



## PROJET ASSOCIATIF DE L'ASA

*Réflexions introductives avec les salariés*

*sur le travail demandé relatif à la rédaction d'un projet associatif*

**2022 – 2027.**

## **Projet associatif, ça nous dit quoi ?**

Qui nous sommes ? Nos valeurs ?

Quelles actions ? Quels moyens ? Quels objectifs ?

Pourquoi un Projet associatif ?

Qui participe ? Quel est le rôle de chacun ? Quelles missions ?

Un état des lieux, un diagnostic qui reprend l'histoire et les fondements du projet.

Des modes d'évaluation.

Des marges d'amélioration.

### **Les questions posées aux salariés avant de commencer :**

1. A quoi l'association veut-elle servir ?
2. Quelle est la demande sociale aujourd'hui ? Qu'attend-on de l'Association ?
3. Quelles stratégies et actions sont à mener ? Objectifs ?
4. Quels moyens à mobiliser ? Avec quelle progression ? Avec quels partenaires ?
5. Réactions sur le titre proposé.

« De l'aide à l'inclusion par l'accompagnement des sans-abri »

Selon la personne, ce sera d'abord de l'aide. Pour d'autres, l'inclusion dans un parcours.

# **DE L'AIDE A L'INCLUSION**

---

## **PAR L'ACCOMPAGNEMENT DES SANS-ABRI**

### **Préambule**

Après 40 années d'expérience, l'association réaffirme les valeurs sur lesquelles elle s'est fondée. Malgré l'accroissement important des besoins d'hébergement et d'accompagnement des publics en grande difficulté, notamment les sans-abri, elle continue, conformément à sa vocation, de privilégier le maintien du principe d'offre diversifiée et d'un hébergement partagé entre les différents publics rencontrés.

Mixité sociale, laïcité et humanisme (dans son sens d'épanouissement par la connaissance) sont les supports de l'action que l'ASA entend continuer à développer ces prochaines années. La bienveillance et le respect des usagers sont placés au cœur des dispositifs d'accompagnement tendant vers une autonomie, un retour au droit commun et une intégration réussie.

L'ASA s'engage à poursuivre son implication par un travail de mise en œuvre de toutes les actions et mesures qui permettront à chaque personne suivie et accueillie d'être accompagnée au mieux, grâce à des réponses et un suivi adapté à chacune.

L'évaluation de l'action de l'association sur son activité passée et présente engendrera la réflexion nécessaire aux remédiations et adaptations à mettre en œuvre au regard des évolutions sociétales constatées et des attentes des politiques publiques.

Afin de s'assurer que notre action place toujours les usagers au cœur de nos préoccupations, il s'agira de vérifier l'adéquation entre les pratiques et l'objet social de l'ASA par des évaluations internes et externes régulières.

Face aux évolutions récentes de la société, des besoins des personnes accueillies et des nouvelles exigences des pouvoirs publics, il paraît indispensable de revisiter (ou adapter) le projet associatif et d'y apporter les modifications utiles à la définition de son action à venir.

Ce travail effectué pour les prochaines années est le résultat d'une écoute et d'une concertation avec le Conseil d'administration en lien avec les salariés, administrateurs et bénévoles de l'association afin de réaliser les nouveaux projets des services pour 2021-2026.

## **1982-2022**

De la volonté d'un petit groupe de bénévoles souhaitant venir en aide aux sans-abri, observés dans les rues d'Arras, est née l'idée de mettre en place les bases de ce qui allait devenir l'ASA : Association d'Aide aux Sans-Abri.

Dès sa création en 1982, l'association a su s'adapter et proposer progressivement de nouveaux services toujours dans le souci de venir en aide et ne laisser personne au bord du chemin.

A partir des années 2000, la complexité des problématiques de l'accompagnement social des personnes et familles sans domicile, amène l'association à repositionner son projet. L'insertion et l'accompagnement vers l'autonomie des sans-abri nécessitent une qualification professionnelle accrue des travailleurs sociaux de l'ASA pour répondre aux exigences posées par les pouvoirs publics.

De l'accueil de nuit limité à X heures par semaine, à la création de l'accueil de jour puis à la finalisation d'un dispositif d'hébergement, l'association dispose aujourd'hui d'un ensemble de services permettant l'accès au logement des sans-abri par un accompagnement pluridisciplinaire et de qualité.

A partir de 2016, l'association élargit son champ d'intervention et la diversité de ses réponses, notamment par l'ouverture du site de BELVAL et de son dispositif LHSS (Lits Halte Soins Santé). Il s'avère nécessaire, au vu de l'accroissement du nombre de personnes accueillies et des nouvelles difficultés des publics accompagnés, de réinterroger le projet associatif et de l'adapter aux nouveaux besoins.

L'hébergement d'urgence, les dispositifs d'hébergement adapté, l'agrément pour l'ALT (Allocation Logement Temporaire) et les moyens à mettre en œuvre pour initier des parcours résidentiels, font partie du développement de nouvelles orientations.

A partir de 2018 une nouvelle logique d'accompagnement des sans-abri s'est imposée : il s'agit du « logement d'abord ». Ce concept s'éloigne du parcours résidentiel classique appelé « escalier » qui consiste à passer par différents dispositifs d'hébergement avant d'accéder au logement pour imposer la notion de la rue au logement.

Cette nouvelle logique nécessite une adaptation de l'accompagnement proposé, mais aussi de notre manière de travailler.

La logique d'appel à projet, de penser missions, innovations et de changement de pratique professionnelle exige aujourd'hui que notre projet associatif soit adapté afin d'être en phase avec les nouveaux enjeux et répondre aux besoins de notre public.

Aujourd’hui, l’expérience acquise depuis la création de l’ASA doit être un point d’appui pour le développement tant des actions ponctuelles sous-tendues par ses valeurs et pour la construction de parcours résidentiels permettant aux personnes accueillies une progression sans rupture dans leur réinsertion.

## OBJECTIFS ET FINALITÉS

### *Objectifs :*

L’association ASA se veut être un outil de réinsertion sociale et son action s’inscrit dans le cadre de la lutte contre l’exclusion.

Solidarité, bientraitance, reconnaissance des potentialités de chacun quelle que soit sa situation constituent les fondements de l’action de l’association qui se déclinent à travers :

#### *La reconnaissance de la singularité de chaque personne :*

Chaque personne est accueillie, écoutée, accompagnée par un travailleur social qui identifie les freins à son parcours d’insertion, définit un projet personnalisé, formalisé et élaboré avec elle, adapté à ses difficultés et ses potentiels. Elle est au cœur des préoccupations et d’un accompagnement « cousu main » des travailleurs sociaux qui la suivent attentivement dans son parcours vers l’autonomie personnelle et sociale, aussi longtemps que dure sa présence et son séjour dans un des dispositifs ou établissements de l’association.

#### *Le respect de chaque personne et le maintien de sa dignité :*

Chaque personne est accueillie dans le respect de ses droits, de son point de vue, de ses souhaits. En aucun cas, elle ne peut être considérée comme un individu « mineur ».

Dans ce cadre de l'aider à « faire », la soutenir dans ses choix et dans leur réalisation, c'est alors la replacer au centre de son projet en l'aidant à lutter contre les freins à son insertion, lui permettre de reconquérir l'estime de soi, la rendre actrice de son devenir et de son retour à l'autonomie.

#### *La socialisation des personnes dans le respect des autres :*

La vie au sein d’une structure avec ses lieux collectifs et conviviaux, d’échanges, de rencontres, de partage, de lien social permet de se situer au sein d’un groupe fait de différences à connaître et à dépasser. La rencontre de l’autre, différent en âge, en situation (y compris de handicap), en origine, en culture, basée sur la tolérance est un facteur d’enrichissement, d’apprentissage, de reconnaissance et du respect de l’autre. Le dépassement des a priori rend possible l'accès au chemin du « bien vivre ensemble » et de la citoyenneté.

## **Finalités :**

L'évolution du concept de « l'aide aux sans-abri » à celui de « l'inclusion des sans-abri » reconnaissait qu'à lui seul, l'accès au logement ne garantissait plus l'insertion et a entraîné la nécessité de prendre en charge le traitement des différentes problématiques que rencontrent les personnes sans abri et hébergées. Mais l'inclusion est une notion assez vague pour qu'elle nécessite une définition plus précise.

Désormais le projet associatif reconnaît le fait que le logement, tout en étant un droit fondamental n'est plus la seule condition au sein de l'insertion sociale pour emmener les personnes accueillies vers une intégration réussie. Il n'est plus le seul abri que l'on doit rechercher !

Tous types d'hébergements confondus, la finalité de l'accueil est aujourd'hui, au-delà du toit, de lever les autres freins à une insertion durable.

Emploi stable, logement, nourriture, habillement, hygiène, garde d'enfants, accès à la santé, à l'éducation, à la culture sports /loisirs sont les piliers indispensables à une inclusion réussie dans la vie « ordinaire ». Le projet fait évoluer la notion d'autonomie des personnes à l'aune des réponses à trouver à ces besoins et à ces droits fondamentaux leur permettant de retrouver une situation inclusive donc intégratrice.

*« L'individu, le groupe, ou une société est intégré(e) quand ses membres se sentent liés les uns aux autres par des valeurs, des objectifs communs, le sentiment de participer à un même ensemble sans cesse renforcé par des interactions régulières ».*

*E.Durkeim.*

Ce projet associatif prend en compte toutes ces dimensions, en interne ou en relation avec ses partenaires. Il met en place au niveau individuel un accompagnement qualifié visant à renforcer les processus de socialisation et le développement des liens sociaux afin de limiter les inégalités sociétales.

Celui-ci doit donc être réalisé grâce à des équipes de grande professionnalité qui doivent en permanence réinterroger leurs pratiques professionnelles, les valeurs et les objectifs qui les sous-tendent, tant au sein de l'équipe que dans l'ouverture vers les partenaires extérieurs.

En fonction des situations et des personnes, ce parcours est plus ou moins long et plus ou moins semé d'embûches fait d'avancées et de reculs. Certains résidents sont en capacité de passer rapidement les étapes de leur projet personnalisé, d'autres ont besoin de plus de temps et d'un accompagnement plus approfondi, conçu et construit dans la durée, dans la continuité du suivi et dans une attention renforcée.

Mais la réussite du projet personnalisé de chacun n'est pas liée au nombre d'étapes à franchir mais bien à son point de mire : la dernière étape qui va pouvoir permettre au résident de revenir dans une vie « ordinaire », celle de tout un chacun, d'être à nouveau intégré dans la société et d'y construire ses projets.

Pour réaliser au mieux l'insertion de chacun, l'association, outil intermédiaire dans ce parcours, s'appuie donc sur des actions, des prises en charge, des services et des personnels particulièrement performants et formés, au sein des différents dispositifs de l'ASA mais aussi sur un réseau des partenaires dans tous les domaines.

L'accès à l'intégration sociale, étape essentielle dans le parcours d'insertion, doit donc à ce titre être la finalité primordiale des orientations développées dans le projet associatif.

## LES MOYENS D'ACTION :

### 1/ Des dispositifs d'accueil et d'hébergement diversifiés et adaptés à chaque problématique des publics accueillis :

- Les accueils de jour : « La Margelle » à Arras et « Belval » dans le Ternois,
- Les dispositifs d'accueil de nuit : « Bergaigne » à Arras et « Belval » pour le Ternois,
- Les dispositifs d'hébergement d'urgence à Arras et à St Pol sur Ternoise,
- Les dispositifs de logement temporaire ALT à Arras et à St Pol sur Ternoise,
- Le dispositif d'hébergement CHRS « Le Petit Âtre » à Arras,
- Le dispositif LHSS (au sein du CHRS),
- Les dispositifs de stabilisation sur Arras,
- Les équipes de rue sur l'Artois et le Ternois,
- Le dispositif dédié au logement d'abord : service « AVRIL » sur la CUA (Accompagnement Vers le Rétablissement et l'Intégration par le Logement).
- SPIP

### 2/ Une implication directe avec nos partenaires professionnels en :

- Participant activement aux réunions de coordination et diverses manifestations,
- Orientant, si nécessaire, le public vers les partenaires associatifs de l'Arrageois, du Ternois et enfin du département.

**3/ Un accompagnement des publics par une équipe pluridisciplinaire qualifiée et formée : travailleurs sociaux, équipe médicale, encadrants techniques...**

**4/ Un travail de transversalité entre les professionnels de l'ASA.**

### **Une action à l'interne :**

L'ASA accueille des personnes de toutes conditions dans ses différents dispositifs. Son action globale est portée par un projet associatif qui ne peut aboutir que si ses services et ses salariés : entretien, travaux, restauration, animation, administration, accompagnement social, éducatif et médical sont l'objet d'un questionnement permanent sur leur utilité et leur efficacité professionnelles vis-à-vis du bien-être et de la prise en compte des personnes hébergées.

C'est le sens et l'utilité de la déclinaison de ce projet associatif en un projet d'établissement et de services.

Le projet d'établissement regroupe les démarches de chaque service et s'appuie sur les termes de la loi de rénovation de l'action sociale de 2002, et sur des références professionnelles communes. Il est également travaillé sur les bases de l'évaluation interne et externe effectuées en 2021.

*(En effet les établissements et les services sociaux et médico-sociaux doivent régulièrement procéder à l'évaluation de leurs activités et de la qualité des prestations qu'ils délivrent au regard notamment de procédures, de références et de recommandations de bonnes pratiques professionnelles validées ou, en cas de carence, selon les catégories d'établissements ou de services, par un Conseil national de l'évaluation sociale. Les résultats de l'évaluation seront communiqués tous les cinq ans à l'autorité ayant délivré l'autorisation).*

Cette évaluation externe est un véritable outil de réflexion et d'évaluation parce qu'elle fait apparaître tant les points forts que les faiblesses de nos dispositifs vis-à-vis des usagers. Elle contient des propositions dans la perspective de l'amélioration continue de la qualité des activités et prestations de l'ASA. Le projet d'établissement devra également les intégrer. Répondre à ces préconisations utiles et nécessaires à l'adaptation des modalités d'accueil et d'accompagnement des usagers, c'est s'engager dans le choix de l'amélioration de la cohérence, de la cohésion, de la mutualisation.

Mais c'est aussi travailler à une communication redynamisée au service d'une action collective de tous les personnels, centrée sur les usagers dans leur vie quotidienne au sein des structures. Ce point d'attention repose sur les principes fondamentaux suivants : écoute bienveillante, logique de transparence, loyauté permanente, devoir et droit de réserve.

L'entrée de l'association dans cette démarche de qualité, est un moyen d'action volontariste, une manière de faire progresser le projet pour qu'il réponde toujours au plus près des finalités précises qu'il s'est donné et dont les principes clés sont :

- L'engagement commun affirmé par le projet associatif,
- Le lien avec le projet d'établissement et des services qui décrit les méthodes de travail, d'évaluation des actions et des progrès,
- La mise en place d'une transparence dans la communication interne et externe.

Cette démarche de qualité se caractérise par :

- L'écoute, la prise en compte des attentes des usagers,
- L'adéquation des services rendus avec les besoins des personnes accompagnées,
- L'implication de toutes les personnes qui collaborent au sein des services (administrateurs, salariés, bénévoles...) autant dans la réflexion que dans l'action,
- L'évaluation des progrès réalisés qui valorise et justifie les actions engagées,
- Le développement de la formation interne et externe dans un plan de gestion des emplois et des compétences, car développer une réelle politique de formation est gage de remise en cause, volonté d'innovation et de perfectionnement.

## Une action à l'externe :

La coopération avec les partenaires institutionnels ou associatifs œuvrant dans les problématiques sociales est indispensable. Elle permet d'y réfléchir et d'imaginer des réponses toujours mieux élaborées et d'adapter nos réactivités respectives et notre collaboration aux urgences des situations.

Le projet associatif ne peut aboutir que si les partenaires font preuve de confiance dans les compétences développées au sein de l'association et s'ils reconnaissent sa « philosophie » et son engagement fonctionnel.

L'implication des institutions, des collectivités territoriales et en particulier des financeurs dans le projet est pour l'association la marque de cette reconnaissance. La synergie entre les acteurs de l'association et les partenaires œuvrant dans les autres dispositifs d'insertion est aussi un gage de réussite du projet associatif. La cohésion et la cohérence dans l'élaboration des projets individuels d'insertion des usagers en seront ainsi renforcées.

La complexité de l'accompagnement individualisé dans toutes ses dimensions (sociale, administrative, d'insertion professionnelle...), la réponse à la demande de logement dans l'urgence, la prise en compte de l'évolution de la situation des usagers... nécessitent la présence d'une équipe de professionnels compétents, rigoureux et fortement impliqués.

La prise en charge à l'ASA des personnes accueillies assurée en vertu des principes de neutralité, de protection, d'égalité et de laïcité, demande une disponibilité auprès des usagers, faite de respect, de tolérance et d'absence de jugement, sachant prendre les personnes dans leur globalité avec leurs parcours, leurs difficultés et leurs projets personnels.

Les réalités de terrain observées doivent amener une expertise au regard de la politique sociale de l'ASA. L'émergence des stratégies doit venir de l'évaluation des besoins. Chaque dispositif et établissement doit être traité dans sa diversité et sa spécificité.

Face aux mutations très rapides de notre champ d'activité, la Direction doit favoriser le développement de projets, la réactivité, l'initiative individuelle et une démarche participative de l'ensemble des salariés, ce foisonnement d'idées n'excluant pas une démarche de mise en cohérence et de stratégie assumée par la gouvernance.

Mais cette démarche de développement de projets impose aussi d'en mesurer toutes les conséquences en termes de cohésion globale avec le projet associatif, de gestion administrative et de ressources

C'est dans ce cadre d'action tant interne qu'externe que nous devons intégrer dans notre fonctionnement quotidien l'utilisation des outils du numérique. Ils conduisent à renforcer le Projet Associatif, en lui donnant de nouvelles perspectives.

## **LES ACTEURS DU PROJET :**

### **Le public :**

Par la diversité de ses dispositifs et leurs spécialisations, L'ASA réalise au quotidien son objet social et instaure un parcours de vie et d'insertion auquel le public participe d'une manière active.

De la rue au logement passant par l'hébergement, à chaque étape un travail en commun est proposé et finalisé avec la personne concernée. Une condition incontournable à la réussite du projet personnalisé de l'usager pris en charge. Les moments de rencontres, d'échanges et d'animation sont les lieux privilégiés qui permettent la manifestation de la participation actifs de notre public. Le Conseil de Vie Sociale joue un rôle régulateur quant à la participation de l'ensemble à la vie des établissements.

### **Les professionnels :**

Un tournant important a eu lieu dans la vie de l'Association en l'an 2000 : le passage à des activités salariales.

A partir de cette date, une équipe pluridisciplinaire assure le travail d'accompagnement en direction de notre public. Elle se compose de :

:

- Des agents techniques, entretien, restauration
  - Des veilleurs de nuit
  - Des salariés affectés à la santé
  - Des salariés du service administratif et financier
  - Des travailleurs sociaux chargés uniquement à l'accompagnement social
  - Et des cadres
- 

### **Le Conseil d'Administration :**

D'horizons différents, mais animés et unis par la passion de venir en aide aux sans-abri et au plus démunis, nos membres du conseil d'administration participent au quotidien à faire vivre le projet associatif.

Attentifs aux évolutions sociétales, aux nouveaux besoins et à la réalité de notre territoire, ils œuvrent avec les salariés pour faire avancer nos projets et être les « porte-paroles » fidèles des personnes que nous accueillons et accompagnons.

Leur nombre est de 25 maximum, les administrateurs se réunissent 4 fois minimum par an sur des sujets d'orientations stratégiques pour l'association dans le respect de ses statuts et de son projet associatif.

## Les bénévoles :

Le rôle des bénévoles est très important dans la vie d'une association. En effet pour la majorité, il s'agit de personnes dévouées et animées par la volonté d'aide de l'autre. Leur capital professionnel et d'expérience joue souvent un rôle de médiateur et d'amortisseur dans des relations parfois tendues. Leurs disponibilités et leur patience sont un atout pour la réussite de notre projet associatif.

## Le fonctionnement :

Afin d'adapter nos moyens à la réalisation de notre projet associatif, notre fonctionnement a été revu à partir de 2020. Une nouvelle organisation a été pensée afin de clarifier la chaîne hiérarchique, le rôle et places de chaque professionnel et leur domaine d'intervention.

L'idée de pôles a été retenue puisqu'elle renvoie à l'idée de mutualisation et de penser global !

C'est ainsi que nous avons deux pôles principaux pour la prise en charge de notre public :

Pôle veille sociale : s'adresse principalement à des personnes à la rue ou dont la situation nécessite une mise à l'abri immédiate,

Pôle hébergement-logement : s'adresse à des personnes entamant un début de travail d'insertion.

Des services supports regroupés en pole services généraux viennent apporter une aide technique dans le fonctionnement des deux pôles cités plus haut,

Le tout dirigé, suivi, évalué par le pôle direction-comptabilité-administratif-gestion.

## À SUIVRE :

*Nous voici rendu au terme de la rédaction de ce projet associatif. Ne cherchons pas le mot conclusion pour une histoire qui continue de s'écrire. Ce document servira, pour les acteurs de l'association de boussole, toujours utile par gros temps ou changement de cap. Il renseignera utilement de notre identité à l'extérieur. En effet, ce projet associatif renseigne de la singularité de notre histoire et de notre engagement à l'attention des partenaires sociaux, des financeurs, des femmes et des hommes sensibles au sort et au devenir des grands précaires.*

*Nous avons tenu, en introduction, à vous présenter la démarche rédactionnelle de ce projet associatif. Une écriture à deux mains « bénévoles – salariés », démarche encouragée par le conseil d'administration, pour un texte incarné et engageant.*

*Que ce document serve quotidiennement d'outil pour le développement de l'ASA pour le plus grand bien de nos accueilli(e)s.*