



# L'ÉNERGIE DU PASSÉ, FORCE DE L'AVENIR

ADSEA 06 - PROJET ASSOCIATIF





## ÉDITO

**A**près deux années d'élaboration collective représentant 4000 heures de travail collaboratif à travers plus de 120 réunions, nous sommes heureux de rendre public aujourd'hui, le nouveau projet associatif de l'ADSEA 06.

Forte d'une expérience acquise depuis 1945 et dotée de solides atouts, l'ADSEA 06 dispose d'un nouveau Projet Associatif qui lui donne des repères solides, projette des orientations stratégiques concrètes et porteuses d'ambition pour le futur proche.

Il marque une volonté politique forte : l'ADSEA 06 prend l'engagement, dans un cadre résolument moderne, collaboratif et évaluatif, d'affirmer l'inscription citoyenne de la personne vulnérable dans son territoire et considère que l'inclusion est un droit réel, qui se vit au quotidien.

L'ADSEA 06 entend fédérer les énergies à partir des expertises de terrain, améliorer et proposer des solutions adaptées et innovantes, afin d'apporter les meilleures réponses à tous ceux qui en ont tant besoin et lui accordent leur confiance.

Nous adressons nos très chaleureux remerciements à tous ceux – personnes accompagnées, bénévoles, professionnels, équipes de Jean-Louis LAVILLE, sociologue et économiste - qui ont contribué à la réalisation de ce nouveau projet.

C'est grâce à notre histoire et riches de nos différences que nous pourrons travailler ensemble et relever les défis qui nous attendent :

« L'ÉNERGIE DU PASSÉ, FORCE DE L'AVENIR »

Charles Abecassis,  
Président

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'C. Abecassis', written over a horizontal line.

Erik La Joie  
Directeur Général

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E. La Joie', written over a horizontal line.

DÉCEMBRE 2017

## SOMMAIRE

UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE POUR CONSTRUIRE  
UN PROJET ASSOCIATIF AUTHENTIQUE 6

---

UNE RÉAPPROPRIATION DE L'HISTOIRE ET  
DE L'IDENTITÉ ASSOCIATIVES POUR MIEUX VIVRE AVEC SON TEMPS 8

UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR UNE HISTOIRE 9

UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR DES VALEURS LA CHARTE DE L'ADSEA 06 12

UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR UN CONTEXTE ET DES ENJEUX 13

---

UN PROJET POLITIQUE POUR RASSEMBLER  
ET CONDUIRE LE CHANGEMENT 18

AXE I - S'OUVRIR AU MONDE EXTÉRIEUR 19

AXE II - S'ADAPTER AU CONTEXTE SOCIÉTAL 24

AXE III - DÉVELOPPER LA VALEUR ASSOCIATIVE 26

---

SUIVI ET ÉVALUATION DU PROJET ASSOCIATIF 28

---

REPÈRE ÉTHIQUE ET VALEURS PROFESSIONNELLES À L'ADSEA 06 30





# 1

## UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE POUR CONSTRUIRE UN PROJET ASSOCIATIF AUTHENTIQUE

Chacun doit pouvoir contribuer au changement et s'engager avec réalisme, quelle que soit sa place dans notre Association.

L'ADSEA 06, ASSOCIATION DU SECTEUR SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL, A ÉTÉ CRÉÉE LE 5 DÉCEMBRE 1945 DANS LES ALPES-MARITIMES. ELLE ACCUEILLE, ACCOMPAGNE ET PREND EN CHARGE DE JEUNES ENFANTS, DES ADOLESCENTS ET ADULTES SOUFFRANT D'UN HANDICAP MENTAL, DE TROUBLES PSYCHIQUES OU DE GRAVES DIFFICULTÉS D'INSERTION SOCIALE, AU SEIN D'UNE VINGTAINE D'ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES.

Ces dernières années, l'action sociale a connu une accélération des normes imposées aux associations. Cela a conduit l'ADSEA 06 à se concentrer principalement sur sa dimension économique et gestionnaire. Ces contraintes ont engendré pour les personnes accompagnées<sup>1</sup>, les salariés et bénévoles, une perte de sens et de repères par rapport aux valeurs associatives historiques. Afin d'y remédier, l'Association a décidé de remettre au premier plan son projet politique, en révisant son projet associatif. Pour ce faire, elle a sollicité Jean-Louis LAVILLE et une équipe de sociologues, afin de l'accompagner dans cette démarche.

### Notre projet associatif : « L'énergie du passé, force de l'avenir »

Dans un premier temps, de septembre à décembre 2015, l'équipe de Jean-Louis LAVILLE a réalisé une analyse de l'Association, pour mieux appréhender son évolution passée et ses défis futurs : elle a mené 86 entretiens individuels (usagers, salariés, bénévoles) et animé 8 débats collectifs (focus groupes) dans l'ensemble des Complexes. Ces travaux ont abouti à la rédaction d'un Rapport d'Étude – janvier 2016 – indiquant que :

- les acteurs de terrain doivent être associés aux réflexions et mobilisés, à travers la détermination des actions les plus pertinentes,
- les axes stratégiques qui structureront le futur projet, doivent émerger de la synthèse des actions envisagées.

Dans un 2<sup>e</sup> temps, de janvier à juin 2016, le Rapport d'Étude a été présenté aux différentes instances de l'Association : Conseil d'Administration, équipe de Direction, Comité d'Entreprise, cadres de l'Association. Un travail s'est engagé afin d'élaborer un répertoire d'actions. Certaines ont été mises en œuvre sans délai (par exemple, le document « Repère éthique et valeurs professionnelles à l'ADSEA 06<sup>2</sup> » et les ADSE'Act<sup>3</sup>). Enfin, en 2017, dans un 3<sup>e</sup> temps, deux Comités de Rédaction ont été constitués réunissant 24 personnes – usagers, salariés, bénévoles – afin de finaliser l'écriture du **Projet Associatif et compléter le répertoire d'actions**, en lien avec un Comité de Pilotage.

Le Projet Associatif – « L'énergie du passé, force de l'avenir » illustre :

- la diversité des points de vue,
- les spécificités de notre Association qui en font sa richesse,
- une sincérité quant au regard porté sur l'histoire que nous portons collectivement et aux défis qui sont devant nous,
- une démarche authentique qui projette une volonté d'« agir-collectif ».

De 2015 à 2017, les travaux du Projet Associatif ont donné lieu à près de 4000 heures de travail collaboratif, à l'occasion de plus de 120 réunions impliquant les personnes accompagnées et leurs familles, les salariés et les bénévoles.

1. La notion de personne accompagnée intègre également le représentant légal et sa famille

2. cf. page 31  
3. Événement annuel présentant, par complexe, des actions « remarquables ».



# 2

UNE RÉAPPROPRIATION DE  
L'HISTOIRE ET DE L'IDENTITÉ  
ASSOCIATIVES POUR MIEUX  
VIVRE AVEC SON TEMPS

## UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR UNE HISTOIRE

L'histoire, un réservoir d'idées et d'expériences qui aident à la prise de recul et à la compréhension des problématiques contemporaines.

### 1945-1960 >>>>

**La Sauvegarde, une volonté des pouvoirs publics de confier aux associations des missions d'aide sociale.**

L'ADSEA 06 est née de la volonté conjuguée d'une intervention publique, sous l'impulsion du Préfet Paul Escande - premier Président – et d'une initiative privée, avec l'engagement d'un groupe de bénévoles sensibles à la cause des enfants orphelins de guerre. Créée pour accomplir des missions, sur le modèle d'une délégation de politiques publiques, l'Association s'est caractérisée par une motivation de l'action pour autrui et par une conception humanitaire de la solidarité. Son action, visant à l'épanouissement des personnes en difficultés sociales et psychiques, mettra l'accent sur la bienfaisance et la compassion envers les plus démunis. Durant les années 1940-1960, la construction associative de l'ADSEA 06 est conditionnée par sa mission de service public.

Cette genèse aura un impact durable sur son organisation, avec pour conséquences :

- ↳ la présence régulière de représentants de l'État au sein du Conseil d'Administration,
- ↳ une longévité conséquente des mandats des présidents successifs.

À cette période, le seul projet associatif consistait à se conformer aux normes et volontés des pouvoirs publics. L'évolution des politiques et la réponse aux besoins en matière sociale et médico-sociale, va induire alors la création d'établissements sur le modèle d'un service public externalisé.

### 1960-1980 >>>>

**Une période de mutation régie par la réglementation et la professionnalisation du secteur social et médico-social**

Les années 1960-80 se sont caractérisées par une période de professionnalisation du secteur de l'éducation spécialisée avec des dates charnières : la convention collective de 1966, la création du diplôme d'éducateur spécialisé en 1967 et la loi du 30 juin 1975<sup>1</sup> consacrant la création d'un secteur social et médico-social, indépendant du secteur sanitaire. Au fil des années, l'organisation du secteur en branches d'activité (handicap enfants, handicap adultes, prévention, jeunes relevant de mesures judiciaires, ...) et la spécialisation des pratiques professionnelles concourent à des cloisonnements. Ainsi, de manière juxtaposée, des établissements et services se développent à l'ADSEA 06 avec des fonctions et identités propres.

La fin des années 1960 voit l'arrivée de professionnels engagés qui militent pour la mise en place de modes de fonctionnement alternatifs, fondés sur les mouvements sociaux de l'époque. Les activités des structures s'articulent alors sur la base de nouvelles modalités, déterminées par le cadre professionnel : modèles auto-gestionnaires, créations de postes en nombre, militantisme syndical. À partir de 1975, la dynamique professionnelle en place se trouve confrontée à un cadre réglementaire et économique qui incite à adopter des principes et des modalités de gestion rigoureuse. Par ailleurs, la logique d'entraide originelle est confrontée à des préoccupations telles que : défense de l'emploi, conditions de travail des professionnels et acquis sociaux.

1. Loi d'Orientation en faveur des personnes handicapées : texte de référence créant la politique publique sur le handicap (droit au travail, droit à une garantie minimum de ressources par le biais de prestations, droit à l'intégration scolaire et sociale).

### 1980-2000 >>>>

**Une période de crise et un virage gestionnaire**

Dès la fin des années 1970, l'apparition progressive de dérives conduit, en 1982, à une inspection de l'Association par l'IGAS<sup>2</sup>. Ce rapport constate des dysfonctionnements en termes de gestion et met en cause la responsabilité des dirigeants. Les établissements se retrouvent en grande difficulté professionnelle et financière.

En 1982, les lois de décentralisation viennent remodeler le paysage associatif habilité et redéfinir les champs de compétences respectifs de l'État et des départements. Les associations sont alors replacées dans leur dimension de personnes morales, avec la sortie des représentants de l'État des Conseils d'Administration.

À partir de 1984, l'Association mènera de front le redressement financier et l'apaisement des conflits sociaux, selon deux axes d'évolution : une modernisation par la voie entrepreneuriale et une exigence de gestion.

Enfin, en 1988, l'ADSEA 06 devient une « entreprise sociale », ce qui se traduit par la modernisation de tous les niveaux de gestion et le rétablissement d'une chaîne hiérarchique. Dans le cadre d'une démarche de co-construction de l'action associative, l'ADSEA 06 souhaite conduire le changement. Elle initie à ce titre, une écriture collective de ce qui deviendra le premier Projet Associatif, finalisé en 2001.

2. IGAS : Inspection Générale des Affaires Sociales

# 2000-2017 >>>>

## Une avalanche de réformes législatives et une gestion de paradoxes

Cette période est marquée par un foisonnement continu de réglementations et normes affectant tous les aspects de l'activité de l'ADSEA 06 :

- ↳ réformes de l'État et des collectivités territoriales,
- ↳ réforme du Code de l'Action Sociale et des Familles,
- ↳ réforme du Code du travail et notamment loi relative à la réduction du temps de travail,
- ↳ normes de sécurité, santé au travail, accessibilité, ...
- ↳ judiciarisation de la société (naissance du principe de précaution),
- ↳ textes européens et transposition en droit français.

Cette profusion législative vient se heurter aux contraintes financières. Dans le même temps, l'Association doit faire face à un accroissement non finançable des besoins des populations. Cette situation questionne ainsi la qualité des accompagnements et les valeurs de l'ADSEA 06. Cette dernière se voit alors contrainte de reconfigurer son organisation et transformer son fonctionnement (signature de CPOM<sup>1</sup>, création de complexes, ...). Les changements nécessaires pour s'adapter aux besoins des usagers se confrontent de nouveau à des politiques publiques insuffisamment coordonnées : chaque acteur – État, région, métropole, département, -Éducation Nationale, secteur sanitaire, etc.- reste cloisonné dans son champ de compétences.

Cette situation génère de multiples tensions tant dans les rapports externes qu'internes à l'ADSEA 06. L'Association s'attache cependant à conserver les budgets et l'emploi, garantissant une qualité d'intervention satisfaisante.

Dans ce contexte, l'objectif de la révision du Projet Associatif est de repolitiser l'action. C'est l'opportunité d'exprimer une volonté d'« agir-collectif », en se réappropriant le changement et le sens de ce qui est entrepris.

1. CPOM: Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens, institué par la loi 2002-2

**4 000**  
**HEURES DE TRAVAIL**  
**COLLABORATIF**

**120**  
**RÉUNIONS**



# UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR DES VALEURS

LA CHARTE DE L'ADSEA 06

La charte et les valeurs constituent les composantes essentielles et intangibles de l'identité collective.

La mission de l'ADSEA 06 repose sur l'accompagnement des personnes en situation de souffrance, de vulnérabilité ou d'exclusion, en raison d'un handicap ou de difficultés d'adaptation sociale. L'engagement de ses membres bénévoles, de ses professionnels met au cœur de son action le respect des différences, la participation sociale de toutes les personnes accompagnées dans leur diversité, leur capacité à agir et à décider dans notre société.

Les activités que développe et organise l'ADSEA 06 ainsi que les propositions qu'elle soumet aux pouvoirs publics ont pour seul et unique but : le développement, l'épanouissement et la réhabilitation de la personne accompagnée dans son lien social.

## L'ADSEA 06 est une association HUMANISTE, RESPONSABLE, ENGAGÉE ET PARTICIPANTE

qui veut promouvoir une citoyenneté active en s'appuyant sur :

- ↳ les Droits de l'Homme et de l'Enfant,
- ↳ la dignité des personnes et le respect de leur diversité,
- ↳ la laïcité.

**Association HUMANISTE**, par sa bienveillance, elle entend :

- ↳ affirmer la primauté des personnes accompagnées pour motiver son action et donner une priorité à ce qui fonde leur existence par :
  - le respect et la reconnaissance de leur intégrité, de leur intégralité humaine, de leur histoire et leur appartenance culturelle,
  - l'exercice de leurs droits légitimes et leur participation active dans la contractualisation, la conception et l'évaluation de l'accompagnement.

- ↳ contribuer à l'émancipation des personnes pour révéler le potentiel et épanouir les capacités de chacun,
- ↳ considérer le temps comme facteur essentiel de la réalisation du projet de vie des personnes au-delà de son intervention auprès d'elles.

## Association RESPONSABLE

par son éthique et son professionnalisme, elle entend :

- ↳ considérer chaque relation humaine comme unique et singulière et la fonder sur les principes d'altérité, d'éducabilité et d'évolutivité,
- ↳ être une institution qui statue selon des critères de non-lucrativité pour placer le projet de la personne accompagnée au centre de toutes ses décisions,
- ↳ développer son expertise pour mieux diagnostiquer les manques et les problématiques dans le domaine de la protection et l'accompagnement des personnes.

## Association ENGAGÉE

par sa solidarité et sa contribution à l'action publique, elle entend :

- ↳ promouvoir l'utilité sociale comme vecteur du bien-être humain indépendamment de l'efficacité économique,
- ↳ contribuer à l'égalité des chances en fondant son action sur des principes de participation sociale des personnes en difficulté,
- ↳ être exemplaire dans le soutien aux personnes vulnérables en demeurant attentive aux évolutions et demandes sociales et en renouvelant ses connaissances et ses compétences professionnelles en vue d'adapter sa pratique et son cadre d'intervention,

- ↳ témoigner des conditions d'existence des personnes en difficulté et porter une parole à propos de leurs besoins et des souffrances encore non-identifiés,

## Association PARTICIPANTE

par l'attachement au territoire des Alpes Maritimes, elle entend :

- ↳ faire connaître son action et son engagement pour changer le regard sur le handicap et les personnes en difficulté sociale et développer de nouveaux liens sociaux sur son territoire,
- ↳ prendre part au développement durable de son territoire en impliquant socialement les personnes qu'elle accompagne par l'exercice de leur citoyenneté, leur autonomie et leur capacité à agir,
- ↳ mettre en place des services de proximité pour répondre aux besoins individuels et agir sur leur environnement territorial,
- ↳ reconnaître son interdépendance avec les acteurs de son territoire (usagers, membres bénévoles, administrateurs, professionnels, chercheurs, associations, partenaires publics ou privés) et coopérer avec eux par l'intermédiaire de ses établissements pour créer de nouveaux services locaux,
- ↳ contribuer à la qualité de vie de son territoire, grâce à la diversité de ses interventions dans le travail social et médico-social en étant force de propositions par :
  - ses pratiques et ses capacités d'expertise et d'observation,
  - sa contribution à l'élaboration des politiques publiques,
  - sa prise d'initiative dans l'expérimentation.

## UN PROJET ASSOCIATIF ANCRÉ SUR UN CONTEXTE ET DES ENJEUX

Le contexte et les enjeux offrent l'opportunité de transformer les contraintes et renouveler le fondement de nos actions.



### 1. S'ADAPTER AU CONTEXTE SOCIÉTAL

Les années 2000 à 2010 - lois 2002, 2005, 2007- concrétisent le processus de « désinstitutionnalisation » : les établissements s'ouvrent au monde extérieur et la société affirme un droit à la différence. L'accompagnement des bénéficiaires des services sociaux et médico-sociaux se fait plus souple, adaptatif, centré sur leur parcours et projet de vie.

Désormais intégrée dans un marché, l'ADSEA 06 est mise en concurrence avec des entreprises lucratives. Pour y faire face, son militantisme d'origine perdure à travers les compétences, les savoir-faire, le discours sans cesse renouvelés afin de répondre aux besoins des personnes accompagnées.

Une nouvelle mutation sociale voit le jour à partir de 2010, marquée par les conflits aux portes de l'Europe, l'accroissement et

la diversité des flux migratoires, l'explosion du chômage, de la pauvreté à chaque coin de rue, le repli communautaire ou pire, la violence radicalisée.

### 2. INTÉGRER LES MUTATIONS, LES ENJEUX SOCIÉTAUX ET ÉCONOMIQUES

Le secteur social et médico-social est à nouveau à un tournant pour donner de la voix et régénérer sa légitimité dans ce nouveau contexte social.

#### • La primauté de la personne-citoyenne

La première des mutations affecte durablement les personnes accompagnées et leurs droits. Il convient de porter la voix des acteurs et personnes vulnérables qui doivent pouvoir trouver un espace d'accompagnement à leurs projets de vie au sein de la société. Le concept de désinstitutionnalisation, prôné par le

Conseil de l'Europe, affirme la primauté du rôle de citoyen pour tout bénéficiaire d'une prestation sociale et médico-sociale, son inclusion de fait dans la société et son droit à disposer de l'offre la plus adaptée dans le cadre d'un parcours coordonné avec tous les autres acteurs concernés.

Ce parcours doit être concerté, lisible, cohérent : contrat de séjour, DIPC<sup>1</sup> - et appelle un droit de recours. L'enjeu, plus que jamais, est de conjuguer l'expertise des professionnels avec celle des bénéficiaires et de leurs familles, dans la construction de parcours de vie, permettant à ces derniers d'exercer pleinement leur citoyenneté.

#### • L'évolution du modèle économique

La seconde mutation concerne l'environnement économique. De nouveaux modes d'entreprendre s'installent, tels que le financement participatif ou la coproduction de biens et de services.

Apparaissent également de nouveaux liens sociaux fondés sur la proximité, le réseau, l'échange et le partage en circuit court. L'économie sociale et solidaire s'affirme de son côté (loi Hamon 2014) laissant la place aux initiatives citoyennes sur les territoires et promouvant de nouvelles activités économiques pour répondre à des besoins sociaux, environnementaux

Le monde associatif avance sur la voie d'un avenir incertain car une tension permanente existe entre son projet de transformation sociale et les contraintes économiques. Ainsi, la cohérence de nos choix stratégiques conditionne-t-elle notre existence future. Il s'agit de pouvoir affirmer la double identité entre acteur associatif engagé par l'action et acteur économique à part entière.

#### • La prédominance de la contractualisation

Partenaires des pouvoirs publics, l'Association s'engage par les contrats qu'elle signe avec ceux-ci. Ces contrats évoluent désormais vers un contrat cadre par domaine, à l'échelle associative, associant un ensemble de partenaires concernés par l'accompagnement du même public.

Le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) établi avec chaque financeur prend alors appui sur des axes et des actions construits dans un cadre global. Il peut également être signé avec plusieurs financeurs et comprend :

- ↳ un socle contractuel commun portant sur l'organisation générale de l'Association,
- ↳ des spécificités par financeur, figurant dans des annexes.

Le CPOM sécurise juridiquement l'Association et permet de garantir la cohérence de son action.

#### • Vers une logique responsable d'obligation de résultats et de moyens

L'évolution des politiques publiques et les financements associés



« Affirmer la double identité entre acteur associatif engagé par l'action et acteur économique à part entière. »



1. DIPC: Document individuel de prise en charge



conduisent à une obligation contractuelle de résultats à laquelle les moyens sont rattachés. Pour autant, nous devons prendre en compte cette évolution, dans le respect de nos valeurs et au bénéfice des personnes accompagnées, de leurs potentialités et des professionnels de notre Association.

La dimension économique va impacter structurellement la vie associative. Désormais, l'ADSEA 06 devra diversifier ses ressources financières et envisager des partenariats renforcés pour mettre en œuvre son Projet Associatif.

**• L'impact du numérique sur notre société et ses liens sociaux**

Les nouvelles technologies et l'usage du numérique engendrent durablement des transformations profondes des relations sociales. La généralisation d'internet et des réseaux sociaux favorise l'élargissement des relations sociales entre les individus, les groupements de filiation ou d'intérêt. Par ailleurs, le numérique affecte nos systèmes d'information et notamment le dossier de la personne accompagnée. Ces outils de connexion et de communication sont susceptibles de développer des dynamiques d'entraide, d'appartenance ou d'interpellation dans l'espace public. Plus encore, ces nouveaux moyens techniques de communication instituent de nouveaux usages fondés sur le partage et la co-élaboration des ressources, l'interactivité des participants et les processus participatifs.

Le secteur social et médico-social ne peut faire l'économie d'une réflexion sur l'usage du numérique : sa capacité à recueillir et témoigner des vulnérabilités doit fonder son éthique et sa volonté politique. Sa maturité et son professionnalisme sont les gages d'un projet responsable ancré dans son époque.

**• La Responsabilité Sociétale des Organisations au centre du débat public**

Toute organisation économique s'interroge sur sa responsabilité sociétale en considérant l'impact de ses pratiques. Dans le cadre de cette dernière mutation, le secteur associatif interroge l'empreinte de chaque acteur dans le territoire : empreinte environnementale et énergétique, impact de ses implantations, effet des moyens dévolus et des actions (transport, gestion des déchets, usage de l'eau et de l'électricité, ...). Avec les personnes accompagnées, il convient donc de donner du sens au projet dans le territoire de vie, de valoriser les liens avec l'entourage, les partenaires, les fournisseurs de prestations et services, les services de transports et de restauration (circuits courts, économie circulaire, mutualisations, ...). La Responsabilité Sociétale des Organisations, c'est également concevoir que les ressources ne sont plus infinies. Cela implique

donc de décrire un parcours de progrès pour son modèle économique, l'emploi de toutes ses ressources, à commencer par les Ressources Humaines, dans le cadre de la qualité de vie au travail.

**• Concevoir les nouveaux contours des champs d'intervention**

Au début des années 2000, le précédent Projet Associatif a permis de constituer les trois pôles d'activité de l'ADSEA 06 qui désignaient les différents publics auxquels ils s'adressaient :

- ↳ adultes handicapés,
- ↳ enfants déficients intellectuels,
- ↳ publics en difficulté sociale.

L'ensemble des réformes législatives et l'évolution de la société mixant les problématiques des différents pôles nous amène à concevoir désormais nos activités à partir de champs d'intervention étroitement liés :

- ↳ Handicap mental et psychique : enfants, jeunes adultes, adultes, adultes vieillissants,
- ↳ Social et Soins : protection de l'enfance et santé globale.

Cette organisation implique de nouveaux enjeux dans la prise en compte des publics auxquels s'adressent nos services et sera organisée dans le cadre de politiques associatives territorialisées et de nouveaux modes d'intervention comme les plateformes de services coordonnés.

La stratégie qui découle du Projet Associatif permettra de créer des opportunités. La capacité à s'adapter, innover, capitaliser et transmettre sera le garant de notre avenir. Les pratiques professionnelles pourront ainsi évoluer tout en gardant sens et valeurs.

**• Faire culture commune, promouvoir la démarche participative**

Affirmer une culture associative commune, cela signifie :

- ↳ appartenir à un ensemble fondé sur des valeurs et des axes politiques, stratégiques et managériaux,
- ↳ entreprendre la coopération par une transversalité entre les services et les établissements, afin de dépasser les contraintes et resserrer les liens,
- ↳ poursuivre une histoire où l'adaptation, l'innovation, la pérennité et la cohérence permettent de garantir notre service auprès des personnes accueillies.

Pour faire face au contexte actuel et être en phase avec notre société, il est nécessaire d'entreprendre autrement, en instaurant une collaboration avec l'ensemble des parties prenantes - bénévoles, salariés, personnes accompagnées qui garantisse une participation effective de tous les acteurs.

**La capacité à s'adapter, innover, capitaliser et transmettre sera le garant de notre avenir.**



# 3

## UN PROJET POLITIQUE POUR RASSEMBLER ET CONDUIRE LE CHANGEMENT

INITIER UN NOUVEAU PROJET POLITIQUE NE PEUT S'ACCOMPLIR SANS DESSINER UN ITINÉRAIRE ASSOCIATIF, SANS AVOIR DE DIRECTION COMPRISE ET PARTAGÉE. AUSSI, LES AXES ET ACTIONS QUI SUIVENT CONSTITUENT DES ENGAGEMENTS COLLECTIFS À PROJETER, CONDUIRE ET ÉVALUER POUR ÉCRIRE CETTE NOUVELLE PAGE D'HISTOIRE COLLECTIVE DE L'ADSEA 06.

### S'OUVRIRE AU MONDE EXTÉRIEUR

S'ouvrir au monde extérieur signifie une inscription forte du Projet Associatif où toutes les ressources – personnes accompagnées, parents, bénévoles, professionnels, partenaires – sont portées par un projet ouvert sur la cité, le territoire, les opportunités : concevoir un projet citoyen pour chacun.

#### 1. CONSTRUIRE UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE

##### • Garantir l'effectivité du droit des personnes accompagnées

Toute personne accompagnée est incluse dans la société et est, en tant que citoyenne, en capacité de décider de son projet de vie.

Nous devons tout mettre en œuvre pour qu'elle expose ses attentes et décide des prestations nécessaires dans le respect des dispositions légales. « Le consentement éclairé de la personne doit être recherché en l'informant, par tous les moyens adaptés à sa situation, des conditions et conséquences de la prise en charge et de l'accompagnement et en veillant à sa compréhension » (Arrêté du 8 septembre 2003 relatif à la charte des droits et libertés de la personne accueillie, mentionnée à l'article L. 311-4 du Code de l'Action Sociale et des Familles).

Cela nécessite une condition : l'accompagnement s'appuiera sur les capacités de chacun afin de promouvoir son épanouissement dans les trois volets structurant l'inclusion :

- ↳ la santé : la santé somatique et psychique, une maladie ou tout autre problème de santé lié ou non à la déficience de la personne,
- ↳ l'autonomie : les activités de la vie quotidienne, la communication et la prise de décision, la mobilité,
- ↳ la participation sociale : l'implication des personnes dans des situations de vie réelle, notamment l'école, l'université, le travail, un logement, la culture, les loisirs, la gestion des ressources... Ainsi, dans un principe d'altérité et de co-expertise, la personne bénéficie d'un ensemble de

compensations pour exercer sa liberté de choix et ne plus être dépendante du seul regard du professionnel qui l'accompagne.

##### • Concevoir la fluidité des parcours

Appréhendé sur la base d'un plan d'action, l'accompagnement de la personne se construit dorénavant « sur mesure » pour lui permettre de réaliser son projet de vie personnel. Il consiste à :

- ↳ évaluer ses besoins et délivrer les informations et conseils nécessaires,
- ↳ suivre son évolution et coordonner les actions de nos professionnels en prenant en compte son environnement familial et social,
- ↳ l'accompagner dans sa vie quotidienne et soutenir ses relations familiales et sociales,
- ↳ organiser des relais avec les partenaires impliqués dans son parcours (école, université, milieu professionnel) afin d'assurer une continuité et le maintien de son inclusion dans une vie sociale.

En conséquence, au sein d'un ensemble de services, les prestations personnalisées sont proposées individuellement selon le choix de l'utilisateur. Cette configuration demande une adaptation des pratiques professionnelles. Il convient donc à notre Association d'agréger les ressources et les compétences dispersées pour leur assurer cohérence, continuité et complémentarité. De cette façon, on comprend bien que l'établissement centré sur ses services n'est plus le seul élément moteur mais plutôt un point d'ancrage qui ouvre des passerelles vers l'extérieur. Développer des partenariats et consolider ceux déjà existants

devient essentiel pour assurer un service de qualité. La coordination des services, l'amélioration des échanges, la capacité de diagnostic, l'accompagnement précoce et la prévention constituent nos nouveaux enjeux.

## 2. AGIR SUR LE TERRITOIRE

### • Construire une cartographie

Un autre enjeu de l'accompagnement personnalisé est celui de la proximité des services sur ses différents lieux de vie : habitat, vie professionnelle, vie sociale, soins, santé, loisirs, culture... Aussi, devons-nous considérer l'environnement global de la personne accompagnée pour contribuer à sa mobilité. Les réalités démographiques, économiques, géographiques, culturelles et historiques sont à prendre en compte, tout comme l'inventaire des services de l'action sociale et sanitaire. Ce diagnostic repose sur l'élaboration d'une cartographie des services afin de mieux les articuler.

### • Coopérer et innover

Expérimenter pour mieux accompagner

Notre ouverture au monde extérieur, enrichie d'une connaissance fine de nos propres compétences s'inscrit dans la continuité de notre mission de service aux personnes fragilisées. Initier, expérimenter, c'est se donner les moyens de mieux accompagner. Aussi, soutenir cet esprit d'entreprise pour faire émerger de nouvelles pratiques, de nouvelles organisations est un axe stratégique à privilégier. La coopération avec l'ensemble des acteurs du territoire peut être également un cheminement vers l'innovation : économie sociale et solidaire, économie collaborative, universités, entreprises...

**Initier, expérimenter, c'est se donner les moyens de mieux accompagner.**

### Conduire une action transverse

Acteur sur son territoire, l'ADSEA 06

doit participer de ce diagnostic pour offrir une réponse souple et modulable selon les besoins des personnes et de leurs parcours. Comme évoqué précédemment, les établissements ne peuvent plus être circonscrits à leurs seules interventions. Ils doivent désormais s'intégrer au sein de plateformes de coopération qui couvrent un champ beaucoup plus large agissant au cœur des territoires. Travailler dans la transversalité est le défi à relever pour donner une cohérence à nos services et nos compétences. Sous forme de plateaux techniques, les services pourront être ajustés afin d'assurer leur continuité et s'exercer dans la complémentarité. En établissant des protocoles harmonisés et des systèmes d'information, nous pourrions répondre à des publics aux parcours communs et assurer un service adapté.

### Enrichir l'action partenariale

L'avenir de l'ADSEA 06 repose également sur sa capacité à coopérer avec les autres acteurs de son territoire. La dimen-

sion territorialisée de l'activité requiert un accès optimal aux services et une diversité de l'offre pour mieux s'adapter aux besoins des personnes. Notre Association doit s'engager dans une action partenariale rendue possible par une cartographie des services. Mieux se connaître, formaliser la relation entre partenaires est essentiel pour pouvoir mutualiser des ressources et mailler les services sur le territoire. La mise en œuvre d'une politique des prestations dans le cadre d'une planification territoriale des services sociaux et médico-sociaux suppose de coopérer avec les collectivités territoriales, locales et les citoyens. Cela est conditionné par :

- ↳ l'existence d'une politique sociale territoriale,
- ↳ l'arbitrage des élus,
- ↳ la participation des citoyens et/ou de leurs représentants,
- ↳ l'affirmation des droits du bénéficiaire du service,
- ↳ la présence d'acteurs locaux institutionnels ou associatifs dans le champ de la culture, des loisirs, du lien social, de l'insertion socio-professionnelle...

## 3. DÉVELOPPER LA CITOYENNETÉ

### • Se socialiser, partager la connaissance sur le territoire de vie

Coopérer sur son territoire implique de renforcer les liens avec les autres acteurs, de décloisonner les interventions. L'interaction entre nos pratiques et celles des partenaires participera du renouvellement constant de l'action collective, créant un véritable écosystème inclusif autour de la personne accompagnée. Ce processus d'intelligence collective va induire des connaissances et savoir-faire nouveaux partagés et coordonnés. La dimension prospective s'inscrit au cœur de ce processus social, citoyen, scientifique, artistique, culturel, écologique...

### • Affirmer ses positions citoyennes par le témoignage, la participation et l'action

Participer à la vie de la cité consiste à prendre en compte la profonde mutation socio-économique de notre société et également à agir, interpellier les pouvoirs publics pour bâtir l'avenir. Notre expertise sociale et médico-sociale au contact des réalités de terrain peut contribuer à déceler les évolutions sociétales, sociales et économiques et éclairer les choix politiques.

## 4. COMMUNIQUER

Le marketing social consiste, pour l'ADSEA 06, à associer à l'action une communication qui lui permet d'accroître sa notoriété, de valoriser, à travers son image, son expertise et ses missions.

Portraits issus du film #EtToiTuFeraisQuoi avec une baguette magique ? 1<sup>er</sup> prix de la catégorie Vidéo aux Palmes de la Communication 2016





« Affirmer cette prise de conscience de notre place dans la cité, les territoires où nous intervenons constitue un devoir moral, un engagement militant guidé par les valeurs et le professionnalisme de l'ADSEA 06. »

#### • Engager le virage numérique

La révolution numérique impacte fortement la société dans son ensemble et nous conduit à envisager une autre façon de travailler : il est essentiel de mettre en place de nouveaux outils de communication collaboratifs. Les nouvelles technologies s'avèrent incontournables pour une mise en synergie des pratiques professionnelles dans toute leur diversité. Elles permettront de partager les connaissances, les savoir-faire au sein de notre Association mais également avec les partenaires, les acteurs locaux et de servir la coopération territoriale.

La révolution numérique concerne aussi les personnes que nous accompagnons et modifie les pratiques professionnelles. Par conséquent, nous devons être en mesure de garantir un cadre de bonnes pratiques et poursuivre un travail d'accompagnement dédié, en favorisant un accès protégé.

#### • Affirmer ses positions militantes

Identifier et témoigner des besoins non pourvus, interpeller les pouvoirs publics et être force de propositions, optimiser les configurations systémiques et la ressource publique consacrent une démarche de repolitisation du projet associatif, sans autre visée que le bien public et les personnes accompagnées ou qui mériteraient de l'être. Affirmer cette prise de conscience de notre place dans la cité, les territoires où nous intervenons constitue un devoir moral, un engagement militant guidé par les valeurs et le professionnalisme de l'ADSEA 06.

L'actualisation de nos diagnostics territoriaux, l'analyse de la cohérence des parcours d'accompagnement, et ensuite leur communication, sont les outils de cette militance active.

#### • Développer l'hybridation des ressources et le marketing social

La démarche projet devient un maillon essentiel de la reconfiguration du paysage social et médico-social et nous oblige à développer une dynamique de veille sociale, de recherche d'une multiplicité de solutions sur plusieurs volets :

- ↳ offre au public,
- ↳ partenariat professionnel - complémentarité de proximité ou de portefeuilles d'activités-,
- ↳ mutualisation de moyens,
- ↳ multi-financement.

En complément du socle d'activité soutenu par les fonds publics, d'autres sources de financement du projet devront être trouvées à travers l'hybridation des ressources : puissance publique, acteurs privés, bénévoles, fondations, financement alternatif, participatif...

Dans ce contexte, pour promouvoir de nouvelles réponses, enrichir les propositions actuelles de parcours et projets, une approche de marketing social portée par nos valeurs et notre objet social, s'avère incontournable.

## S'ADAPTER AU CONTEXTE SOCIÉTAL

L'adaptation au changement social et institutionnel requiert au préalable une réflexion à propos des pratiques existantes. Il s'agit à la fois de repérer, capitaliser, transmettre les expériences pertinentes mais aussi d'envisager celles à mener pour anticiper les nouveaux besoins. Notre posture sera de trouver le juste équilibre entre réactivité, souplesse et modularité. La collaboration avec le monde de la recherche peut nous y aider, pour construire notre mission d'accompagnement future auprès des personnes.

### 1. VERS UNE NOUVELLE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

Une nouvelle politique des Ressources Humaines vise à améliorer l'organisation et les relations entre les acteurs et à :

- ↳ veiller à construire un parcours du salarié favorisant son épanouissement professionnel,
- ↳ développer la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) pour anticiper les besoins en ressources humaines lors de l'élaboration des plateaux techniques pour un meilleur accompagnement du public,
- ↳ promouvoir, dans le même temps, la gestion par les compétences qui mobilise les capacités et motivations des salariés,
- ↳ accroître et organiser la mobilité des personnels pour s'adapter au processus d'accompagnement ou entre les établissements de notre Association,
- ↳ former les professionnels à partir des pratiques de travail, être en capacité de capitaliser, organiser et transmettre nos contenus de formation,
- ↳ faire culture commune avec tous les acteurs du projet associatif - personnes accompagnées - salariés - bénévoles - partenaires - pour garantir un cadre bienveillant.

Compétences et parcours professionnel, formation, évolution des statuts et des missions sont tous les facteurs qui doivent concourir à l'épanouissement des salariés dans leur travail. Le dialogue social doit être renforcé avec l'ensemble des salariés, les partenaires sociaux, dans une clarté relationnelle et une participation active.

#### • Coopérer avec les bénéficiaires et leurs familles

Les personnes accompagnées et leurs familles sont détentrices d'une expertise, en raison de leur propre vécu du parcours d'accompagnement proposé. Leur participation active constitue un atout dans notre conduite vers le changement. Leur implication dans les instances de notre Association ou leur évaluation de nos services sera encouragée.



Au-delà des instances légitimes de représentations des personnes, il convient d'enrichir et de valoriser toute forme de participation à la vie quotidienne au sein de nos structures, par exemple, en favorisant :

- ↳ les témoignages de bénéficiaires,
- ↳ la création d'espaces d'accueil dévolus aux familles.

### 2. RENDRE LISIBLE LE PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT

La règle d'usage élémentaire consiste, à partir d'un besoin et d'une prestation, à bien clarifier ce qui sera proposé dans le document contractuel liant la personne et l'Association. Pour un besoin identifié, un service est rendu avec une notion de prestation attachée, dont la plus-value pour la personne sera évaluée.

Cette plus-value réside :

- ↳ d'une part, dans une prestation « sur mesure » intégrant les attentes, potentialités et contraintes de la personne accompagnée,
- ↳ d'autre part, dans le confort et la dynamique d'un parcours cohérent et continu, grâce à des interventions internes et externes coordonnées.

Les évolutions législatives en matière de financement pourraient, selon la nature de la prestation, lui associer une tarification spécifique. Dans le cadre de ces évolutions, nos activités devront se répartir selon deux catégories de prestations :

- ↳ les services réalisés directement au profit des personnes elles-mêmes,
- ↳ l'ensemble des prestations indirectes mais nécessaires à la réalisation de l'accompagnement, souvent appelées fonctions support (administration, communication ...).

#### • Des pratiques innovantes au service d'un contexte mouvant

Conduire l'évolution du cadre professionnel

L'accompagnement des personnes se déroule désormais dans un nouveau cadre d'exercice. Pour s'y adapter, les pratiques professionnelles doivent évoluer. Le Directeur Général et les

**Les personnes accompagnées et leurs familles sont détentrices d'une expertise, en raison de leur propre vécu du parcours d'accompagnement proposé.**

équipes de direction auront pour mission d'accompagner les attentes des professionnels de terrain, en interface avec les besoins des bénéficiaires, dans la conduite du changement :

- ↳ soutien pratique dans l'évaluation des situations,
- ↳ aide dans leur travail et leurs réflexions, à partir de directives et d'orientations indiquant le sens de l'évolution,
- ↳ mobilisation des moyens pour les personnes accueillies en déterminant le « juste ce qu'il convient »,
- ↳ travail avec les familles,
- ↳ diagnostics territoriaux et partenariats,
- ↳ partage de connaissances en local,
- ↳ définition et application de référentiels communs.

La mise en œuvre de plateformes de services territorialisées sera l'outil central de la coopération et de la coordination de tous les acteurs.

Le partage des informations, les espaces de concertation, les formations nécessaires aux différents métiers, secteurs sur un même territoire seront les rouages d'une mise en cohérence des services et d'une harmonisation des pratiques au sein de notre Association.

Cette démarche s'élaborera à partir des ressources du numérique pour les systèmes d'information, le travail en réseau, le lien avec les personnes, le milieu social.



## DÉVELOPPER LA VALEUR ASSOCIATIVE

Nous devons nous inscrire dans une démarche de culture commune en vue de renforcer cette communauté d'identité et de destin, en gardant toujours à l'esprit que le modèle associatif représente une plus-value dans et pour la société civile, au service du bien commun.

### 1. S'INSCRIRE DANS L'INTERDÉPENDANCE

Notre entreprise collective est la conjugaison de trajectoires individuelles où chacun œuvre, dans sa propre fonction et d'interactions entre elles. Ainsi, c'est en reconnaissant cette dépendance réciproque et mutuelle et les rapports qui nous lient que nous pourrions concourir à la réussite de cette entreprise. Dans ce projet collectif, il est essentiel d'affirmer la place des usagers et des familles puisqu'ils motivent notre mission. Des actions en ce sens seront entreprises, comme une réflexion à conduire sur une émanation transversale des CVS<sup>1</sup> au niveau associatif ainsi que des CVS de pôles.

Enrichir nos liens professionnels et fonctionnels sur les plateaux techniques s'appuie sur :

- ☞ une démarche Qualité dont les domaines d'intervention seront redéfinis,
- ☞ une valorisation permanente des pratiques remarquables au sein de l'ADSEA 06,
- ☞ une vision systématique des mutualisations de toutes les ressources.

**Notre entreprise collective est la conjugaison de trajectoires individuelles où chacun œuvre, dans sa propre fonction et d'interactions entre elles.**

#### • Développer une culture commune

Au-delà des relations professionnelles, la qualité des liens s'enrichit par la vie associative qui confère une dimension conviviale, en favorisant le dialogue, les rencontres, la bienveillance entre les salariés, les personnes accompagnées, les bénévoles, les administrateurs de notre Association, afin de renforcer une culture commune. La communication interne joue un rôle essentiel dans cette mise en relation, dans le sentiment d'appartenance et l'identité globale ADSEA 06.

#### • Construire notre responsabilité sociétale en renforçant notre utilité sociale

Les orientations du Projet Associatif, comme la gouvernance, les Ressources Humaines, les services rendus et l'ancrage territorial peuvent s'inscrire dans une démarche de Responsabilité Sociétale des Organisations mais elles témoignent également de notre spécificité associative et son caractère d'utilité sociale.

Sensible à cette démarche, l'ADSEA 06 entend que les actions qui découleront du Projet Associatif, intègrent les préceptes de la RSO, telles des recommandations de bonnes pratiques.

À titre d'exemple, notre inscription dans le territoire dessine un lien avec les acteurs publics et privés comme :

- ☞ s'impliquer sur des initiatives locales,
- ☞ mutualiser des moyens et projets,
- ☞ favoriser des circuits courts,
- ☞ promouvoir un mieux vivre et un souci écologique.

En retour, c'est le projet de la personne accompagnée qui en bénéficie avec des opportunités d'insertion professionnelle, de découvertes culturelles, de chantiers éducatifs ou citoyens qui sont attendus.

Dans le même ordre, il convient d'investir les instances régionales de l'Économie Sociale et Solidaire, de s'impliquer dans des réseaux et de s'inspirer de projets innovants et de sources de financement.

1. C.V.S. : Conseil à la Vie Sociale, tel que prévu, uniquement par établissement, par l'article D311 du CASF





# 4

## SUIVI ET ÉVALUATION DU PROJET ASSOCIATIF

### ET MAINTENANT... LE TEMPS DE L'ACTION ET DE L'ENGAGEMENT DE CHACUN

La démarche de suivi et d'évaluation du Projet Associatif exprime une volonté de poursuivre les travaux dans un esprit participatif et de co-construction.

Elle se traduit par :

- ↳ un travail de concertation et d'élaboration commun,
- ↳ une démarche de changement dans un esprit rigoureux,
- ↳ une volonté de s'impliquer et d'irriguer le Projet Associatif, à tous les échelons verticaux et transversaux,
- ↳ des actions concrètes dont on attend de pouvoir appréhender les éléments de mise en œuvre, les outils ou objets d'application, les indicateurs de réussite.

**L'ADSEA 06 entend poursuivre son projet de transformation sociale et par conséquent, continuer à générer un impact positif sur son territoire et dans la vie des personnes.**

Le Comité de Suivi et d'Évaluation du Projet Associatif précisera les intentions d'actions précédemment mentionnées, en spécifiant tous les éléments et critères de réalisation, notamment :

- ↳ définition d'objectifs, d'indicateurs (chiffrés et mesurables) et cadre organisationnel transversal,
- ↳ état des lieux des actions pour identifier la faisabilité et la transférabilité,
- ↳ pilotage des calendriers d'actions et cohérence du plan.

Le Projet Associatif va s'accompagner d'un plan d'actions, qui se déclinera selon les axes développés précédemment :

1. S'ouvrir au monde extérieur,
2. S'adapter au contexte sociétal,
3. Développer la valeur associative.

Des intentions d'actions ont été élaborées sur chacun de ces trois axes, ces travaux nécessitent d'être approfondis.

Les actions qui seront mises en place dans le cadre du Projet Associatif devront être priorisées, suivies et évaluées avec un objectif précis : mesurer l'impact social de l'action de l'Association. En effet, par son nouveau Projet Associatif, l'ADSEA 06 entend poursuivre son projet de transformation sociale et par conséquent, continuer à générer un impact positif sur son territoire et dans la vie des personnes.

#### • Orientations structurelles

Un Comité de Suivi et d'Évaluation du Projet Associatif sera constitué, chargé d'effectuer des préconisations et d'évaluer les effets du Projet Associatif. Il associera l'ensemble des parties prenantes.

L'Association se dotera, sur le plan associatif et par complexe, des moyens organisationnels pour initier, piloter, suivre et évaluer le plan d'actions.



# REPÈRE ÉTHIQUE ET VALEURS PROFESSIONNELLES A L'ADSEA 06



En préambule, l'ADSEA 06 rappelle que tous les personnels sont partie prenante de l'accompagnement et qu'elle est une association qui défend et promeut la laïcité et la bientraitance au sein de ses différents établissements et services.

La promotion de ces valeurs repose sur une démarche volontariste qui situe les intentions et les actes des professionnels dans un horizon d'amélioration continue des pratiques.

Cette démarche prend appui sur l'éthique professionnelle appliquée au sein de l'ADSEA 06 qui est fondée sur :

- ↳ la garantie du respect de la dignité des personnes : le respect de l'intégrité physique et psychique de chacun,
- ↳ la compétence des professionnels et l'actualisation de leurs pratiques,
- ↳ la prise en compte de l'histoire unique et singulière de chacun : le respect de l'origine et de la culture sans jugement ou discrimination,
- ↳ l'écoute et la considération de la parole de chacun : la prise en compte des points de vue de chaque personne accompagnée ainsi que ceux de ses parents, famille ou représentant

légal et de ceux de l'ensemble des personnels de l'ADSEA 06, dans le cadre d'espaces de participation et d'expression,

- ↳ le travail dans le respect des bonnes pratiques professionnelles,
- ↳ la proposition tout au long de l'accompagnement d'un cadre « protecteur »,
- ↳ la conviction préalable que, quelle que soit la situation de la personne accompagnée ainsi que celle de sa famille, un projet est toujours possible,
- ↳ le respect des règles de confidentialité.

La rencontre interpersonnelle engage la responsabilité de chacun. Aussi, l'ADSEA 06 s'engage à mettre en œuvre des lieux de parole permettant à tous les personnels de s'exprimer et d'être écoutés lorsque nécessaire, a minima, lorsque leur éthique et leurs valeurs professionnelles sont questionnées.

« Travailler à l'ADSEA 06, c'est partager les valeurs et l'éthique professionnelles qui rassemblent l'ensemble de ses personnels. »



L'ADSEA 06 remercie  
toutes les personnes  
qui ont contribué à l'élaboration  
du Projet Associatif.