

# Accompagnement à l'élaboration du projet institutionnel

*UDAF de l'Yonne*  
*Séminaire*

*Vendredi 5 avril 2024*



# Objectifs du séminaire

## ✓ Objectifs du séminaire :

- Associer les différentes parties prenantes de l'UDAF 89 à son projet institutionnel
- Echanger sur l'offre et l'image de l'UDAF 89 aujourd'hui
- Prendre la mesure des mutations sociétales, les orientations des politiques publiques, la réalité des territoires
- Identifier des enjeux prioritaires pour le projet institutionnel à 5 ans de l'UDAF 89

## ✓ Programme de la journée :

- 9h- 9h45 : Accueil / Présentation de la journée et des participants
- 10h -10h30 : Portrait de l'UDAF 89 aujourd'hui
- 10h45- 11h30 : Les réussites, les atouts de l'UDAF 89
- 11h30 - 12h30 : Partage en plénière

### *Déjeuner sur place 12h30-13h30*

- 13h30- 14h : Nos valeurs partagées
- 14h-14h30 : Les mutations et le contexte actuel
- 14h30 -15h30 : Ateliers « Que voulons-nous pour demain ? » « Quelles réponses aux besoins et attentes des familles? »
- 15h45 -16h45 : Partage en plénière
- 16h45 – 17h : Conclusion et suite



## Sommaire

Introduction et présentations

3

Portrait de l'UDAF 89 aujourd'hui

7

Ateliers « atouts et réussites de l'UDAF 89 »

17

Les mutations

19

« Que voulons nous demain pour l'UDAF 89 ? »

19



# Présentation Eliane Conseil



# Présentation du cabinet



*Un cabinet conseil spécialisé dans les secteurs...*

- ✓ social
- ✓ médico-social
- ✓ santé



*Un cabinet indépendant*



*Des solutions sur mesure et adaptées aux demandes des clients*



*Des consultant(e)s très expérimenté(e)s*

- ✓ salariés
- ✓ experts métiers



# Présentation du cabinet

**ELIANE CONSEIL**

## **Nos métiers :**

1. *Conseil et accompagnement de projet*
2. *Etudes et évaluation*
3. *Accompagnement des ressources humaines*

## **Nos principaux clients :**

1. *Acteurs intervenant auprès des patients et des publics fragiles*
2. *Collectivités et acteurs institutionnels*





... connaissant le secteur du médico-social et de la santé (exemple de références infra)



Toujours à vos côtés en 2021

nexem  
experts accompagnement



ATH  
ASSOCIATION TUTÉLAIRE HÉLIANTHE

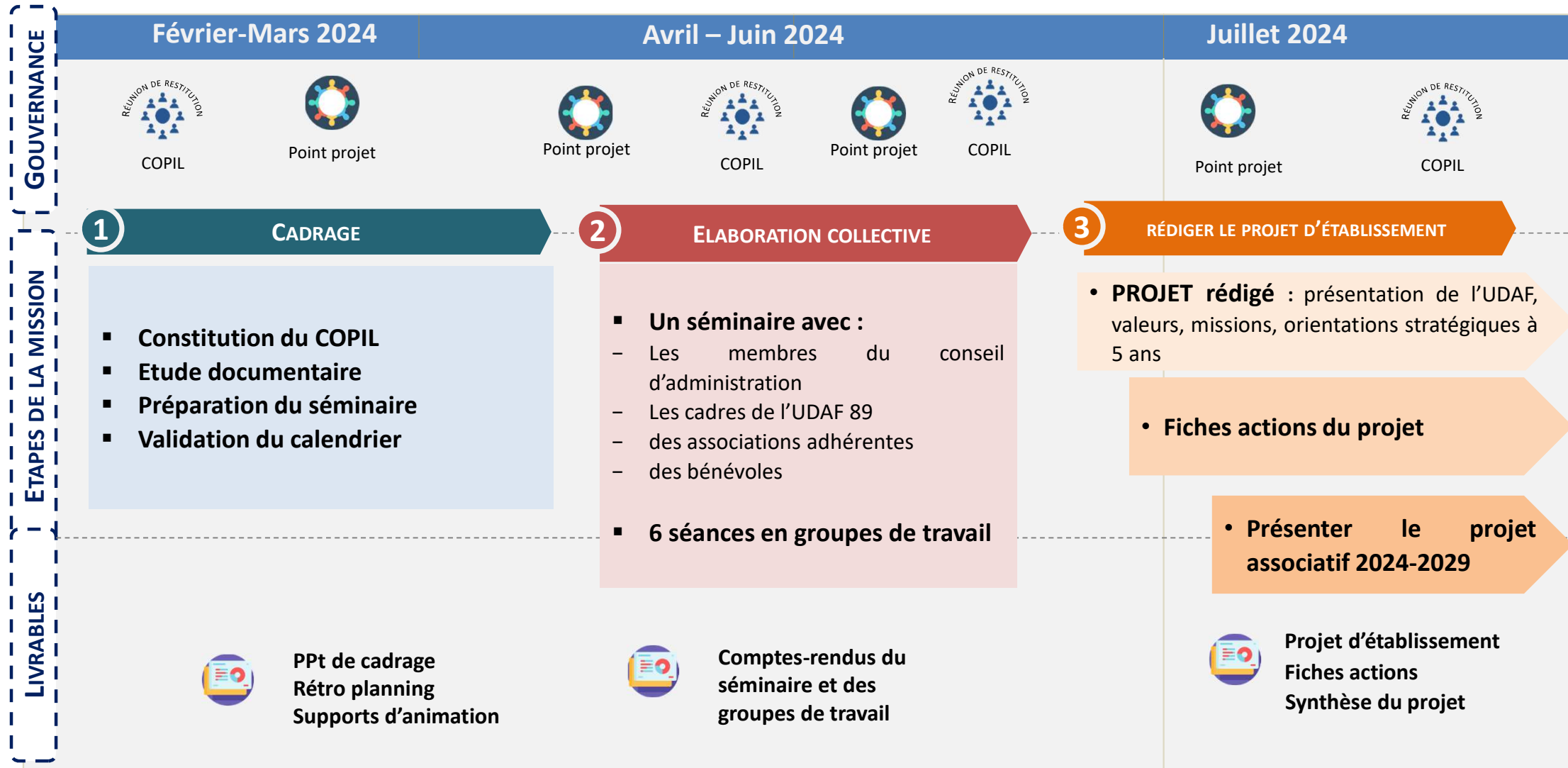


## Contexte et objectifs du séminaire





# L'UDAF 89 engage une démarche participative pour élaborer son projet institutionnel à 5 ans

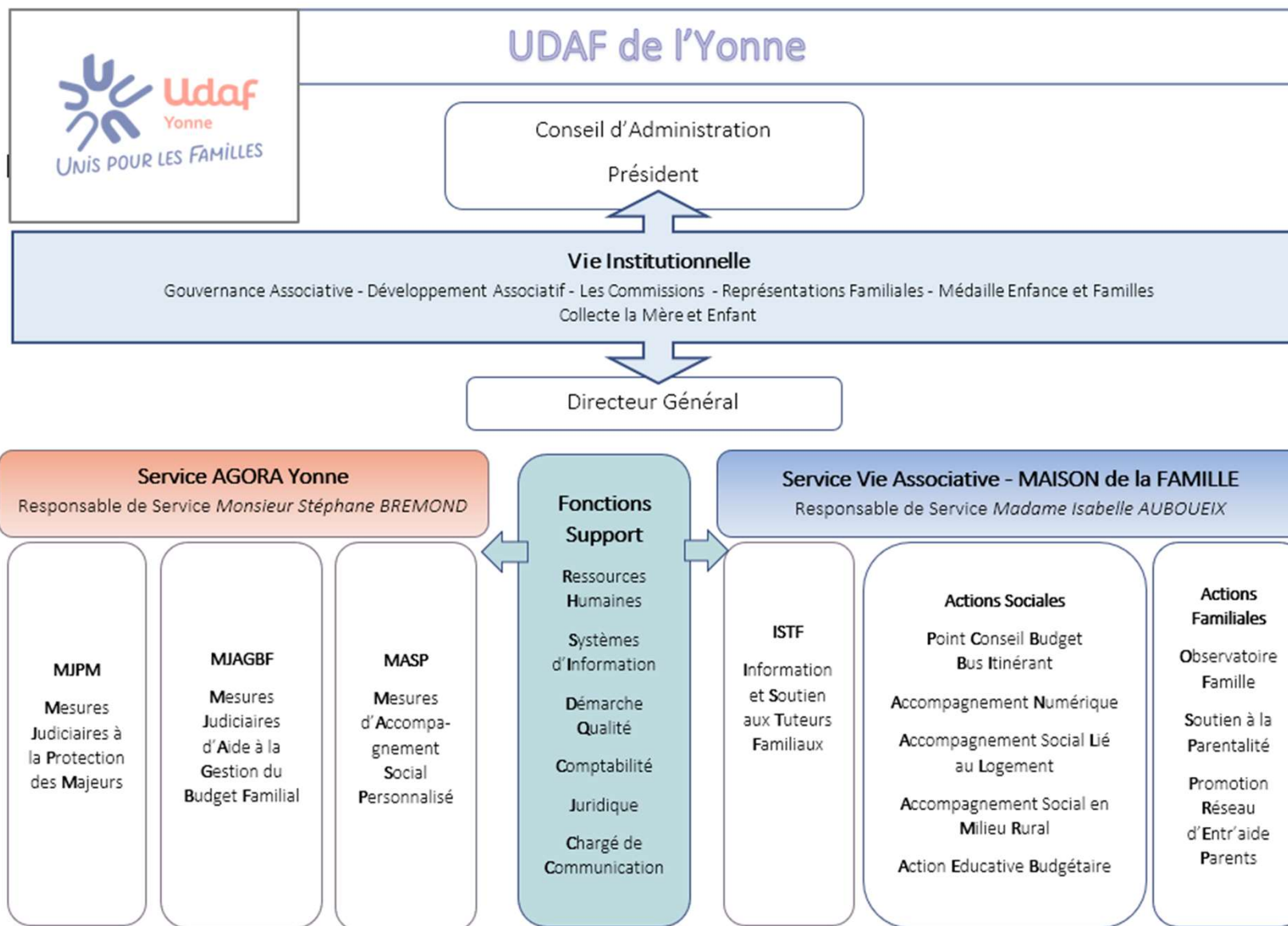


## Portrait de l'UDAF 89 aujourd'hui



**INTERVENTIONS DE :**  
**Monsieur VECTEN Président,**  
**Monsieur MASCLET Directeur Général,**  
**Madame AUBOUEIX Responsable du Service Vie Associative**  
**Monsieur BREMOND Responsable du Service Mesures Judiciaires**





## FORCES

- L'adhésion à l'UNAF et le dynamisme de l'URAF BFC
- Les fonctions support du siège avec un service juridique, comptable
- Un accompagnement inscrit dans l'environnement des usagers
- Des partenariats nombreux et des collaborations fructueuses
- Des usagers régulièrement sollicités
- Une politique de formation active et un souci de professionnalisation des salariés et de leurs parcours
- Des événements et portes ouvertes, une communication plus dynamique
- La participation de l'UDAF 89 à des instances partenariales pour la défense des intérêts des personnes
- La création récente de nouveaux services : PCB, ASMR, ASLL, conseiller numérique, ...
- Un maillage sur les territoires à partir de multiples prestations et propositions à destination de publics diversifiés
- Un dialogue social dans l'échange et constructif

S

W

## FAIBLESSES

- Un projet associatif ancien, à revoir pour définir des orientations stratégiques
- Des services cloisonnés avec une faible connaissance mutuelle
- Une organisation territoriale insuffisamment structurée
- Une faible visibilité extérieure, en dehors d'Agora
- Un service « Vie Associative » mis en place en janvier 2023, encore en construction
- Des partenariats peu formalisés et valorisés auprès des acteurs institutionnels
- Un turn-over préoccupant, des vacances de postes et un absentéisme qui pénalisent l'activité et la qualité du service rendu



O

T

## OPPORTUNITES

## MENACES

- Un nouveau décret concernant les obligations relatives à la politique qualité
- Des orientations précises dans le cadre du schéma régional
- La loi de protection de l'enfance
- Une diversification à court terme, des formations, pour accéder au métier de délégué
- Des professionnels en recherche de sens qui rejoignent l'UDAF
- De nouvelles opportunités de financement pour de nouveaux projets

- Une reconnaissance inégale par les partenaires et les financeurs
- Une mise en concurrence des services, un territoire partagé entre opérateurs et la logique des Appels à Projets
- Les conséquences de la crise sanitaire, de la crise énergétique et du contexte national et international agité
- Des risques externes plus prégnants, y compris en matière de recrutement
- Un bassin d'emploi limité et l'absence d'école de travail social
- Une convention collective peu attractive
- La réforme de la formation du métier de mandataire avec une incidence sur l'âge d'entrée dans le poste, et l'accompagnement requis à la prise de fonction
- Un service vie associative dépendant de multiples financements sans visibilité, préjudiciable pour la pérennité des projets
- Le renouvellement à moyen terme, pour l'UDAF 89, de ses postes de président et directeur



## Ateliers : Réussites et Atouts de l'UDAF 89





## Ateliers en sous-groupes

### ✓ **En sous-groupes :**

1. Les réponses aux besoins des familles par l'UDAF 89
2. L'animation du réseau et la couverture territoriale
3. Le fonctionnement et gouvernance de l'UDAF 89

### ✓ **Modalités :**

- 45 minutes d'échange
- 1 porte parole
- Suivi d'un partage en séance plénière



## Ateliers en sous-groupes : Atouts et réussite de l'UDAF 89

### 1. Les réponses aux besoins des familles par l'UDAF 89 :

- Comment l'UDAF 89 est-elle à l'écoute des besoins des familles, sur les différents territoires de l'Yonne ?
- L'offre et les prestations proposées sont-elles adaptées aux vulnérabilités des familles ?
- Comment l'UDAF 89 est-elle connue des familles, à l'appui de quels acteurs en relais ?
- Quels moyens sont-ils mis en œuvre pour la défense des intérêts des familles ?

### 2. L'animation du réseau et la couverture territoriale

- Les atouts et réussites de l'UDAF en soutien aux acteurs ?
- Comment l'UDAF 89 est-elle connue/identifiée des partenaires, autrement qu'au travers du seul Service MJPM ?
- Les ressources et moyens mobilisés répondent-ils aux attentes du réseau ?
- Quels sont les événements porteurs soutenus et animés par l'UDAF 89 ?

### 3. Le fonctionnement et gouvernance de l'UDAF 89

- Comment l'UDAF et l'UNAF contribuent-ils mutuellement aux enjeux d'aujourd'hui et demain ?
- Sur quoi repose l'attractivité pour attirer de nouveaux administrateurs ?
- Dans quelle mesure la gouvernance associative est-elle façonnée par l'intérêt des bénéficiaires ?
- En quoi la gouvernance permet-elle l'implication des parties prenantes ?



## L'animation du réseau et la couverture territoriale

### Des réussites et atouts dans « L'aller vers »

- ✓ Le bus itinérant, les actions collectives au sein des structures, les actions collectives
- ✓ L'expérimentation d'une action sur un territoire en vue de l'essaimage
- ✓ Les locaux : un seul numéro de téléphone entrant, des locaux qui permettent d'accueillir des événements
- ✓ Des lignes directes pour les professionnels, de professionnels à professionnels

### Des réussites et atouts dans les nouvelles action de communication

- ✓ De nombreuses représentations dans des instances départementales
- ✓ Des rencontres ou événements décentralisés en divers points du département
- ✓ La participation aux événements organisés par les partenaires (CD par exemple) semaine bleue ...
- ✓ L'ouverture de l'AG aux partenaires

### Des actions à poursuivre :

- ✓ Une représentation externe à retravailler



## Les réponses aux besoins des familles

### Atouts et réussites

- ✓ Une veille est mise en place par l'UDAF 89, au niveau local et au niveau national
- ✓ L'UDAF est connue des familles les plus vulnérables, mais pas du grand public
- ✓ Chaque association membre de l'UDAF 89 est active à son niveau et fait remonter les besoins.

### Des propositions :

- ✓ une journée des familles, ou une journée des associations pour se connaître
- ✓ Un annuaire des acteurs sur une plate-forme numérique, à l'exemple ou en lien avec celui de France – Travail ( plateforme Dora)



## Le fonctionnement et gouvernance de l'UDAF 89

### Atouts et réussites :

- ✓ Le lien UNAF – UDAF 89 : proximité et lien effectif, une newsletter, la diffusion des enquêtes
- ✓ Des actions de diffusion auprès des élus, mais souvent avec peu de répondant
- ✓ Une gouvernance active avec des instances régulières
- ✓ 6 associations nouvellement adhérentes, d'autres à venir

### Propositions :

- ✓ Remettre à jour la cartographie des associations adhérentes, y compris géographique, identifier les zones sous représentées
- ✓ Expliquer le processus d'adhésion à l'UDAF, qui peut être un frein pour susciter les adhésions
- ✓ Elaborer plan de communication de l'UDAF 89, en sollicitant le groupe communication de la Région URAF er du département
- ✓ Elaborer un plan de formation des administrateur à la connaissance et représentation de l' UDAF 89
- ✓ Proposer des temps forts, ouverts aux acteurs et adhérents, un temps forts en lien avec leurs attentes sur la base d'une enquête
- ✓ Elargir la connaissance de l'UDAF 89 au-delà du SMJPM
- ✓ Favoriser les liens avec les élus



## Les valeurs qui nous unissent



## Les valeurs qui nous unissent

- ✓ 7 valeurs distinctives de l'UDAF 89 ont été identifiées par les comités de pilotage, du projet institutionnel et du projet de service.
- ✓ Ces 7 valeurs ont été présentées aux acteurs présents au séminaire.
- ✓ Il leur a été demandé de les classer afin de se rendre compte des 4 ou 5 valeurs qui seraient plébiscitées.
- ✓ Après classement et débat, l'ensemble des acteurs présents a validé la pertinence de conserver et afficher dans le cadre du projet institutionnel les 7 valeurs ci-après :
  1. Bienveillance
  2. Engagement
  3. Solidarité
  4. Proximité
  5. Pluralisme
  6. Exigence
  7. Respect

Ces 7 valeurs listées ne présentent pas de hiérarchie entre elles et ont chacune la même importance dans l'action de l'UDAF de l'Yonne.





# Les valeurs qui nous unissent

<https://www.menti.com/z5pnhnw5ze>

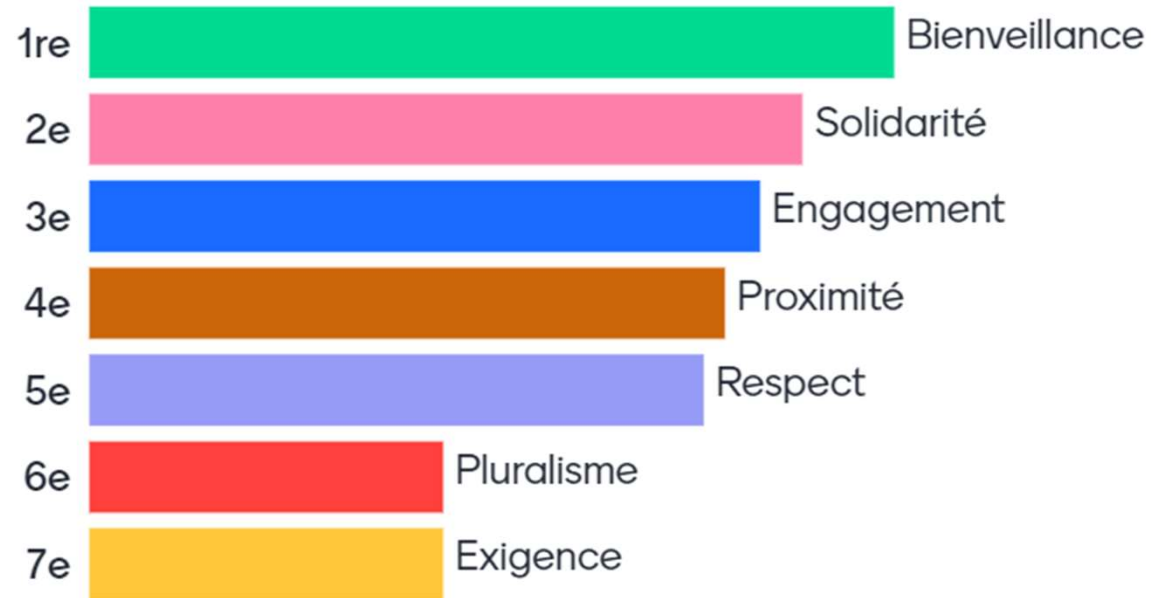
Allez sur [menti.com](https://www.menti.com) | et utilisez le code **7443 2586**

## Classez par ordre d'importance

- 1re | Engagement
- 2e | Solidarité
- 3e | Pluralisme
- 4e | Exigence
- 5e | Bienveillance
- 6e | Respect
- 7e | Proximité



# Classez par ordre d'importance



## Les mutations et le contexte actuel



## Des évolutions législatives et réglementaires impactantes (1/2)

- ✓ Les réformes successives, depuis la loi 2002-2, ont modifié le cadre dans lequel évoluent les organisations, renforçant certaines obligations tout en introduisant de nouvelles opportunités :
  - **La loi d'Adaptation de la Société au Vieillissement, 2016**, a conduit à la création des Conférences des financeurs, instaurant un nouvel outil de pilotage et de financement pour les actions de prévention de la perte d'autonomie des personnes âgées
  - **La loi du 26 janvier 2016 de Modernisation de Notre Système de Santé** tend à assurer la promotion de conditions de vie favorables à la santé, l'amélioration de l'état de santé de la population, la réduction des inégalités sociales et territoriales, à garantir la meilleure sécurité sanitaire possible et l'accès effectif de la population aux soins, notamment aux soins de proximité en engageant « le virage ambulatoire »
  - **Le règlement général sur la protection des données (RGPD)**, entré en vigueur en 2018, implique de mettre en place des dispositifs garantissant la sécurité et la confidentialité des informations personnelles dont elles disposent, sous peine de sanctions financières conséquentes
  - **La loi n° 2019-774 du 24 juillet 2019 relative à l'Organisation et à la Transformation du Système de Santé – Loi OTSS**, qui remplace les évaluations internes et externes par une évaluation de la qualité des prestations selon une procédure et des outils élaborés par la Haute Autorité de Santé. Avec 18 critères dits « impératifs »



## Des évolutions législatives et réglementaires impactantes (1/2)

- ✓ **La priorité donnée à l'accès des personnes vulnérables au droit commun, au « milieu ordinaire » est une orientation majeure, progressivement amplifiée par :**
  - La loi du 2 janvier 2002 de rénovation de l'action sociale et médico-sociale
  - La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées
  - Le rapport Piveteau « zéro sans solution » : le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture, pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches du 10 juin 2014
  - La CIRCULAIRE N° DGCS/3B/2017/148 du 2 mai 2017 relative à la transformation de l'offre d'accompagnement des personnes handicapées dans le cadre de la démarche « une Réponse Accompagnée pour Tous »
  - Réforme de la procédure tutélaire après la loi n° 2019-222 du 23 mars 2019

**Ces dispositions actent la notion de parcours, parcours de vie, parcours de santé, parcours de soins et donc le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches.**



## Des évolutions législatives et réglementaires impactantes (2/2)

- ✓ **La loi ELAN, du 23 novembre 2018**, portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique,
  
- ✓ **Des rapports, en préparation d'une Loi « Grand âge et autonomie »**
  - **Le rapport LIBAULT, mars 2019.** Le rapport élaboré par Dominique Libault, pilote de la concertation nationale « Grand âge et autonomie », en restitue les travaux
  - **Le rapport EL Khomri, octobre 2019**
  - **Le rapport Laforcade, 2019**, sur l'attractivité des métiers du grand âge, qui s'est traduit par la mise en œuvre de mesures concrètes, notamment la revalorisation des salaires de certains professionnels, dans le cadre du « Ségur de la santé »
  
- ✓ **La loi Bien Vieillir, mars 2024**, offre quelques avancées : création de services publics départementaux de l'autonomie, rapprochement des structures sociales et médico-sociales par territoires, assouplissement du processus de création des nouveaux services d'aides à domicile...



## Le questionnement éthique et prévention de la maltraitance

- ✓ Prévue par la loi du 28 décembre 2015 d'Adaptation de la Société au Vieillissement, la **Commission pour la lutte contre la maltraitance et la promotion de la bientraitance** est mise en place en 2018.
  - 2019 : 28 recommandations pour renforcer la politique de lutte et de prévention
  - 2021 : Adoption du vocabulaire de la maltraitance partagé et compris de tous
  
- ✓ La définition de la maltraitance est inscrite dans la **Loi relative à la protection des enfants du 7 février 2022** (article 23) et fait l'objet de l'article L119-1 du Code de l'action sociale et des familles et de l'article L.1431-2 du code de la santé publique.
  
- ✓ Elle constitue une **référence obligatoire** pour l'ensemble des acteurs du repérage, de l'alerte et du traitement des faits de maltraitance.
  
- ✓ Elle vient structurer la politique de **lutte contre la maltraitance** comme **constitutive de l'action sociale et médico-sociale**.
  
- ✓ La crise sanitaire du COVID a mis en lumière les conséquences de l'isolement et de l'enfermement des personnes en situation de vulnérabilité en termes de maltraitance.





## Un secteur sanitaire et social en crise

- ✓ Dans le contexte économique et social de plus en plus éprouvant pour les personnes vulnérables, le secteur sanitaire et social fait lui aussi face à une crise, particulièrement mise en lumière au cours de l'année 2020 :
  - Contrainte économique et contexte inflationniste
  - Contrainte liée aux ressources humaines et à la faible attractivité des métiers du social et du médico-social
  - Forte évolution du rapport au travail, avec une recherche de sens, de qualité de vie au travail, de reconnaissance
  - Un engagement militant en recul
  - ...
  
- ✓ De nouveaux enjeux à prendre en considération : urgence climatique, la transition numérique, l'intelligence artificielle ...



## L'enjeu de l'adaptation des pratiques professionnelles aux nouveaux besoins

- ✓ la transformation du secteur social et médico-social passe nécessairement par une **adaptation des pratiques professionnelles** aux évolutions des besoins et attentes des usagers.
- ✓ Les professionnels doivent se montrer réactifs face à des demandes toujours plus diversifiées et complexes, tout en veillant à préserver leur éthique et la qualité de leurs interventions.
- ✓ La capacité à apporter des réponses les plus adaptées possible aux besoins spécifiques de chaque personne passe :
  - Par de nouvelles méthodes d'intervention,
  - Des dispositifs technologiques et l'utilisation du numérique,
  - Des projets expérimentaux.
- ✓ L'accompagnement des parcours professionnels, la formation et la notion de marque employeur constituent des enjeux majeurs

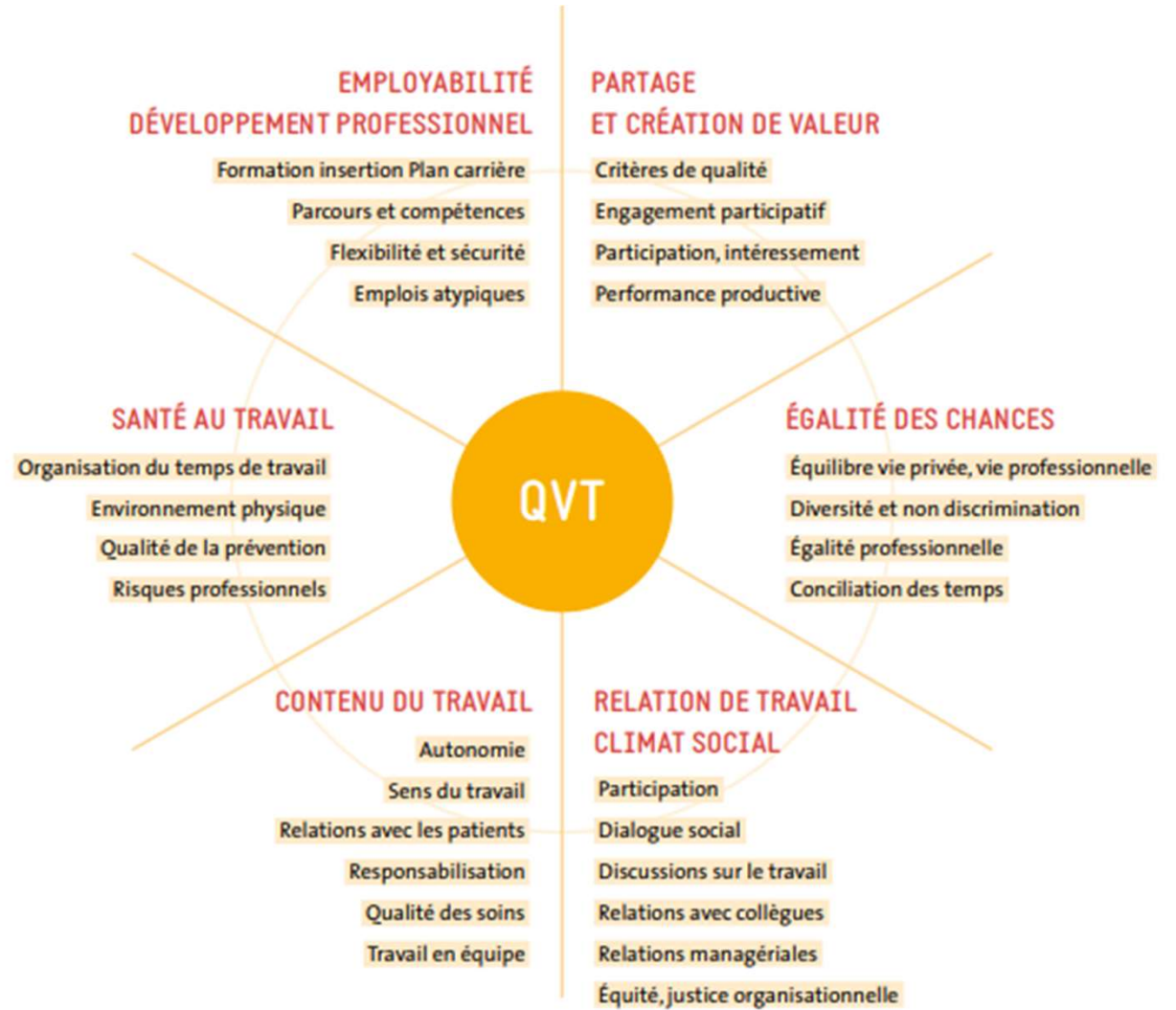
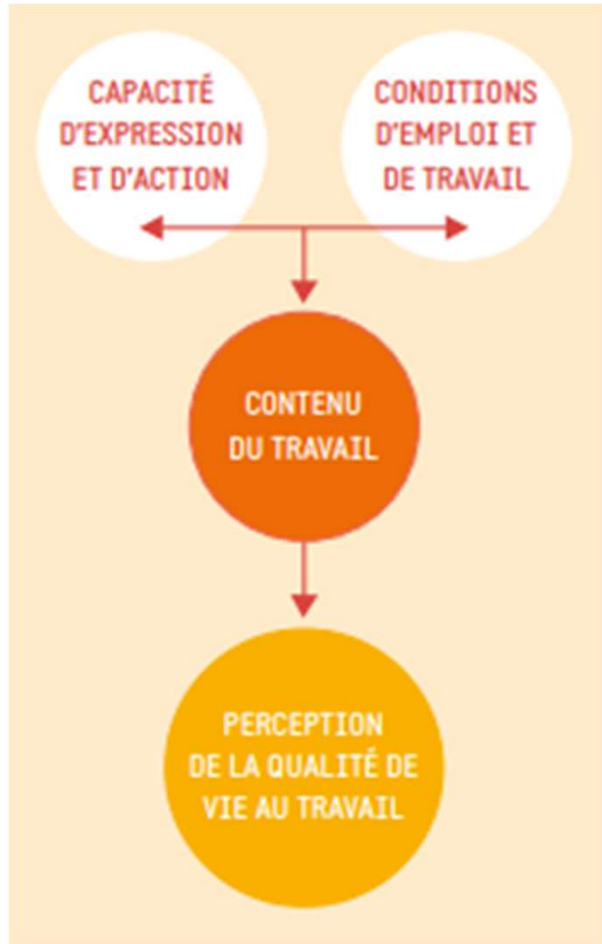


## Des personnes vulnérables en attente d'une meilleure prise en considération

- ✓ Par la logique de parcours :
  - Prendre en compte la primauté de la personne
  - Fluidifier le passage de relais et agir en complémentarité
  - Permettre plus de souplesse
  - Passer d'un fonctionnement structurel à une logique d'adaptation spécifique à l'utilisateur
  
- ✓ Par la prise en compte de leur capacité de choix et d'auto-détermination
  
- ✓ Par la mise en œuvre de leur droit à l'expression et à la participation :
  - A partir d'outils adaptés
  - A partir de la participation au fonctionnement des ESSMS
  - A partir de leur droit à faire des réclamations et s'exprimer sur la qualité de l'accompagnement



# La Qualité de vie au travail (QVT)



## L'enjeu du développement durable et de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)

- ✓ Le programme universel pour le développement durable, adopté par l'ONU, **agenda 2030**

# OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



## Le projet institutionnel et le projet de service

- ✓ Mieux répondre **aux besoins des usagers...**
  - Analyser finement les besoins sur le territoire
  - Favoriser l'expression des besoins des personnes elles-mêmes
  
- ✓ ... dans le cadre d'une **offre de prestations...**
  - Innovante et évolutive
  - Inclusive et inscrite dans un parcours cohérent
  - Déployée à partir de professionnels compétents et impliqués
  
- ✓ ...dans une **logique de partenariat et de réseau**
  - assurer des réponses coordonnées aux besoins multiples et cumulatifs
  - Favoriser les complémentarités dans une dynamique territoriale
  - mutualiser les projets et les ressources





## Ateliers « Que voulons-nous pour demain ? »





## Ateliers en sous-groupes : « Que voulons-nous pour demain ? »

1. En termes d'activités et de publics accompagnés
2. En termes de rayonnement géographique
3. En termes d'organisation et de fonctionnement
4. En termes de ressources humaines

➤ Réflexion en 3 sous –groupes

➤ 45 mn



## Partage en plénière

### Activités et public accompagné : vieillissement et précarisation

- Se tourner vers la prévention et l'alerte en amont, avec des acteurs
- Proposer des actions pour les aidants familiaux, les grand parents dans leur rôle dans la famille, le public rural
- Capter les plus jeunes, pour de la prévention (parentalité, gestion du budget)
- Développer les passerelles dans les actions proposées à destination des publics accompagnés par l'UDAF

### Géographie :

- Couvrir tout le département, développer la coopération territoriale
- Etudier l'impact du bus itinérant
- Développer des locaux UDAF sur le Tonnerrois



## Partage en plénière

### ✓ Organisation et fonctionnement :

- Développer l'adaptabilité au regard des localisations
- Prévoir de nouvelles fonctions en cas d'évolution de l'association et de son développement
- Développer le travail en réseau et en mode projet-participatif
- Développer des services sur l'axe « accompagnement », un axe « prévention » à développer (aidants-aidés, budget et parentalité)
- Développer et diversifier les ressources financières, en accord avec d'autres UDAF et de l'URAF BFC, s'appuyer sur les compétences de l'UNAF
- Réaliser un Benchmark auprès d'autres UDAF

### ✓ Ressources Humaines : travailler à l'attractivité, la formation, le management

- La QVT et l'évolution de la CC 66
- L'accompagnement du parcours des salariés
- La présentation aux salariés chaque membre du Conseil d'Administration
- La transversalité interne
- L'alternance



## Conclusion et prochaines étapes



- Déclinaison des orientations validées en COPIL en groupes de travail (G), à partir des premiers constats identifiés lors de l'état des lieux :
  - Objectifs envisagés
  - Actions à mener
  - Moyens nécessaires
  - Acteurs impliqués
- Séances de travail avec la direction sur les aspects pilotage, RH et démarche qualité

## Phase 2 – Elaboration collective du projet institutionnel

La construction des actions à conduire pour réaliser le projet institutionnel s'appuiera sur **l'animation de groupes de travail par orientations stratégiques**

### Objectifs



Décliner les orientations stratégiques en :

- **Actions**
- **Modalités de mise en œuvre**
- **Acteurs concernés**

### Groupes



- **6 Groupes** de travail avec les professionnels
- Ils porteront sur les orientations identifiées en fin de phase 1
- Groupes de travail animés par le cabinet avec un **pilote** parmi les professionnels

### Livrable



- **Synthèse des travaux des groupes**
- **Compte rendu de COPIL**



COPIL



2

ELABORER LE PROJET COLLECTIVEMENT

- Déclinaison des orientations validées en COPIL en groupes de travail (G), à partir des premiers constats identifiés lors de l'état des lieux :
  - Objectifs envisagés
  - Actions à mener
  - Moyens nécessaires
  - Acteurs impliqués
- Séances de travail avec la direction sur les aspects pilotage, RH et démarche qualité

## Phase 2 – Elaboration collective du projet institutionnel

### ✓ Les thèmes des groupes de travail :

1. Innovation
2. Ethique
3. Développement durable RSE
4. Réseau
5. Démarche qualité
6. Attractivité de l'UDAF 89

### ✓ **6 Groupes** de travail : Mardi 14 mai et Mardi 21 mai

- 9h – 11h
- 11h- 13h
- 14h – 16h

### ✓ **Copil de synthèse des groupes** de travail : Lundi 3 juin à 10h30

