorisant la mutualisation inter associative de certains services administratifs généraux en vue de leur optimisation.

L'ensemble de ces quatre pôles, sous la responsabilité de la direction générale, bénéficie de fonctions support assurées par les services administratifs et techniques.

## **Aménager les instances de gouvernance et de consultation**

L'Asfad souhaite mettre en œuvre l'aménagement de ses instances de gouvernance et de consultation suivant des objectifs qui tendent à :

- faciliter l'accueil de nouvelles personnes adhérentes et membres au conseil d'administration,
- contribuer au renforcement de la synergie entre ses membres et salarié.es,
- favoriser la représentation des personnes accueillies et accompagnées,
- mettre en œuvre le principe d'égalité femme-homme notamment par la recherche constante de la parité dans les instances associatives,
- identifier les instances décisionnelles et consultatives,
- renforcer notre représentativité sur les territoires.

**Les orientations retenues pour cette mise en œuvre sont les suivantes :**

- réfléchir à la création des conseils de pôle,
- maintenir le principe de groupes thématiques pour les thèmes transversaux,
- réaffirmer et préciser la place des instances représentatives des professionnel.le.s,
- affirmer l'engagement des bénévoles au sein de l'association par la rédaction d'une charte du bénévolat, conforter leur intervention sur des fonctions périphériques distinctes de celles des professionnels et assurer leur formation,
- soutenir la double participation membres du Conseil d'administration et salariés aux journées symboliquement importantes (exemples : lutte contre les violences faites aux femmes, lutte contre la pauvreté ...)
- solliciter la participation de personnes morales et de personnes ressources aux conseils de pôle ou au conseil d'administration.

### **–III–**

## **Adapter les moyens humains à l'évolution des besoins**

**Les besoins des publics ne cessent d'évoluer dans un environnement lui-même en mouvement. Citons l'évolution des pratiques du travail social, les référentiels des métiers non stabilisés, la confrontation des métiers entre eux, la réforme de la formation, la convention collective actuellement en question, le départ à la retraite de quelque 25% des professionnel.le.s de l'Asfad dans les cinq ans à venir, le risque d'essoufflement professionnel...**

Dans ce contexte, l'Asfad fait le choix de s'engager dans une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, une GPEC, afin de rapprocher les besoins et les compétences, de maintenir l'emploi des professionnel.le.s et de faciliter leur mobilité en interne comme en externe.

### **–IV–**

## **Suivre, évaluer et adapter la mise en œuvre du projet associatif**

**Un projet associatif se doit d'être « la » référence de l'évolution institutionnelle. C'est pourquoi, il est important que régulièrement son déroulement soit interrogé afin, d'une part, de vérifier, évaluer, mesurer l'adéquation ou les écarts entre les orientations prises et leur mise en œuvre et, d'autre part, de proposer au Conseil d'administration, quand cela est nécessaire, les adaptations pour mieux répondre aux besoins.**

**Pour répondre à cet objectif, l'Asfad valide deux principes :**

- la création de fiches actions précisant les objectifs, les référents, le calendrier...
- la création d'un comité de suivi et d'évaluation. Sa composition sera celle du comité de pilotage, installé à l'occasion de l'élaboration du projet associatif et élargi aux représentants des personnes accueillies ou accompagnées.

Le rythme des réunions de cette nouvelle instance sera annuel à une date qui pourrait se situer en mai, ce mois pouvant directement bénéficier de la finalisation des rapports d'activité et à la clôture des comptes administratifs, serait propice à la préparation de la présentation du suivi de ce comité de pilotage en vue de l'assemblée générale.

# **ANNEXES**

## **FICHES ACTIONS**

### **COMPOSITION DES GROUPES DE TRAVAIL (CA, groupes thématiques, COPIL)**



**COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR COLLEGE**  
**Juin 2015 à juin 2016**

Collège des personnes physiques issues de la société civile (8 sièges de titulaires) :

**BUREAU**

- Monsieur KERGOSIEN Jean-Georges (Président)
- Madame BAGNAUD Françoise (Trésorière)
- Monsieur ILLIAQUER Pascal (secrétaire)
- Madame MILLON Isabelle (Secrétaire adjointe)
- Monsieur PAJOT Claude (vice-président vie et stratégies associatives)
- Madame VILBERT Elodie (Trésorière adjointe)

Collège des personnes physiques

**AUTRES ADMINISTRATEURS**

- Madame BATAILLE Marie- Annick
- Monsieur DANTON Jean-Jacques
- Madame FAYOLLE Anne
- Madame FEUILLU Marie- Odile
- Madame LE GOUX Anne-Marie
- Madame RAYSSIGUIER Yvette
- Madame VINCENT Micheline

Collèges personnes morales :

Poste vacant (2 sièges de titulaires, 2 sièges de suppléants)

Collège des représentants légaux des enfants accueillis au multi accueil (2 sièges de titulaires)

- Madame BERTEAU Katell
- Madame MENEZ Stéphanie

Collège des personnes accueillies ou accompagnées (2 sièges de titulaires CHRS et Centre Maternel)

- Madame GUILLORET Stéphanie

## Composition des délégations thématiques

		Délégués (2 par « instances) :		
	Thématiques	C. Administration	Equipe Direction	Salariés
Thématiques par « champs d'activités	<b>Petite enfance</b>	➤ M.A. Bataille ➤ K. Bertheau	➤ MA Radigue ➤ H.Chauvigné	➤ C. Gerlot ➤ P. Etourneau
	<b>Protection de l'enfance</b>	➤ J.G.Kergosien ➤ F. Bagnaud	➤ A. Rogue ➤ H.Lemonnier	➤ B. Bausson ➤ C. Malherbe
	<b>Insertion professionnelle *</b>	➤ P. Illiaquer	➤ JL Boisard ➤ Ch. Martin	➤ S. Deshoux ➤ A. Poquet ➤ I. Rouxel
	<b>Prévention des violences</b>	➤ I. Millon ➤ M. Vincent	➤ JL Boisard ➤ H. Lemonnier	➤ N. Erussard ➤ M.NKermarrec
	<b>Hébergement/logement</b>	➤ Fr. Bagnaud ➤ Y. Rayssiguier	➤ H. Chauvigné ➤ N. Cadamuro	➤ G. Herman ➤ E. Laforge
Thématiques transversales	<b>Communication</b>	➤ M.O. Feuillu	➤ JL Boisard ➤ MA Radigue	➤ N. Lemontreer ➤ A. Toqué
	<b>Droits des Usagers Citoyenneté</b>	➤ J.J. Danton ➤ Y. Rayssiguier	➤ N. Bouin ➤ A. Rogue	➤ M. Graibis ➤ D. Carrez
	<b>Vie associative Relations partenariales</b>	➤ Cl. Pajot ➤ E. Vilbert	➤ JL Boisard ➤ N Giblet	➤ V. Thoby ➤ M.O. Ménager
	<b>Parentalité</b>	➤ M.A. Bataille ➤ E. Vilbert	➤ MA Radigue ➤ N. Cadamuro	➤ M. Charre ➤ A. H. Broudic
	<b>Santé</b>	➤ A.Fayolle  ➤ JJ Danton	➤ H. Chauvigné  ➤ N. Bouin	➤ Maud Rouault  ➤ P. Le Boru

\*De par la diversité des actions d'insertion professionnelle et les enjeux, le collège « salariés » est constitué de 3 professionnels



## Membres du COPIL «Projet Associatif»

<b>C.A</b>	<b>Equipe Direction</b>	<b>Salariés</b>	<b>Représentants du CE</b>
Mme BAGNAUD	Mr BOISARD	Mme DUBOIS	Mme JOLY
Mr DANTON	Mme CHAUVIGNE	Mme LAMOUR	
Mr KERGOSIEN	Mme RADIGUE	Mr RACLOT	
Mme MILLON	Mr LEMONNIER	Mme SIMONET	
Mme VILBERT			

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

**AAVA** : Atelier d'Accompagnement à la Vie Active.

**AHI** : Accueil Hébergement Insertion.

**ADO HLM** : Association Départementale des Offices d'Habitation à Loyer Modéré.

**ALT** : Allocation Logement Temporaire.

**CAF** : Caisse d'Allocations Familiales.

**CM** : Centre Maternel

**CHRS** : Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale.

**CIDFF** : Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles.

**COPIL** : Comité de Pilotage

**CPAM** : Caisse Primaire d'Assurance Maladie.

**CPOM** : Contrat Pluri annuel d'Objectifs et de Moyens

**CCRPA** : Conseil Consultatif Régional des Personnes Accueillies et Accompagnées.

**CREAI** : Centre Régional d'Etudes, d'Actions et d'Informations en faveur des personnes en situation de vulnérabilité.

**FNARS** : Fédération Nationale des Associations de Réinsertion Sociale.

**GEIQ** : Groupement d'Employeur pour l'Insertion par la Qualification.

**GPEC** : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

**IAE** : Insertion par l'Activité Economique

**LAEP** : Lieu d'Accueil Enfant Parent. Soutenu par la CAF, ce lieu d'accueil spécifique est ouvert aux enfants âgés de moins de six ans, accompagnés de leur.s parent.s ou d'un adulte familial pour participer à des temps conviviaux de jeux et d'échanges. Participer à l'éveil et à la socialisation de l'enfant, apporter un appui aux parents dans l'exercice de leur rôle par un échange avec d'autres parents ou avec des professionnel.le.s : tels sont les principaux objectifs de ce lieu d'accueil.

**LHSS** : Lits Halte Soins Santé. Modalité d'accueil d'une personne à la rue, visant à lui offrir un temps de repos sécurisé, en dehors d'un motif d'hospitalisation. Par exemple : une femme à la rue, enceinte de plusieurs mois qui doit rester alitée.

**PDALPD** : Plan Départemental d'Accès au Logement des Plus Démunis

**OMS** : Organisation Mondiale de la Santé.

**URIOPSS** : Union Régionale Interfédérale des Œuvres Privées Sanitaires et Sociales.

**UVMEP** : Unité Visites Médiatisées Enfants Parents