



SOMMAIRE

1- Ce qu'est un projet d'établissement

- Propos liminaire
- Objectifs
- Destinataires
- Durée
- Validation

2- Ce qu'est l'UDAF

- Origines
- 4 Missions
- Autorisations et agréments
- Publics
- Services apportés
- Organisation et fonctionnement
 - * Implantation géographique
 - * Organigramme
 - * Ressources Humaines
 - * Système qualité

3- Ce qu'énonce notre projet associatif

- Valeurs
- Impact
- Principes d'action

4- Ce que disent nos usagers

- Enquête de satisfaction
- Témoignages
- Réclamations
- Comité d'éthique

5- Ce que révèle notre auto-évaluation

- Forces
- Faiblesses

6- Ce que nous voulons d'ici 2020

- Des usagers écoutés, informés, bien traités et partie prenante
- Une éthique au cœur de l'action
- Une vie associative dynamique au service des usagers
- Une organisation et des ressources adaptées aux besoins et au contexte
- Une activité mieux repérée et évoluant face aux nouveaux enjeux

7- Quelle évaluation/ajustement du projet ?

- L'évaluation des objectifs
- L'ajustement du projet

1 - Ce qu'est un projet d'établissement

Propos liminaire

L'année 2015 consacre la 70^{ème} année d'existence de l'Union Départementale des Associations Familiales (UDAF) du département de la Loire. Créée en 1945, cette association à but non lucratif, reconnue d'utilité publique, gère différentes activités sociales menées par des salariés et des bénévoles regroupés au sein d'une même organisation. Cette organisation constitue « l'établissement UDAF ».

Le présent document dépeint le projet de « l'établissement UDAF ».

Définition

Le projet d'établissement de l'UDAF de la Loire est établi conformément aux dispositions du Code de l'Action Sociale et des Familles.

Ce document a plusieurs finalités. Il est :

- La traduction, pour l'établissement, du projet associatif de l'UDAF de la Loire qui en porte la responsabilité morale et en assure la gestion.
- Le document qui, conformément aux dispositions de l'article 311-8 du Code de l'Action Sociale et des Familles présente l'établissement, ses missions et les orientations générales pour remplir ses missions en terme de philosophie, de valeurs, d'activités et d'organisation.
- Le document de référence dans les relations avec les autorités de tutelles (Direction Départementale de la Cohésion Sociale), à propos des autorisations d'ouverture ou d'extension, de l'évaluation interne/externe, des contrôles et des financements.
- Le document de référence dans les relations avec les autorités judiciaires, à propos des mesures prononcées.
- Le document de référence pour l'accueil des usagers, qu'il s'agisse d'associations, de familles ou d'individus ; particulièrement pour ces derniers, dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets de prise en charge et d'accompagnement.
- Le document de référence pour l'ensemble des salariés, pour l'élaboration et la mise en œuvre des différentes activités de l'établissement.
- Le document de référence pour chaque personne en relation avec l'établissement : familles, prescripteurs, partenaires.

A partir des observations faites et des remontées de besoins, le projet d'établissement fixe les orientations générales à partir desquelles des actions sont entreprises à l'égard des personnes et pour leur bénéfice.

Destinataires

Les cibles du projet d'établissement sont :

En premier lieu, le public

- Individus bénéficiant d'une mesure de protection de la part de l'autorité judiciaire (Juge des tutelles et Juge aux affaires familiales).
- Familles bénéficiant d'une mesure de protection de la part de l'autorité judiciaire (Juge des enfants).
- Individus bénéficiant d'un accompagnement dans le cadre du Revenu de Solidarité Active ou d'une Mesure d'Accompagnement Social émanant d'une autorité administrative (Conseil départemental) ou de tout autre mandatement correspondant aux objectifs de l'association.

En second lieu

- Le personnel de l'établissement dans son ensemble et les instances de représentation de celui-ci.
- Les administrateurs et les bénévoles de l'UDAF.
- Les stagiaires que l'UDAF s'attache à accueillir.

Enfin

- Les services de l'Etat (Direction Départementale de la Cohésion Sociale).
- Les partenaires sociaux, médico-sociaux, sanitaires et économiques liés à l'exercice des activités.

Durée

Le présent projet d'établissement a une validité de cinq ans. Il s'étend par conséquent sur les années 2015 à 2020.

Validation

Le présent projet d'établissement a été adopté à l'unanimité par le Conseil d'Administration de l'UDAF le 23 avril 2015 et par le Comité d'Entreprise le 28 avril 2015.

2 - Ce qu'est l'UDAF

Origines

Le mouvement familial

La création des unions d'associations familiales a pour origine la fin du XIX^{ème} siècle. Elles avaient, alors, surtout pour but d'organiser l'entraide entre les familles au profit, en particulier des familles nombreuses. Progressivement, elles ont étendu leur vocation à la défense des intérêts des familles à tous les niveaux.

Au lendemain de la guerre, le Gouvernement provisoire crée une structure rassemblant toutes les familles, pour en faire un interlocuteur unique des pouvoirs publics tout en étant indépendant à leur égard dans leur définition d'une politique familiale. Cette structure, c'est l'Union Nationale des Associations Familiales (UNAF), définie par l'ordonnance du 3 mars 1945. Cette ordonnance crée également une UDAF par département.

L'UDAF dans la Loire

Dans notre département, les représentants familiaux issus des associations de familles nombreuses, des associations familiales protestantes, des associations familiales ouvrières, se sont coordonnés pour créer l'Union Départementale des Associations Familiales de la Loire, déclarée officiellement le 10 novembre 1945.

En 1954, elle accueille son premier salarié. En 1959, l'UDAF débute la gestion des TPSE (qui sont devenues depuis 2007 Mesure Judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial). Ce sont, dans un premier temps, des tuteurs bénévoles qui prennent en charge les familles.

En 1980, l'UDAF obtient l'agrément pour exercer des tutelles aux majeurs protégés. 1996 est marquée par la signature d'une convention avec le Conseil général de la Loire pour la prise en charge de dossiers RMI.

En 2004, l'organisation de l'UDAF est certifiée ISO 9001. Ce label de qualité atteste que l'organisation du fonctionnement de l'UDAF est adaptée et participe, ainsi, à améliorer les prestations aux usagers.

En 2010, l'UDAF élargit ses compétences vers de nouvelles activités comme les Mesures d'Accompagnement Social Personnalisé (MASP).

En 2015...

L'UDAF couvre la totalité du département de la Loire avec un siège et des antennes décentralisées.

Elle compte au total **112** salariés.

4 Missions

Ses missions sont confirmées par la loi de 1975 et inscrites à l'article L 211-3 du Code de l'action sociale et des familles.

1 Animer le réseau des associations familiales

L'UDAF anime un réseau de 14 fédérations soit 103 associations familiales. Ces associations sont en contact direct avec les familles et témoignent par leur diversité des réalités familiales.

2 Représenter officiellement les familles

L'UDAF anime, informe et forme un réseau de 271 représentants familiaux. Ces ambassadeurs siègent dans différents organismes sociaux pour défendre et représenter les intérêts des familles. **Ils assurent au total 290 représentations familiales.**

3 Se positionner sur la politique familiale

En tant qu'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, l'UDAF de la Loire se positionne sur la politique familiale pour représenter les familles ligériennes.

4 Gérer des services aux familles

Plus de 2 300 personnes ou familles sont suivies chaque année par l'UDAF : mesures de protection judiciaire des personnes majeures, AGBF, MASP, MAJ, accompagnement RSA, mesures juridiques ...

Autorisations et agréments

Les autorisations détenues

- L'UDAF dispose d'une autorisation de création et de gestion d'un service Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs (sauvegarde de justice, curatelle, tutelle, MAJ) délivrée depuis le 1^{er} octobre 2010 par le Préfet de la Loire, pour une durée de 15 ans.
- L'UDAF possède une autorisation de création et de gestion d'un service Délégué aux Prestations Familiales (Mandataire Judiciaire pour l'Aide à la Gestion

du Budget Familial) délivrée depuis le 1^{er} octobre 2010 par le Préfet de la Loire, également pour une durée de 15 ans.

Les référencements auprès du ministère de la justice pour

- La mesure d'administration *ad hoc* pour mineur.
- La mesure d'administration *ad hoc* pour majeur.
- La mesure de rétablissement personnel en faveur des personnes surendettées.
- L'accompagnement en économie sociale et familiale pour les personnels de la justice.
- Le mandat de protection future.

Les mandatements/conventionnements avec le Conseil départemental de la Loire

- Pour l'accompagnement social individualisé des bénéficiaires du RSA.
- Pour la gestion des Mesures d'Accompagnement Social Personnalisé.
- Pour l'exercice des mesures de tutelle aux biens des mineurs.

La convention d'objectifs

Encadrée par la loi, elle est conclue entre l'UNAF et l'UDAF de la Loire. Elle est construite à partir des principes suivants :

- La détermination d'une convention pluriannuelle d'objectifs, incluant des actions avec des dates de réalisation et des indicateurs.
- Une dotation prévue qui finance la convention et ses réalisations.
- Une évaluation annuelle, à partir d'un rapport d'activité sur le déroulement des actions définies par la convention et un bilan financier.

A titre d'exemple, les actions prévues pour la période 2013-2015 concernent :

- La mise en place d'une observation des réalités familiales.
- La valorisation et la promotion de l'action de l'UDAF.
- Le soutien des familles dans leurs projets.
- La promotion et le développement associatif.

Les Agréments détenus

- La représentation des usagers dans les instances hospitalières ou de santé publique.
- L'ingénierie sociale, technique et financière.
- L'intermédiation locative et gestion locative sociale.
- L'intervention au sein des établissements scolaires de l'Education Nationale.

Publics

Le pôle « Action Familiale »

Le pôle "Action Familiale"	2013	2014
Nombre d'associations ligériennes adhérentes	107	103
Nombre de familles ligériennes adhérentes	12 025	11 855
Nombre de représentations assurées dans la Loire	299	290
Nombre des représentants familiaux de l'UDAF	286	271

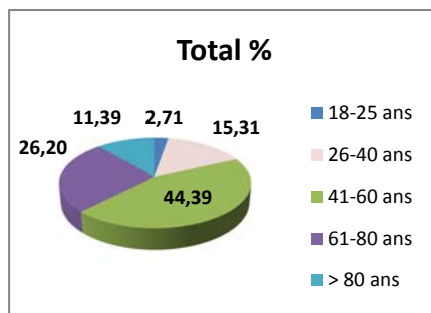
Le pôle « Services Sociaux »

Le pôle "Services Sociaux" (au 31 décembre)	2013	2014
Nombre d'utilisateurs pris en charge	2304	2348
Nombre de mesures judiciaires de protection des majeurs (MJPM)		
• dont sauvegarde	24	13
• dont curatelle	1170	1203
• dont tutelle	545	560
• dont subrogé curateur	3	4
Nombre de mesures d'aide à la gestion du budget familial (AGBF)	267	255
Nombre de mesures d'accompagnement social personnalisé (MASP)	62	70
Nombre de mesures d'accompagnement judiciaire (MAJ)	43	23
Nombre d'accompagnements sociaux des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA)	70	71
Nombre de mesures juridiques	120	149

Public MJPM

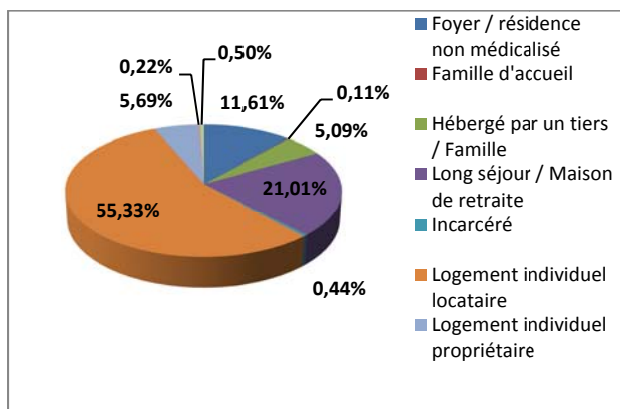
- Nombre de mesures et sexe

L'UDAF exerçait au 31 décembre 2014, 1803 mesures MJPM. 47 % sont des femmes pour 53 % d'hommes. Les moyennes d'âge les plus représentatives sont les tranches 41 et 60 ans, puis 61 à 80 ans.



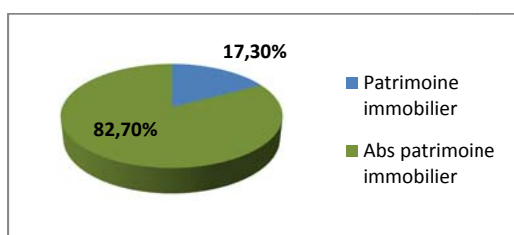
- Hébergement

Plus de la moitié des personnes adultes sous mandat de protection dispose d'un logement individuel avec le statut de locataire. Les personnes qui résident en Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) représentent en volume, la seconde cohorte (21,01 %).



- Patrimoine

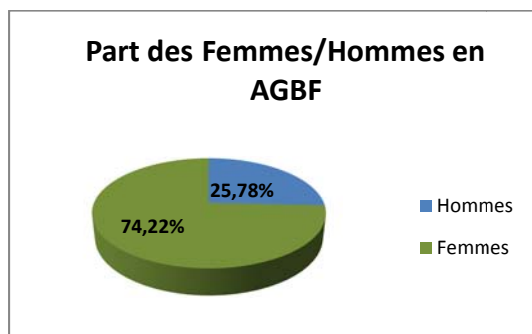
Seulement 17,30 % des personnes suivies dans le cadre d'une mesure MJPM disposent d'un patrimoine immobilier.



Public DPF

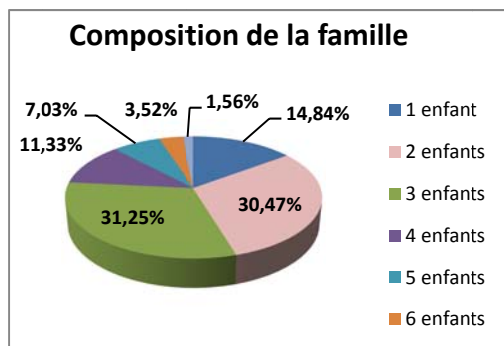
- Nombre de mesures et sexe

L'UDAF exerçait 255 mesures judiciaires AGBF au 31 décembre 2014, dont 74,22 % étaient des femmes contre 25,78 % d'hommes.



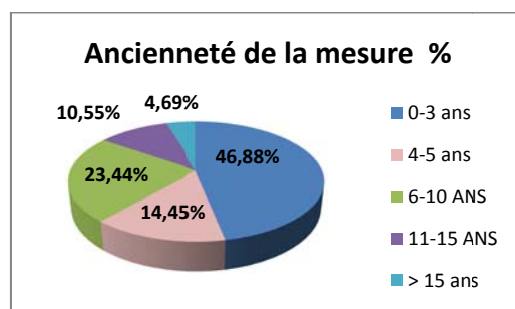
- Nombre d'enfants par famille

Dans la typologie des familles accompagnées par l'UDAF, le nombre d'enfants par famille le plus courant est 3 (31,25%) suivi de près par les cellules familiales composées de 2 enfants (30,47%).



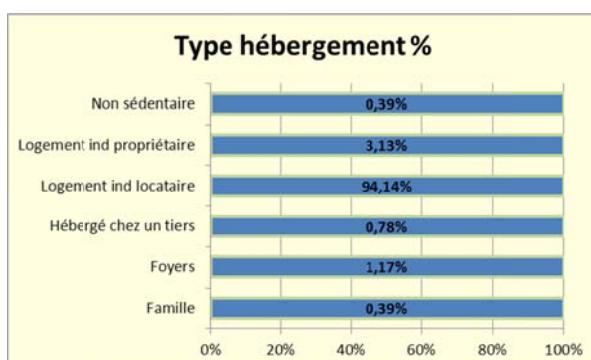
- Durée de la mesure

La durée moyenne d'exercice de la mesure se situe dans l'intervalle de 0 à 3 ans pour 46,88 % des familles et de 6 à 10 ans pour 29,44 % de familles sous mandat de protection de l'enfance.



- Hébergement

94,14 % de ces familles vivent dans un logement qu'elles occupent en qualité de locataire. Ces familles possèdent donc majoritairement un faible patrimoine.



Services apportés

> Mesures Judiciaires de Protection des Majeurs (MJPM)

La loi du 5 mars 2007 conditionne la mise sous protection de personnes vulnérables à l'existence d'une altération des facultés psychiques et/ou physiques empêchant l'expression de la volonté. Celle-ci doit être médicalement constatée.

Cette protection concerne la personne, mais aussi ses biens. Elle est instaurée et assurée dans le respect :

- Des libertés individuelles.
- Des droits fondamentaux.
- Et de la dignité de la personne.

Elle favorise, autant qu'il est possible, l'autonomie de la personne protégée. L'UDAF s'inscrit dans ce registre et conduit son action à trois niveaux.

▪ La sauvegarde de justice

C'est une mesure temporaire mise en œuvre par décision judiciaire ou par déclaration médicale. Dans un certain nombre de cas, le Juge désigne un mandataire spécial avec mission d'effectuer des actes courants voir même des actes importants (vente immobilière par exemple).

▪ La curatelle

C'est une mesure d'assistance et de contrôle. Il peut y avoir perception des ressources par un mandataire judiciaire (curatelle renforcée) mais ce n'est pas

systématique (curatelle simple). En cas de différend, le majeur protégé ou son curateur peut saisir le Juge.

- La tutelle

C'est une mesure de représentation continue de la personne. Elle conduit à des restrictions de liberté.

- > **La Mesure d'Accompagnement Judiciaire (MAJ)**

Cette mesure, ordonnée par le Juge des tutelles, permet de gérer les prestations sociales dont un majeur est bénéficiaire.

- Conditions d'ouverture

L'ouverture d'une Mesure d'Accompagnement Judiciaire est soumise à quatre conditions cumulatives :

- L'échec de la mesure d'accompagnement social personnalisé.
- La présence d'un risque pour la santé et la sécurité de l'intéressé.
- L'impossibilité de confier la gestion de la prestation au conjoint.
- L'absence d'une mesure de protection juridique.

- Objectifs de la mesure

Cette mesure a une visée éducative permettant de rétablir les conditions d'une gestion autonome des prestations sociales.

L'UDAF accompagne les majeurs pour faire valoir leurs droits administratifs, le maintien dans le logement, le suivi santé et l'apprentissage de la gestion budgétaire. La durée maximale de cette mesure est de quatre ans.

- > **La Mesure Judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial (AGBF)**

L'ouverture d'une mesure judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial est prononcée par le Juge des enfants pour une durée d'un an en général, renouvelable. Cette mesure est considérée comme une mesure d'assistance éducative, au même titre que la mesure d'aide éducative en milieu ouvert. Elle entre pleinement dans le cadre de la protection de l'enfance.

- Conditions d'ouverture de la mesure

Le déclenchement d'une mesure judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial suppose deux conditions cumulatives :

- Les prestations familiales versées aux parents de l'enfant ou à ses représentants légaux ne sont pas employées pour les besoins liés au logement, à l'entretien, à la santé et à l'éducation des enfants.
- La mesure administrative d'accompagnement en économie sociale et familiale apparaît insuffisante.

Le Juge des enfants peut alors ordonner que les prestations familiales soient, en tout ou en partie, versées à une personne physique ou morale qualifiée dite « délégué(e) aux prestations familiales »

- Finalité de la mesure

L'UDAF exerce auprès de la famille une action éducative visant à rétablir les conditions d'une gestion autonome des prestations. Des décisions sont prises en s'efforçant de recueillir l'adhésion des bénéficiaires et visant à répondre aux besoins liés à l'entretien, à la santé et à l'éducation des enfants.

- Mise en œuvre

Les délégués de l'UDAF rencontrent régulièrement la famille au domicile ou dans des lieux de permanence. Ils définissent les priorités budgétaires pour le mois en cours. Ils ont pour cela différents outils pratiques et pédagogiques qui permettent aux bénéficiaires de participer activement à leur mesure. Ils travaillent aussi en étroite collaboration avec les partenaires présents en fonction des situations.

> **La Mesure d'Accompagnement Social Personnalisé (MASP)**

C'est une mesure administrative décidée et financée par le Conseil départemental qui comporte 3 niveaux :

- 1) Mesure simple : mesure d'accompagnement sans gestion des prestations sociales.
- 2) MASP avec gestion : mesure d'accompagnement avec gestion des prestations sociales désignées dans le contrat.
- 3) S'il existe un impayé de loyer de plus de 2 mois, le Président du Conseil départemental peut demander au Juge d'Instance que soit procédé au versement direct des prestations sociales au bailleur à hauteur du montant du loyer et des charges locatives.

Dans le département de la Loire la MASP niveau 3 n'est pas mise en place.

Ces mesures sont prises dans un premier temps pour une durée de 6 à 9 mois et sont renouvelables pour une durée maximale de 4 ans.

- Conditions d'ouverture

La personne majeure doit :

- Percevoir des prestations sociales.
 - Avoir des difficultés budgétaires.
 - Signer un contrat avec le Conseil départemental.
- Objectifs de la mesure
 - L'accès à l'autonomie de la personne. La personne prend conscience de ses ressources et de ses charges. Elle sait mettre en place un budget. Elle a compris son état d'endettement, son fonctionnement budgétaire et le maîtrise.
 - L'insertion sociale (santé, logement, démarches administratives...).

Le travail à partir de la situation budgétaire est le point d'entrée de la MASP mais l'accompagnement doit être généraliste et global.

> **L'accompagnement social des bénéficiaires du Revenu Solidarité Active (RSA)**

L'UDAF propose un accompagnement social intensif destiné à des personnes en voie d'insertion professionnelle orientées par le Conseil départemental.

L'accompagnement proposé est individualisé et se caractérise par une intervention spécifique liée aux objectifs énoncés dans la fiche de prescription transmise à l'UDAF.

Cette prestation, d'une durée de 3 à 6 mois renouvelable, permet de soutenir et de favoriser la réalisation des démarches d'insertion sociale.

L'utilisateur reste acteur de ses projets et gestionnaire de ses ressources.

Les champs d'intervention sont vastes. Ils peuvent concerner l'administratif, le budget, le logement, la santé, la vie relationnelle et sociale, à l'exception toutefois de la formation et de l'emploi.

> **Les mesures juridiques**

L'UDAF se voit confier la gestion de 6 types de mesures juridiques :

- La mesure « d'administration *ad hoc* pour mineur »

L'administrateur ad hoc, désigné par un magistrat statuant en matière civile ou pénale, se substitue aux parents pour exercer les droits de l'enfant mineur dans la limite de la mission qui lui est confiée.

L'enfant ne peut exercer personnellement ses droits du fait de sa minorité. Le législateur a prévu le recours à un administrateur *ad hoc* notamment :

- Lorsque les intérêts de l'enfant mineur apparaissent ou sont en opposition avec ceux de son ou ses représentants légaux.
- Lorsque «la protection des intérêts de l'enfant victime n'est pas complètement assurée par ses représentants légaux ou par l'un d'entre eux ».

Le but recherché est de lui permettre d'accéder à la justice et de préserver ses intérêts.

En pratique, il s'agit essentiellement de cas de :

- Violence physique, agression sexuelle, viol, inceste
- Conflit de filiation, changement de nom, droit de visite...
- Succession, partage, vente...
- La mesure « d'administration *ad hoc* pour majeur »

L'administrateur *ad hoc* remplace ponctuellement le tuteur ou le curateur en cas de conflit d'intérêts entre ce dernier et le majeur protégé.

- La mesure d'absence

Lorsqu'une personne est disparue, une période de 10 ans dite « d'absence » est ouverte par un jugement. Pendant ce délai le mandataire désigné gère les biens de l'absent. A l'issue, une nouvelle décision judiciaire est requise pour permettre l'ouverture de la succession de la personne disparue.

- La mesure de « rétablissement personnel en faveur des personnes surendettées »

Lorsqu'il décide de l'ouverture d'une procédure de rétablissement personnel, le Juge de l'exécution peut désigner un mandataire pour, dans un premier temps, établir un bilan économique et sociale de la situation de la personne surendettée, et dans un second temps, permettre de désintéresser en toute ou partie les créanciers avec le patrimoine de la personne.

- La mesure de « tutelle aux biens des mineurs »

La tutelle aux biens des mineurs est confiée à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) par le Juge aux Affaires Familiales qui délègue en pratique l'UDAF.

Elle est destinée à protéger les intérêts matériels de l'enfant lorsque les titulaires de l'autorité parentale sont défailants ; soit qu'ils soient empêchés d'exercer leur prérogatives parentales (décès, emprisonnement, mesure de protection, condamné pour abandon de famille, maladie mentale, décision judiciaire...), soit que l'administrateur légal sous contrôle judiciaire ne remplisse pas ses obligations au regard de la loi (absence de compte de gestion, non présentation aux convocations du Juge aux Affaires Familiales ...).

Le tuteur intervient dès lors comme administrateur des biens de l'enfant. A ce titre, il gère les biens de l'enfant et peut prendre des décisions sous le contrôle du Juge des tutelles. Il représente le mineur dans tous les actes civils comme n'importe quel parent.

Les mesures de tutelle aux biens des mineurs sont financées par le Conseil départemental.

- Le mandat de protection future

Il s'agit de permettre aux personnes de prévoir leur protection en cas d'affaiblissement de leurs facultés et aussi d'organiser la protection, dans le cas où l'altération des facultés empêcherait l'expression de leur volonté.

Ces mandats sont très souples et doivent faire l'objet d'une négociation avec le mandant.

Organisation et fonctionnement

Implantation géographique

L'UDAF couvre la totalité du département de la Loire avec un siège et une antenne basés à Saint Etienne et 3 autres antennes décentralisées à Saint-Chamond, au Coteau et à Montbrison.

Siège social :

7 rue Etienne Dolet - BP 70062 - 42002 ST-ETIENNE CX 1
Téléphone : 04.77.43.24.69
Fax : 04.77.41.55.49
Courriel : contact@udaf42.fr
Site internet : www.udaf42.org

Antenne de Saint-Etienne :

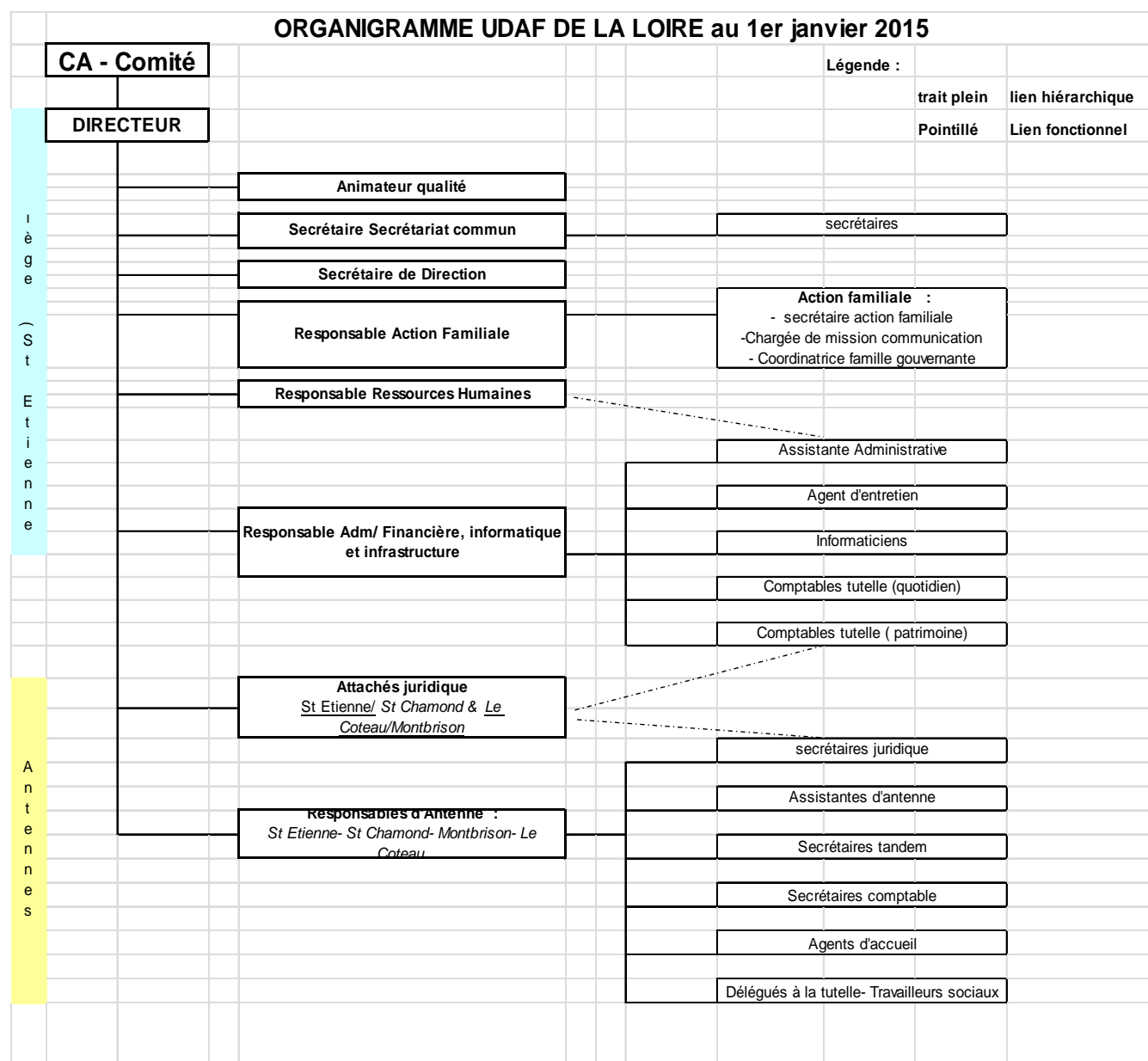
7 Rue Etienne Dolet - BP 90170 - 42004 ST-ETIENNE CX 1
Téléphone : 04.77.43.39.39
Fax : 04.77.25.81.72

Antenne du Forez : 12 Rue de la Préfecture - 42600 MONTBRISON
 Téléphone : 04.77.58.02.77
 Fax : 04.77.24.65.23

Antenne roannaise : 1 Avenue de la Libération -42120 LE COTEAU
 Téléphone : 04.77.43.39.00
 Fax : 04.77.71.60.20

Antenne Gier Ondaine Pilat : 33 Cours Montgolfier - 42400 ST-CHAMOND
 Téléphone : 04.77.31.00.10
 Fax : 04.77.31.00.19

Organigramme



Ressources Humaines

Effectif au 31 décembre	2013	2014
Nombre d'administrateurs bénévoles	29	27
Nombre de salariés Equivalent Temps Plein (ETP)	90.09	88.95
Nombre de salariés physiques	111	112
dont nombre de référents de dossiers	50	51
dont nombre d'administratifs	51	51
dont nombre de cadres	10	10

Système qualité

L'UDAF de la Loire s'est engagée dans une démarche qualité depuis 2001.

En interne, elle souhaitait :

- Pérenniser ses savoir-faire.
- Améliorer les méthodes de travail.
- Réduire les dysfonctionnements.
- Faciliter l'intégration des nouveaux arrivants.
- Définir des méthodes de travail communes.

En externe, elle souhaitait :

- Donner confiance à tous ceux qui peuvent être en relation avec elle, ses usagers, ses financeurs, ses partenaires.
- Améliorer son image.
- Valoriser son savoir-faire.
- Conquérir de nouveaux marchés.
- Obtenir une reconnaissance externe en prouvant sa conformité à des exigences grâce à la certification.

Elle a obtenu sa première certification en 2004. Celle-ci a été renouvelée tous les trois ans après audit de renouvellement et s'est soumise dans l'intervalle à un audit annuel de surveillance jusqu'en 2014, sans interruption.

Rappels du cadre réglementaire

1. Les établissements tutelaires sont consideres comme des etablissements sociaux et medico sociaux **ESSMS** par le code de l'action sociale et des familles dans son article L 312-1
2. La loi du **2 janvier 2002** oblige les **ESSMS** à évaluer eux-mêmes la qualité des prestations qu'ils délivrent par la réalisation d'une **Evaluation interne ou auto évaluation**
3. Cette auto évaluation doit être réalisée à l'aide d'un référentiel. L'UDAF de la Loire a adopté le référentiel proposé par l'UNAF, réalisé en collaboration avec l'AFNOR : **OK PILOT**
4. **Une démarche d'évaluation continue doit être mise en œuvre** et retracée chaque année dans **un rapport d'activité**
5. Les résultats de cette **auto évaluation** doivent être communiqués à l'autorité ayant délivré l'autorisation de fonctionner (**Direction Départementale de la Cohésion Sociale**)

En 2014, l'UDAF fait le choix de se consacrer pleinement à son autoévaluation. Pour des questions de coût et d'investissement/homme, elle choisit de délaissier la certification ISO 9001, dont elle s'est prévalué durant 10 ans, tout en conservant l'ensemble des outils déjà mis en place lors de la construction de son organisation qualité. Aujourd'hui, l'UDAF continue de faire vivre son système qualité en s'appuyant sur son organisation antérieure et en mettant à jour sa base documentaire constituée de plus de 500 documents, lettres types, instructions...

La qualité est entrée, au fil des années, dans l'ADN de notre association. L'UDAF a aujourd'hui une forte culture qualité.

L'évaluation interne/externe permet d'évaluer la qualité des prestations de l'établissement de façon à pouvoir l'objectiver, la valoriser et l'améliorer.

3 - Ce qu'énonce notre projet associatif

C'est un projet premier, porteur des valeurs de l'institution qui sert de base à tous les autres projets.

- Il symbolise une volonté d'afficher des valeurs et des intentions.
- Il représente un cadre de référence à l'activité en lui donnant un sens commun.
- Il est traduit sur le terrain par la mise en place d'un plan d'actions.

En tant que fondement de l'association, notre projet associatif s'appuie sur l'acte volontaire et la participation de chaque catégorie d'acteurs de l'UDAF.

Valeurs

Elles sont au nombre de 4. Elles dictent notre conduite et rythment notre action au quotidien.

Famille et personne sont au cœur de toutes actions de l'UDAF.

Respect de la dignité des personnes et de la diversité des familles.

Solidarité parce qu'elle doit être le fondement de notre société et le moteur de nos relations.

Coopération pour être « plus fort ensemble » et mieux répondre aux besoins des familles et des personnes.

Impact

Une évaluation lancée en septembre 2014 auprès des bénévoles et des salariés de l'UDAF fait apparaître les lignes de forces mais aussi les faiblesses du projet associatif 2012-2015.

▪ **Les points forts :**

- > Le projet associatif est connu, reconnu comme « utile » et va dans le « bon sens ».
- > Les quatre valeurs sont bien repérées.
- > L'information et la communication se sont améliorées du fait des actions lancées.
- > Le « travailler ensemble » a nettement progressé.
- > La mixité et la pluridisciplinarité des groupes de travail est positive.
- > L'approche « éthique » est plébiscitée.

▪ **Les points faibles :**

- > Peu de personnes ont répondu au questionnaire d'évaluation du projet associatif.
- > Le concept de « famille » n'est pas très mobilisateur.
- > L'engagement et l'implication apparaissent insuffisants au regard des enjeux.
- > Le changement d'image de l'UDAF tant en interne qu'en externe, tout en s'améliorant, est à poursuivre.

- > Les actions de communication internes et externes sont insuffisamment développées.
- > Les actions favorisant la connaissance et la reconnaissance mutuelle de toutes les composantes de l'UDAF (usagers, bénévoles, salariés) sont à accentuer.

Principes d'action

Conformément à la devise « 2015 – 2018 : je participe...Nous construisons » la volonté du projet associatif est que tous les acteurs de l'UDAF (salariés, administrateurs, bénévoles des mouvements familiaux, représentants familiaux) travaillent ensemble. C'est à partir de la participation de chacun que l'UDAF peut construire ses actions.

Il s'agit également de prendre davantage en compte l'avis des familles et des usagers quant à leurs besoins, souhaits, attentes et propositions pour construire notre parole politique mais également adapter nos dispositifs d'intervention sociale.

Le principe de fonctionnement du projet associatif repose donc sur « la démarche participative ».

Un plan d'actions en 4 axes a été retenu :

- **Axe 1 : Travailler ensemble**
La mixité des groupes de travail (bénévoles, salariés) permet d'apporter des réponses collectives aux besoins des familles et usagers, en s'appuyant notamment sur les nombreux services et/ou dispositifs et/ou équipements gérés par les bénévoles des mouvements familiaux adhérents à l'UDAF.
- **Axe 2 : Développer la vie associative**
L'animation du réseau des associations adhérentes à l'UDAF permet d'accroître la vitalité du tissu associatif, de favoriser les transferts d'expériences, d'encourager une certaine créativité et une réponse adaptée aux besoins évolutifs des familles et des publics fragilisés que nous accompagnons.
- **Axe 3 : Renforcer l'image de l'UDAF**
Le renforcement de l'image de l'UDAF donne à l'extérieur plus de poids à ses prises de positions en faveur des familles mais requiert, dans le même temps, d'assurer en interne une meilleure communication des informations aux dites familles, bénévoles et salariés.

- **Axe 4 : Suivi du projet**

Tout projet doit faire l'objet d'un suivi dans le temps. Un groupe de suivi se réunit au moins trois fois par an, à cet effet.

Des sondages permettent la réalisation d'évaluations régulières.

Un suivi rigoureux des groupes de travail issus du projet est à réaliser.

4 - Ce que disent nos usagers

Enquête de satisfaction

D'octobre à décembre 2014, l'UDAF a diligenté une enquête afin de recueillir l'avis de ses usagers sur 3 plans :

- La satisfaction des usagers.
- La participation des usagers.
- L'amélioration des services.

135 réponses ont été recueillies et analysées sur l'ensemble des 4 antennes.

Cette enquête a révélé que **92 %** des usagers étaient satisfaits des services qui leur sont apportés.

1^{er} thème : satisfaction des usagers

- **90 %** des usagers sont satisfaits de l'accueil qui leur est réservé à l'UDAF (tant au téléphone que physiquement).
- A **72 %**, les usagers interrogés déclarent joindre facilement par téléphone les services de l'UDAF, contre 57 % en octobre 2010 (18 000 appels entrants/mois en moyenne).
- **87 %** des usagers sondés ont des contacts réguliers qu'ils estiment suffisants avec leurs référents de dossiers.
- Près de **90 %** estiment obtenir des réponses à leur demande.
- **86 %** trouvent que le délai de démarrage de la mesure est rapide après la décision du Juge.
- Plus de **86 %** des sondés trouvent que l'accompagnement de l'UDAF a permis d'améliorer leur situation budgétaire, sociale, familiale.

Second thème : participation des usagers

- En moyenne, **73 %** estiment être suffisamment informés sur le contenu et l'évolution de leur mesure.
- Plus de **92 %** estiment pouvoir discuter de leur situation avec la personne désignée par l'UDAF.

- Plus de **87 %** estiment participer à la prise de décision dans le suivi de leur dossier et **95 %** se considèrent étroitement associés à la gestion de leur compte.
- Plus de **40 %** ne voient pas l'intérêt ou ne ressentent pas le besoin de participer à d'autres actions de l'UDAF en dehors de l'implication dans leur propre mesure de protection.

Troisième thème : Amélioration des services

- Plus de **92 %** des usagers interrogés estiment avoir suffisamment de garantie sur la confidentialité de leur dossier.
- Plus de **85 %** estiment que les documents transmis par l'UDAF sont satisfaisants.
- En moyenne, **55 %** disent être informés sur leurs droits de recours (**90 %** souhaitent l'être par le personnel de l'UDAF et **10 %** par le Juge).
- A la question : « Que changeriez-vous pour améliorer l'accueil de l'UDAF ? » :
Les réponses les plus fréquentes sont :
 - Accueil plus chaleureux.
 - Prise de contact plus rapide.
 - Plus de visites à domicile de la personne déléguée UDAF.
 - Plus d'écoute de l'ensemble du personnel.
 - Moins d'attente au téléphone.

Ces commentaires sont toutefois à relativiser dans la mesure où il a été mentionné par ces mêmes usagers un taux de satisfaction supérieur à **90%** par rapport à l'accueil de l'UDAF, **86 %** pour le délai de démarrage rapide des mesures, **87 %** pour la régularité des contacts avec la personne déléguée par l'institution.

Sur le plan des faiblesses, on relève en définitive une relative méconnaissance des usagers quant à leur possibilité d'être écoutés par une autre personne en cas de désaccord avec leur référent de dossier en titre (**42 %**) ou quant à leurs droits de recours en cas de différend avec notre organisme tutélaire (**45 %**).

Réclamations

A l'ouverture d'une nouvelle mesure et notamment lors de la remise du livret d'accueil (règlement de fonctionnement, Charte des droits et libertés de la personne accueillie...), nous informons le bénéficiaire qu'il a la possibilité de formuler des réclamations.

En effet, notre institution a mis en place « une écoute » de ses usagers, qu'ils soient bénéficiaires des mesures, partenaires, financeurs ou donneurs d'ordres.

Ainsi, les courriers de plainte qui relatent un mécontentement, font l'objet d'un suivi particulier. La direction et les responsables d'antennes en sont informés. Ils doivent

organiser avec les équipes la réponse et engager, autant que possible, une action corrective.

Afin de nous assurer qu'une réponse est apportée, un enregistrement est opéré sur un tableau de suivi. Un indicateur permet de mesurer l'évolution des réclamations.

Bien qu'en proportion relativement réduites, les plaintes concernent le plus souvent les thèmes suivants :

- La remise hebdomadaire d'argent estimée d'un montant insuffisant.
- La demande de changer de référent de dossier à la suite du rejet d'une demande, du fait d'un désaccord ou d'une mésentente.
- La difficulté à entrer en contact avec les services de l'UDAF, notamment de la part des familles des usagers.

Témoignages

Les usagers sont invités à participer et/ou témoigner aux colloques et manifestations organisées par l'UDAF.

Ainsi, en mars 2013, des familles sous Mesure Judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial ont été interviewées pour les besoins d'un film « Paroles de Familles », projeté à l'occasion d'un séminaire inter associatif organisé par l'UDAF et d'autres partenaires en 2013 sur le thème de la protection de l'enfance (250 personnes présentes).

A cette occasion, les familles ont pu relater :

- Un sentiment de crainte qui entraîne une certaine auto censure de la parole.
- Une impression que leur avis n'était pas toujours pris en compte par les professionnels, quels qu'ils soient.
- Un sentiment d'une profusion d'intervenants sociaux à domicile avec une coordination des acteurs et des actions pas toujours bien conduites.
- Des changements de travailleurs sociaux qui brouillent les pistes.
- Un souhait que les écrits professionnels leurs soient systématiquement transmis.
- Une demande d'être présent lors des réunions de concertation entre les professionnels.

En décembre 2014, lors d'un colloque co-organisé par l'UDAF sur le thème « Hébergement et accompagnement, quelles réalités pour les personnes malades psychiques ? » des usagers ont répondu à une enquête sociologique réalisée par des étudiants sur « l'habitat des personnes sous mesure de protection souffrant de troubles psychiques » qui a été restituée à cette journée. A cette occasion, des usagers ont aussi pu intervenir sur scène pour porter témoignage de leur vécu, de leurs difficultés et de leurs projets.

Toutes ces personnes avaient un réel désir d'être entendues et de se sentir utiles à travers leurs témoignages.

- Les témoignages de parcours individuels ont révélé une instabilité résidentielle marquée de beaucoup de ruptures, qui font que l'hôpital devient une « maison secondaire ».
- Des personnes qui ont besoin de stabilité, d'aide et d'accompagnement pour se maintenir à flot.
- L'accompagnement médical et social est nécessaire, selon elles, à l'équilibre et au bien-être. Toutes ont un suivi psychiatrique.
- La protection juridique, curatelle ou tutelle, est sécurisante et rassurante.
- Le logement est un « accrochage au social » si le malade ne s'enferme pas chez lui comme dans un cocon ou une citadelle. Il lui faut pouvoir rencontrer ses voisins, recevoir ses amis et sa famille.
- L'utilisateur doit se sentir chez lui, avec ses propres meubles, des photos sur les murs, ce qui lui permet de maîtriser son territoire ; avoir un espace privé, avec sa propre clé pour mieux s'approprier sa vie. « Avec une clé, on a des droits. On existe ».

Comité d'éthique

Des usagers sont invités également à participer à notre comité éthique. Ils sont ainsi amenés à donner leur avis sur tous les thèmes traités dans ce groupe de réflexion. Leur présence oblige tous les membres, qu'ils soient salariés, bénévoles et experts à se décentrer par rapport à leur propre problématique pour dégager une réflexion et un avis plus tourné vers l'utilisateur.

Ainsi le comité d'éthique a pu engager une réflexion sur les sujets suivants :

- Faut-il dénoncer les usagers ou mandats qui fraudent pour obtenir un avantage indu ?
- Quelle pratique avoir en matière de remise de bons d'achats et d'excédent budgétaire ?
- Que faire lorsque les usagers détiennent un patrimoine ? Le conserver ou satisfaire tous leurs projets individuels ?

5 - Ce que révèle notre auto-évaluation

De mai 2013 à décembre 2014, l'UDAF a conduit son auto-évaluation en s'appuyant sur la participation d'équipes professionnelles et bénévoles, donc dans une approche pluridisciplinaire. Le rapport d'évaluation interne a été rédigé entre janvier et avril 2015. Il a été remis à la DDCS en mai 2015. Il a permis de dégager à la fois des lignes de force et des points de progrès.

Forces

> Pour la gouvernance associative

L'un des points forts de l'UDAF de la Loire est de formaliser son projet associatif à travers une réflexion qu'elle a menée sur ses missions et ses valeurs.

Ce projet associatif comporte un plan d'actions décomposé en 4 axes qui font chacun l'objet de déclinaisons opérationnelles. C'est un projet à la fois structurant et fédérateur pour toute l'institution.

L'UDAF de la Loire met en avant sa capacité à pouvoir donner un avis aux pouvoirs publics. Pour cela elle participe à des rencontres régulières avec les élus et techniciens du Conseil départemental, de la CAF, les services de l'Etat, les élus locaux...

Elle défend à cette occasion l'intérêt des familles.

Exemples : - maintien du pouvoir d'achat des familles en dénonçant les augmentations d'impôts et les réductions d'aides (CAF...)
- travaux et rencontres de son groupe observatoire sur les frais bancaires, le droit au compte...

L'UDAF de la Loire s'applique à respecter des règles de bonne gouvernance associative. Elle s'est d'ailleurs dotée d'un comité d'éthique qui a, entre autres, élaboré une charte de déontologie à l'adresse des salariés et des bénévoles.

> Pour la protection juridique des majeurs (MJPM) et la délégation aux prestations familiales (DPF)

De nombreuses procédures de travail sont écrites et appliquées dans les faits par les professionnels.

Gérer les biens

L'UDAF de la Loire a écrit une procédure comptable, qui organise la séparation des pouvoirs entre ordonnateur, payeur et comptable (instruction « Gestion des comptes de fonctionnement et porte-monnaie). Elle est actualisée régulièrement.

En plus de sa mission légale, le commissaire aux comptes contrôle régulièrement les opérations effectuées sur les comptes individuels des personnes suivies. Il procède par sondage une fois par an sur les comptes patrimoine. Depuis 2013, le commissaire aux comptes réalise également des contrôles aléatoires sur les opérations passées sur les comptes de fonctionnement des usagers en débit, avec vérification des sommes engagées et de l'existence des pièces comptables associées.

Des instructions sont établies pour la gestion des clés, des bijoux et objets de valeur des usagers, garantissant leur identification et leur localisation ainsi que la traçabilité de l'utilisation des clés.

Respecter les droits des usagers

L'UDAF de la Loire a mis en place les outils de la loi 2002.2 qu'elle évalue et actualise régulièrement.

Au démarrage de la mesure, elle informe les usagers des règles d'accès à leur dossier et leur droit à rectification. Ces règles sont écrites et formalisées dans des instructions sur la loi informatique et liberté, elles sont inscrites dans la charte des droits et libertés, ainsi que dans le règlement de fonctionnement.

Garantir la participation

L'UDAF de la Loire a pris différentes initiatives, pour permettre à ses usagers de participer, effectivement au fonctionnement du service.

Notamment par la réalisation d'enquêtes de satisfactions :

- 2008 : dans le cadre de l'écriture du projet d'établissement.
- 2010 et 2011 : auprès d'un panel d'usagers sur la question de l'accueil physique et téléphonique à l'UDAF.
- 2013 : enquête menée sur « les souhaits et attentes des usagers par rapport à leur place dans le fonctionnement du service MJPM ».
- 2014 : enquête sociologique sur « l'habitat des personnes sous mesure de protection souffrant de troubles psychiques » et une enquête d'opinion sur la satisfaction et la participation des usagers et l'amélioration du service.

Sans oublier des témoignages sur leur vécu à l'occasion de colloques (2013 & 2014).

Les informations recueillies, nous ont permis de :

- Faire évoluer notre base documentaire qualité (évolutions des instructions, création d'un vade-mecum).
- Réorganisation des accueils sur nos différentes antennes, augmentation des plages d'ouverture au public.
- Créer des partenariats et notamment des rencontres régulières entre les directions, les chefs de services des associations de protection de l'enfance du département, des formations communes. Tout ceci pour mieux coordonner nos actions (demande des familles).

Personnaliser l'intervention

Dans l'instruction « Démarrage de la mesure », dans celle sur le « Déroulement de la mesure », dans la rédaction du Document Individuel de Prise en Charge (DIPEC) où la famille est invitée à évaluer elle-même sa situation, dans la rédaction du Document Individuel de Protection des Majeurs (DIPM) qui comporte une analyse de la situation

de la mesure au départ, les attentes, les besoins, les choix du majeur ; à chaque étape, l'individualisation du parcours d'accompagnement est recherchée.

Une instruction sur les actes médicaux précise les conditions de recherche de l'expression de la volonté des usagers.

Des imprimés types pour les virements, l'ouverture de comptes épargne, le choix de la banque, nous permettent de recueillir l'avis systématique des majeurs et d'en conserver la preuve.

Garantir l'accessibilité au service et un accueil de qualité

L'UDAF de la Loire est répertoriée dans les réseaux d'information du département. Elle apparaît sur la liste des mandataires judiciaires, arrêtée par le Préfet. Des plaquettes sont diffusées, un livret institutionnel a été réalisé pour mieux présenter notre association.

De plus, l'UDAF a développé un site internet qui permet d'assurer l'information du public sur la nature des activités déployées, sur son actualité (émissions de radio, organisation de manifestations, rencontres ...), mais aussi sur les mesures d'accompagnement pour lesquelles elle est mandatée.

Le personnel de l'accueil est qualifié, il dispose d'une formation de base en secrétariat et a suivi module d'accueil au public. Il est formé régulièrement et se voit proposer des séances d'Analyse de la Pratique Professionnelle. Des instructions sont écrites, elles offrent une guidance pour l'exercice de la mission d'accueil.

Des réunions sont périodiquement organisées sur les antennes pour ajuster les pratiques de l'accueil téléphonique mais aussi physique des personnes.

Enfin, les horaires d'ouverture, sont définis et affichés, dans les lieux d'accueils de chaque antenne. Ils sont indiqués sur le répondeur téléphonique des accueils et signifiés lors des rencontres à chaque démarrage de mesures. Chaque usager a la possibilité de laisser un message en dehors des heures d'ouvertures au public. Celui-ci sera traité dans les 72 heures.

Assurer leur bienveillance et sécurité, gérer les risques

A chaque démarrage de mesure, le référent de dossier a pour mission de vérifier que l'utilisateur est bien couvert par une assurance responsabilité civile. Si celui-ci n'en a pas et qu'il n'en connaît pas, l'UDAF lui propose une adhésion à un contrat groupe. L'instruction « démarrage de mesure », formalise cette obligation d'assurance.

De plus, une check-list est écrite sur les opérations à réaliser lors d'un déménagement (instruction logement), la souscription d'un contrat d'assurance y est indiquée.

L'UDAF de la Loire a écrit des instructions, sur la « prévention des situations en risque de violence », et sur le thème « les usagers, les salariés et la violence » qui permettent de tracer les situations de violence subites par les professionnels et d'y apporter des parades.

Un tableau « consignes accueil » à l'attention des personnels de l'accueil, permet de centraliser les consignes des référents de dossier, afin de gérer au mieux les dossiers sensibles.

Nous avons mis en place des réunions de "cellules de crise" pour les dossiers les plus difficiles. Il existe, un imprimé qui permet la déclaration des actes de violence.

Les professionnels en contact avec le public, bénéficient de séances d'Analyse de la Pratique professionnelle, de réunions de modules avec l'équipe et le cadre référent, d'entretiens pédagogiques individuels avec le responsable hiérarchique.

L'UDAF propose à ses professionnels un accompagnement psychologique personnalisé face aux actes d'incivilités ou pour des violences plus graves.

Les actes de violences font l'objet d'une information et d'une analyse par le CHSCT pouvant déboucher sur la réalisation d'arbres des causes.

Enfin, tous les locaux d'accueil ont fait l'objet de travaux pour améliorer à la fois les conditions d'accueil du public et à la fois les conditions de travail et la sécurité des professionnels.

Favoriser l'insertion et l'ouverture du service au plan local

Le projet associatif de l'UDAF pose le principe de la coopération avec partenaires. A titre d'exemple, les principes du travail en réseau et la recherche de partenariats sont posés dans le livret d'accueil des usagers, (échanges, liaisons, et contractualisations qui sont scannées dans le dossier dématérialisé de l'utilisateur).

Le service organise des colloques, participe à diverses commissions (Comité local de santé mentale, Commission Logement Unique...). Des formations communes sont organisées pour les salariés de diverses associations concernées par le même thème (ex « Intervenir auprès des familles multiculturelles issues des Balkans et du Caucase : Mieux comprendre les contextes d'exil pour faire évoluer son comportement »). Cette formation est dispensée auprès de salariés de 5 associations intervenant dans le champ de la protection de l'enfance en milieu ouvert.

L'UDAF détient de nombreuses conventions avec des partenaires (établissements de crédit, grande distribution, services à la personne...). L'ensemble de ces conventions est recensé dans le cadre d'une base d'information dénommée "revue de contrat" ; ce qui facilite le suivi de la contractualisation et les mises à jour.

> Pour l'organisation des ressources humaines et matérielles

Formaliser le recrutement et l'embauche des salariés

L'UDAF de la Loire a écrit une instruction "recrutement". Un appel de candidature en interne puis en externe est réalisé pour chaque recrutement. Une réponse écrite est transmise à chaque candidat. Des tests pour les personnels administratifs sont réalisés. L'appui d'un cabinet de recrutement est recherché pour les cadres. Une prise de références est réalisée par le service ressources humaines.

Lors de l'embauche, des pièces complémentaires obligatoires sont recueillies (CNI, carte vitale, permis de conduire, diplômes, précédents certificats de travail, extrait du casier judiciaire le cas échéant).

Le suivi régulier des salariés est réalisé lors d'entretiens pédagogiques périodiques effectués avec le responsable hiérarchique.

Formaliser l'accueil et l'intégration des salariés

Une procédure d'accueil des salariés est formalisée par l'UDAF de la Loire. Le contrat de travail signé, le nouveau salarié reçoit un livret d'accueil. Son parcours d'intégration est organisé avec le bénéfice d'un tutorat pour les contrats d'une durée supérieure à 2 mois.

Un bilan d'intégration est réalisé auprès des salariés accueillis en collaboration avec le tuteur, le responsable hiérarchique et le responsable des ressources humaines.

Une journée d'intégration est mise en place, 2 fois par an, afin de fournir à chaque nouveau salarié, les informations nécessaires pour évoluer dans l'UDAF, connaître son histoire, sa politique, ses missions, ses valeurs mais aussi poser toutes les questions utiles à l'équipe de direction présente.

Formaliser le développement des compétences individuelles et collectives

L'association évalue périodiquement les compétences des personnels et les accompagne dans leur parcours professionnel par la réalisation d'un entretien annuel qui est réalisé par le responsable hiérarchique à l'aide d'un support référencé. Celui-ci permet de formaliser l'évaluation, de définir et acter les objectifs de chaque salarié, de déterminer les besoins de formation.

L'UDAF de la Loire a élaboré un référentiel de compétences managériales qui met en avant le travail collectif notamment par l'organisation régulière de cellules thématiques de réflexion (Cellule thématique qualité) et autres groupes de travail.

Adapter les ressources humaines

L'organisation des services est analysée et ajustée régulièrement. Tous les 15 jours, des réunions de coordination sont réalisées en présence des cadres managers d'équipes. Elles permettent, entre autres, d'adapter les ressources humaines aux besoins actuels et futurs de l'association, de fournir un appui managérial aux cadres et de piloter l'activité.

A la suite de la loi de 2007 portant réforme de l'activité tuteurale, l'UDAF de la Loire a organisé et financé les formations nécessaires à l'obtention de Certificats Nationaux de Compétences pour l'ensemble des salariés concernés (60 salariés).

Un plan de formation est réalisé tous les ans avec des orientations déterminées par la direction, en tenant compte des besoins individuels et collectifs exprimés lors des entretiens annuels.

Créer les conditions du dialogue social et d'une bonne communication

Les institutions représentatives du personnel sont réunies tous les mois. A cette occasion elles sont informées ou consultées, sur les questions touchant à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'association, ainsi qu'à l'organisation du travail et à la formation professionnelle. Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu, qui est laissé à la consultation des personnels par le biais de la lettre électronique et sur notre site Intranet.

Il en est de même pour l'ensemble des accords d'entreprise.

Un accord d'entreprise sur le droit d'expression permet aux salariés et à leurs représentants de se réunir pour traiter de sujets en lien avec le cadre professionnel.

Respecter les procédures liées à l'organisation du travail

Le règlement intérieur de l'UDAF est mis à jour régulièrement (dernière mise à jour juin 2013).

Les seuils d'effectifs et mouvements du personnel sont tenus à jour mensuellement dans un tableau de bord.

Le livret d'accueil des salariés permet d'exposer les règles de demande d'autorisation d'absence.

Une instruction pour l'établissement des paies est formalisée. Elle est disponible sur intranet.

Le document unique d'évaluation des risques professionnels est suivi et mis à jour annuellement (CHSCT).

Piloter les équipes

L'animation des équipes est formalisée dans les instructions « Encadrement des activités de l'UDAF » et « Commissions-réunions ». Chaque salarié est impliqué dans l'animation de l'équipe (pratique participative).

Les ordres du jour des réunions sont préalablement établis par les responsables et diffusés à chaque participant par mail. Les comptes rendus sont mis à disposition via la lettre électronique et sur Intranet.

Elaborer le budget dans le cadre du plan comptable ESSMS

Le budget est établi pour chaque service ou activité de l'UDAF. Le budget prévisionnel est établi en adéquation avec le projet associatif, le projet d'établissement, au regard des besoins des usagers et conformément aux orientations du schéma régional des MJPM/DPF).

Le budget exécutoire est établi, conformément aux montants fixés par l'arrêté de tarification et adressé aux financeurs, au terme de la procédure contradictoire.

Le service financier élabore les tableaux d'indicateurs prévisionnels pour la dotation globale de financement du service en comparaison avec les indicateurs nationaux.

Les clés de répartition des charges communes entre les services sont affectées selon des critères objectifs et justifiables, elles sont approuvées par l'autorité de tarification.

Un plan pluriannuel d'investissement est établi, en se basant sur la capacité actuelle et future de l'UDAF. Il est présenté au financeur sur une période de 5 ans.

Suivre et contrôler le budget

Une instruction formalise les procédures comptables, qui organise la séparation des fonctions entre ordonnateur et payeur ainsi que les délégations de signature (« Comptabilité Générale »).

Les engagements de charges sont définis dans la limite du montant de chaque groupe fonctionnel, acceptée par le financeur. Celui-ci est sollicité avant d'engager toute nouvelle dépense affectant le montant de chaque groupe fonctionnel.

Un « tableau de charges » est mis en place et analysés mensuellement.

Les comptes fournisseurs, tiers et clients sont suivis. Les budgets sont analysés en lien avec l'activité des services (vérification de la pertinence des factures et de leur bonne affectation).

Un suivi budgétaire est réalisé par service en mars, juin et août de chaque année.

Appliquer les règles comptables propres aux ESSMS

Le service comptabilité respecte le cadre budgétaire et applique le plan comptable des établissements sociaux et médicaux sociaux.

Le service tient une comptabilité par engagement, toutes les factures sont saisies à leur arrivée.

La permanence des méthodes comptables est respectée, inscrite dans le rapport financier et validé par le commissaire au compte.

Suivre la trésorerie

Un suivi régulier de la trésorerie est effectué (convention de trésorerie). Une consultation des comptes, une fois par semaine et systématiquement avant chaque échéance du 15 et 30 de chaque mois est réalisée. Des virements de compte à compte sont réalisés si nécessaire.

Les éventuels placements de trésorerie sont réalisés sur des supports réputés sécurisés et disponibles (SICAV monétaires et bons de caisse).

Les états de rapprochements bancaires sont établis régulièrement et les écarts sont analysés et traités tous les mois au minimum.

Le service recense l'ensemble des emprunts et cautions reçus et engagés sur le tableau des emprunts, dans le rapport financier.

Etablir les bilans et les comptes de résultats

Les risques encourus sont recensés, évalués et provisionnés, conformément aux règles comptables. La provision pour départ en retraite est comptabilisée, mentionnée dans l'annexe comptable (rapport financier).

L'UDAF de Loire a choisi de se prémunir en souscrivant une assurance indemnité départ retraite.

Les comptes annuels sont arrêtés par le Conseil d'Administration, établis et adressés au financeur et à l'UNAF, aux dates et selon les formes prescrites (comptes rendus des Conseils d'Administration et traçabilité des envois aux tarificateurs et à l'UNAF).

Le service comptabilité élabore les comptes administratifs et les indicateurs d'activité requis dans le cadre de la dotation globale de financement.

Le service comptabilité élabore les tableaux et comptes rendus financiers du dossier Fonds Spécial et les transmet dans les délais requis à l'UNAF et à la DDCS.

Disposer d'une documentation adaptée

La documentation professionnelle est adaptée au service et régulièrement mise à jour. Le plan comptable est actualisé et des formations sont régulièrement proposées (budget...).

L'accessibilité aux utilisateurs est assurée par le système qualité via le site intranet.

Mettre en œuvre une gestion dynamique et sécuritaire de l'informatique

L'association a formalisé un recueil des règles et des modalités d'accès à l'informatique pour l'ensemble des intervenants (bénévoles, permanents, stagiaires...). Elle a défini un ensemble préconisations et de bonnes pratiques, relatives à l'utilisation des outils informatiques, qui se trouvent répertoriées dans une charte informatique.

Le livret d'accueil des salariés indique les différentes règles d'accès (locaux, badgeuse, poste de travail ...). La charte informatique est disponible sur intranet et annexée au règlement intérieur.

Les postes informatiques stratégiques (comptabilité, secrétariat, récupération de données par télématique, etc.) sont protégés contre les problèmes d'alimentation électrique, la perte des fichiers sensibles par des onduleurs serveurs. Des cassettes de sauvegarde journalières et mensuelles sont utilisées et sont stockées au coffre conformément à l'instruction « Informatique ».

Une possibilité de secours en cas de dysfonctionnement ou de panne du système est prévue par le service informatique interne, par l'intervention de prestataires et par la conclusion de contrats de maintenance.

Les logiciels installés disposent d'un certificat d'exploitation, des antivirus/spam sont installés et régulièrement mis à jour.

Faiblesses

> Pour la gouvernance associative

Intégrer l'UDAF dans le contexte territorial et ouvrir l'UDAF sur son environnement

Dans le département de la Loire, l'UDAF n'est pas nommée comme le seul mandataire judiciaire des mesures AGBF, dans le schéma régional DPF MJPM 2010/2014 prorogé jusqu'en 2015. Même remarque pour le schéma départemental de l'enfance et de la famille 2009-2013, porté par le Conseil général de la Loire. Nous devons être attentifs à faire corriger cette anomalie dans les prochains schémas fin 2015.

Rendre les locaux plus visibles et plus accessibles

Des travaux sont en cours de réalisation dans tous les bâtiments des antennes.

- Secteur Roannais (Coteau), et Secteur Stéphanois : réhabilitation des accueils fin 2014.
- Secteurs du Forez : déménagement de l'antenne de Feurs à Montbrison en janvier 2015.
- Secteurs du Gier, Ondaine, Pilat : construction de nouveaux locaux à Saint-Chamond. Un déménagement est prévu en août 2015.

L'ensemble de ces travaux doivent permettre un meilleur repérage dans l'espace urbain, une meilleure accessibilité aux usagers et un accueil amélioré, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Réécrire le projet d'établissement

C'est l'objet du présent document. Il est construit en partant des besoins du public, repérés à travers les résultats de notre autoévaluation, des résultats de l'enquête de satisfaction des usagers et de l'évaluation du projet associatif.

> Pour la protection juridique des majeurs (MJPM) et la délégation aux prestations familiales (DPF)

Respecter les droits des usagers

Remise des documents de la loi 2002.2 : le service comptabilise, à intervalles réguliers, le nombre de récépissés reçus et les compare au nombre de mesures confiées.

Des tableaux de suivi sont réalisés (au démarrage de la mesure et aux renouvellements). Cependant le délai légal de 3 mois imposé pour remettre ces

éléments est difficile à respecter notamment pour réaliser le DIPEC ou DIPM. Notre pratique doit être améliorée en la matière.

Voies de recours : l'UDAF n'informe pas systématiquement l'utilisateur sur les voies de recours existantes lors du renouvellement de sa mesure. Il est à noter que cette information est donnée au démarrage de la mesure lors notamment de la remise du livret d'accueil et des documents de la loi 2002.2. Du reste, cette méconnaissance des personnes accompagnées vis-à-vis de leurs droits de recours est corroborée par l'enquête de satisfaction « usager ».

Permettre la participation des usagers

Informar les usagers : le service informe les usagers des modifications intervenues dans le fonctionnement de l'UDAF, (information changement de référent de dossier, absence pour vacances, changement horaire d'ouverture, fermeture banque), mais il ne les informe pas sur le résultat de leur participation (retour d'enquêtes de satisfaction, comité d'éthique...).

Personnaliser l'intervention

Livret d'accueil (mode d'emploi) : le service a mis en place une instruction, permettant de guider les professionnels dans l'élaboration et la mise en œuvre du DIPEC et DIPM. Il existe un mode d'emploi (ECL M 2P) à actualiser conformément à l'évolution de notre pratique.

Recueil des dernières volontés des majeurs protégés : il peut exister des contrats obsèques, mais dans l'ensemble, le recueil des dernières volontés n'est pas une pratique courante du service.

Assurer la sécurité et gérer les risques

Protocole de signalement de maltraitance : il n'existe pas de protocole formalisé pour signaler la maltraitance. Cependant divers documents sont mis en place afin de traiter la gestion des situations de crise et de violence (instructions « Les usagers, les salariés et la violence » « Prévention des situations en risque de violence » et Imprimé « Fiche confidentielle de recueil d'une information préoccupante »).

> Pour l'organisation des ressources humaines et matérielles

Recruter, intégrer des Ressources Humaines

Les salariés nouvellement embauchés suivent un « parcours d'intégration », consigné dans une fiche qualité.

Il convient de s'assurer que cette fiche est systématiquement renseignée et que l'évaluation est réalisée, dans les faits, avant la fin de la période d'essai.

De même, les modalités de tenue des dossiers du personnel sont formalisées. Cependant l'archivage reste à préciser en reprenant la procédure «Maîtrise des enregistrements» qui est à mettre à jour.

Enfin, l'UDAF diffuse ses offres d'emploi en interne, mais pas dans le réseau des autres UDAF.

L'institution est aussi à même d'embaucher des personnes ayant la reconnaissance de travailleur handicapé. Cependant rien n'est engagé pour favoriser notablement cette action.

Redéfinir les fonctions et préciser l'organisation du travail

Les anciennes fiches de fonction doivent être vérifiées et réactualisées, dans leur ensemble. Notamment celles des cadres dans leur responsabilité sur l'identification, la gestion des situations de crise et de maltraitance et les délégations de signatures. Ces fiches devront ensuite faire l'objet d'une communication aux salariés.

Actuellement, la fiche de fonction est remise à chaque salarié lors de son arrivée à l'UDAF.

La continuité du service et l'organisation des suppléances est à formaliser dans une instruction et à définir pour l'ensemble des fonctions au sein de L'UDAF.

Suivre l'emploi des ressources financières

Les écarts constatés dans le suivi budgétaire sont présentés en commission financière, une fois par an, et présentés au trésorier à chaque évaluation. Ils ne font pas l'objet d'une analyse partagée systématique mais seulement en cas de situation exceptionnelle.

Sécuriser le système d'information

L'installation du nouveau serveur «REPLIQUAT» début 2015 doit permettre d'améliorer la sécurité informatique. Il permettra de sauvegarder les données informatiques mais aussi le système d'exploitation et en cas de panne, il sera possible de redémarrer l'activité immédiatement.

6 - Ce que nous voulons d'ici 2020

Des usagers écoutés, informés, bien traités et partie prenante

L'avis des usagers et de leurs familles devra être pris en compte plus encore qu'il ne l'est actuellement, quant à leurs besoins, souhaits, attentes, propositions et potentialités.

A la fois, les usagers de nos services ont besoin d'être entendus – car c'est bien leur existence qui est au cœur de l'accompagnement - et à la fois, il y a nécessité pour l'UDAF d'être à l'écoute des besoins en évolution pour adapter nos modes d'intervention sociale.

Les usagers, les familles de l'UDAF devront être régulièrement consultés par des sondages, des enquêtes, mais aussi à travers leurs projets personnalisés. L'institution familiale s'obligera à leur rendre compte en restituant sous une forme adaptée les résultats des différentes consultations.

En matière d'information des usagers, l'UDAF devra s'attacher à travailler dans la transparence avec les usagers (transmission de la teneur de nos écrits), leur remettre les documents et fournir les explications utiles à leur compréhension et dans des termes adaptés.

De même, il apparaît judicieux d'offrir aux usagers une meilleure information quant aux voies de recours existantes en cas de différend avec notre organisme tutélaire, mais également de communiquer sur les possibilités qui leurs sont offertes d'être écoutés par une autre personne que leur référent de dossier, en cas de désaccord. Dès lors, l'UDAF pourrait leur proposer un médiateur en interne. Sur le même plan, l'UDAF devra mieux faire connaître aux usagers les possibilités d'accès à leur dossier administratif.

Sur la participation des usagers à l'exercice de leur propre mesure et la prise en main de leur destinée, l'UDAF s'attachera à recueillir systématiquement des directives anticipées et dernières volontés des personnes majeures protégées dans un langage et une forme adaptées. L'UDAF militera auprès de ses partenaires pour une présence des familles aidées et des usagers à des actions concertées qui les concernent, sur une partie des réunions, tout au moins.

Il conviendra d'élaborer un protocole de signalement des faits de maltraitance qu'ils soient exercés à l'encontre des usagers ou par eux. Ce protocole est inexistant à l'heure actuelle.

Enfin, une attention particulière devra être portée à l'égard des familles et de l'entourage des personnes accompagnées, par le biais de leur information et, quand cela sera possible, de leur implication dans la gestion de la mesure (tout en respectant la confidentialité, le souhait de la personne et son intérêt).

Une éthique au cœur de l'action

L'éthique a investi depuis longtemps l'univers de l'UDAF en tant que philosophie de l'action et en tant que traduction des valeurs de l'institution. C'est un garde-fou qui tend à éviter que notre organisation impose ses normes et sa propre pratique unilatérale aux usagers de nos services. Le comité d'éthique a précisément cette vocation de proposer des éléments de réflexion partagés et pluridisciplinaires – les avis - pour aider à un choix éclairé et responsable des professionnels de terrain. C'est la raison pour laquelle il sera nécessaire, de renforcer à l'avenir la participation des usagers à ce comité d'éthique – nécessité des regards croisés - et de diffuser plus largement ses avis aux bénévoles, salariés et usagers, sur les sujets qui les concernent.

Une vie associative dynamique au service des usagers

Le réseau des mouvements familiaux adhérents à l'UDAF est riche d'initiatives, de réalisations, d'expériences, de services à la population et d'équipements qui pourraient avoir une véritable utilité sociale pour les usagers de l'UDAF que l'on sait en grande fragilité.

La mobilisation de ce réseau et des services qu'il propose - ou pourrait proposer - serait de nature à compléter utilement l'action des professionnels de l'UDAF à l'égard des publics fragilisés accompagnés.

Par son animation du réseau, l'UDAF recherchera la mobilisation des services des mouvements familiaux qui lui sont fédérés (structures d'accueil pour les séjours vacances, services consommateurs, chèques vacances, petits services informatiques, aides aux devoirs, services animation au domicile) pour les proposer aux usagers et familles qu'elle suit dans le cadre de ses mandats.

Ce pourrait être une expression solidaire de la société civile à l'égard des plus fragiles, isolés socialement, qui s'exercerait en complément de l'action sociale de terrain exercée par les professionnels, dont on sait que les leviers d'action sont limités, du fait du manque de temps et/ou de financement.

Une organisation et des ressources adaptées aux besoins et au contexte

La pratique participative en cours à l'UDAF est à poursuivre et à renforcer. Car seule l'intelligence collective permettra d'apporter des réponses à la hauteur des enjeux de société – précarité, pauvreté, isolement – auxquels nous sommes confrontés quotidiennement. Bénévoles et salariés seront appelés à œuvrer davantage ensemble.

Sur le plan des ressources humaines, il sera nécessaire d'envisager des solutions pour limiter le plus possible la succession des référents de dossiers pour un même usager, ce qui est un élément perturbant pour des personnes en quête de stabilité et de permanence relationnelle.

Les fiches de fonction devront également être revisitées pour une prise en compte des nécessaires évolutions des métiers et de l'organisation.

Sur le plan de son organisation, proprement dite, l'UDAF cherchera à renforcer l'accompagnement social de ses usagers, de préférence dans leur cadre de vie – domicile ou autre – C'est une demande mais c'est aussi une nécessité dans un contexte tendu où s'accroissent l'isolement et les fragilités sociales comme psychologiques.

Une activité mieux repérée et évoluant face aux nouveaux enjeux

L'entrée de la Mesure Judiciaire d'Aide à la Gestion du Budget Familial (MJAGBF) en tant que mesure éducative dans le champ de la protection de l'enfance est une avancée récente (loi du 5 mars 2007). Ainsi, cette mesure gérée uniquement par l'UDAF dans le département de la Loire est insuffisamment identifiée dans le schéma régional DPF MJPM 2010/2014 prorogé jusqu'en 2015. De même, l'UDAF n'est pas repérée comme l'unique gestionnaire de ce dispositif. On peut faire la même remarque pour le schéma départemental de l'enfance et de la famille 2009-2013, porté par le Conseil départemental de la Loire.

Nous devons être attentifs à faire corriger cette anomalie dans le prochain schéma fin 2015 mais aussi, et surtout, à rencontrer les partenaires pour faire connaître les finalités et l'intérêt d'une telle mesure.

Sur le plan de la protection juridique des majeurs, l'UDAF aura à cœur de mieux faire connaître ces mesures auprès des familles et des partenaires. Celles-ci sont souvent connotées négativement et par voie de conséquence, la fonction de « tuteur » est mal considérée. L'UDAF cherchera aussi à structurer un service d'information et de soutien technique aux tuteurs familiaux, une fois acquis le financement pérenne de l'action.

Toujours pour améliorer le repérage de ses missions et activités dans les champs sociaux et médico-sociaux, l'UDAF devra renforcer ses coopérations locales avec les partenaires de terrain mais aussi à l'échelle départementale, poursuivre son travail de réseau par l'organisation d'évènements fédérateurs.

En matière de développement d'activité, l'UDAF aura à faire preuve de créativité en proposant de nouveaux types d'hébergement collectifs, situés à mi-chemin entre le domicile et l'établissement médico-social pour répondre aux besoins criants en la matière, notamment pour des personnes porteuses de troubles psychiques.

D'une façon générale, l'UDAF cherchera à poursuivre un développement harmonieux de ses activités en répondant à des appels à projets pour peu que ceux-ci soient en phase avec le cœur de nos missions et métiers : les services aux familles, la protection juridique et l'accompagnement social des plus fragiles, le logement.

7 - Quelle évaluation/ajustement du projet ?

L'évaluation des objectifs

Le projet d'établissement est suivi à partir d'une évaluation réalisée chaque début d'année au titre de l'exercice précédent, pour les besoins de la **revue d'évaluation et d'amélioration annuelle de la direction**.

Cette évaluation est effectuée au regard :

- De l'état d'avancement des actions du projet associatif
- De l'état d'avancement du plan d'amélioration issu de l'évaluation interne
- Du taux de réalisation des objectifs fixés annuellement dans le cadre du projet d'établissement
- Des indicateurs du système qualité
- Des résultats d'enquêtes de satisfaction réalisées en direction des usagers
- D'une analyse des projets personnalisés
- Du niveau de satisfaction des commanditaires et prescripteurs.

L'ajustement du projet

Des ajustements souhaitables et prévisibles s'effectuent au gré des évolutions réglementaires impactant ce secteur d'activité.

Quant à elle, la teneur de l'évaluation annuelle sert d'assise à la définition et à l'engagement d'actions nouvelles pour ajuster le projet.

Ces actions sont formalisées, gérées et suivies régulièrement à l'occasion des comités de pilotage qualité qui se réunissent tous les deux mois.

Une évaluation complète du projet d'établissement est réalisée tous les cinq ans dans le cadre de l'évaluation des activités prévue par la loi du 2 janvier 2002 sous forme d'auto évaluation.

Une évaluation externe, complémentaire à la première, des activités de l'UDAF, est à réaliser tous les sept ans, par un organisme extérieur. Cette évaluation est confiée à un cabinet conseil agréé en matière d'évaluation qui sera choisi en concertation avec les UDAF de Rhône-Alpes et d'Auvergne.

