

Projet associatif et stratégique 2023 – 2027



Approuvé à l'AGO du 13 décembre 2023



« L'Unaf, Union Nationale des Associations Familiales, n'appartient ni à une école de pensée, ni à un parti, ni à une église, ni même un mouvement familial. Elle appartient à toutes les familles, aux familles françaises et aux familles étrangères, qui vivent en France. Ceux qui gèrent l'Unaf dans quelques fonctions que ce soit, sont comptables de leur attitude et de leurs actes devant les pouvoirs publics et devant les familles. »

Roger Brunel, Président de l'UNAF de 1976 à 1996

PREAMBULE

Par ordonnance du 3 mars 1945, le Gouvernement Provisoire issu de la Résistance, en instituant les Udaf et l'Unaf, officialise la reconnaissance du rôle des familles dans la reconstruction économique et sociale du pays en les appelant à participer institutionnellement à la définition des politiques et à la gestion des services qui les concernent directement. Dans les Hautes-Pyrénées, l'Udaf est créée le 3 août 1945.

Aujourd'hui, plus que jamais alors que les crises se succèdent et l'ensemble de nos repères semblent disparaître, l'Udaf 65 réaffirme sa place d'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics et sa volonté d'être à l'écoute de toutes les familles du département ainsi leurs services.

Pour mener à bien ses activités, l'Udaf 65 s'appuie sur un Projet Associatif et Stratégique. Ce document structurant est l'occasion de rappeler nos valeurs, nos engagements et de présenter nos pistes d'orientations pour les 5 ans à venir.

Il a pour objectifs de :

- ***Formaliser*** nos valeurs et principes afin qu'ils soient connus de tous,
- ***Témoigner*** de nos actions passées et présentes auprès de nos adhérents et partenaires,
- ***Proposer*** des orientations stratégiques pour les années à venir afin d'affirmer et faire évoluer nos pratiques.

Ce projet est l'aboutissement d'un travail mené collectivement par le conseil d'administration et l'équipe de direction en 2023. Il se veut évolutif, il pourra être mis à jour et réactualisé tous les ans par le Conseil d'Administration et évalué tous les cinq ans avec la validation d'une nouvelle version en Assemblée Générale Ordinaire.

TABLE DES MATIERES

PREAMBULE.....	3
Partie 1 - Notre identité	5
1 - Notre histoire & les grandes étapes structurant	5
2 – Nos Finalités, nos principes et nos valeurs.....	8
3 – Nos missions et nos activités	11
1. Être le porte-parole des familles.....	11
2. Être expert de leurs réalités de vie	12
3. Être un réseau de services au bénéfice des familles	12
4. Être un acteur et un animateur associatif territorial majeur	13
4 – Notre territoire d'intervention.....	14
5 - Une organisation au service des familles	15
1. L'organisation générale de l'UDAF 65.....	15
2. Les engagements de l'équipe de Direction et d'Encadrement.....	15
3. Un projet de Direction déclinaison du projet associatif et stratégique	16
Partie 2 – Notre projet stratégique à l'horizon 2027	19
1 - Etat des lieux des axes stratégiques du précédent projet associatif (2015-2020).....	19
2 - Nos enjeux à l'horizon 2027 par domaine d'action	21
1 - Domaine EXPERTISE	21
2 - Domaine COMMUNICATION	21
3 - Domaine VIE ASSOCIATIVE	22
4 - Domaine PARTENARIAT	22

Partie 1 - Notre identité

1 - Notre histoire & les grandes étapes structurant

1945 : Création des unions d'associations familiales et établissement des principes fondateurs de l'institution familiale.

L'ordonnance n°45-323 du 3 mars 1945 est promulguée. Celle-ci institue un corps familial unique et un monopole de la représentation publique de toutes les familles en France au bénéfice de l'Union Nationale des Associations Familiales (Unaf) et des Unions Départementales d'Associations Familiales (Udaf).

L'Unaf et les Udaf constituent l'Institution familiale.

Dans les Hautes-Pyrénées, le 3 août 1945 le centre de coordination des Mouvements familiaux, habilité par l'ordonnance de 03 mars 1945, constitue l'Union Départementale des Associations Familiales des Hautes-Pyrénées.

Neuf associations répondent alors aux conditions imposées pour pouvoir être affiliées. C'est l'Union des Familles de Lourdes, la Famille Bagnéraise et les Associations Catholiques des chefs de famille de Poueyferré, de Sainte Thérèse à Tarbes, de Saint Jean à Tarbes, de Bourg de Bigorre, de Saint-Savin, d'Argelès-Gazost, de Notre Dame de la Sède à Tarbes.

Le nombre de familles représentées est de 410 et celui des suffrages de 1730.

Ce cadre législatif permet aux militants familiaux de défendre les intérêts matériels et moraux des familles, en tant que tels, partout où cela est nécessaire, et de dialoguer avec les pouvoirs publics.

Le Statut de l'Institution Familiale est tout à fait singulier. Institué par les pouvoirs publics il est

reconnu comme un acteur et un outil de régulation de la vie sociale. Par ce moyen, le législateur se dote d'un interlocuteur unique et permanent portant la parole de toutes les familles.

C'est ce statut particulier qui permet aux Unions d'Associations Familiales d'exercer des droits et des responsabilités officielles auprès des pouvoirs publics, tout en ayant une très grande liberté de pensée, reconnaissant la famille comme un acteur social à part entière.

1951 : Instauration d'un mode de financement qui reconnaît la fonction de représentation de l'Unaf et des Udaf.

Spécifique par son organisation, l'Udaf l'est également par son financement. Le vote de la loi du 24 mai 1951 qui autorise un prélèvement sur les ressources de la branche famille et le décret du 19 juillet 1951 qui permet la création d'un fonds spécial, consacrent la volonté des pouvoirs publics de doter les Unions de moyens leur permettant d'assurer les missions qu'ils leur sont confiées, notamment la représentation des familles.

1975 : Elargissement de la représentation des familles.

La loi 75-629 du 11 juillet 1975, portant modification des articles 1 à 16 du Code de la famille et de l'aide sociale élargit les Unions de deux manières :

- Elle intègre les mouvements familiaux en tant que composants à part entière de l'Unaf : cela se traduit concrètement par la création d'un deuxième collège
- D'administrateurs dans les Conseils d'Administration de l'Unaf et des Udaf, qui réunit les administrateurs désignés.

Ces derniers siègent dans les Conseils d'Administration des Unions en qualité de représentant de leur mouvement (ou groupe de mouvements) ce qui n'est pas le cas des administrateurs du premier collège, élus par l'Assemblée Générale.

- Elle ouvre l'accès à certains types de familles notamment aux familles monoparentales, aux familles étrangères et aux associations défendant des intérêts spécifiques. Elle reconnaît la famille hors mariage et la filiation naturelle.
- En 1976 la loi précise que les familles étrangères résidant régulièrement en France peuvent adhérer à une association familiale.

A la suite de la réforme de 1975, l'histoire de l'Institution Familiale est marquée en interne par sa propre construction.

Forte de l'analyse des enjeux à l'échelon régional, la création des Uraf résulte de la volonté de l'Institution Familiale d'être présente dans les nouveaux lieux de décision. L'Institution Familiale a tenté à plusieurs reprises d'obtenir une reconnaissance législative des Uraf. Ce but a été partiellement atteint par le décret de 2005 qui autorise la création d'associations interdépartementales.

2005, une réforme qui renforce la mission des Unions, partenaires des pouvoirs publics.

Prévue dans les lois du 20 décembre 2004 et du 27 juin 2005, la réforme du fonds spécial, précisée par décret du 29 décembre 2005, introduit le principe de conventions d'objectifs

entre l'Etat et l'Unaf et entre l'Unaf et chacune des Udaf.

Ce mode de contractualisation et ce partage de la fonction d'évaluation et de contrôle entre l'Etat et l'Unaf prolongent ainsi et renforcent le caractère de partenariat et de responsabilité partagée qui ont marqué, depuis l'origine, les relations entre l'Institution Familiale et les pouvoirs publics.

24 mai 2010, le Conseil Constitutionnel précise :

« ... l'union nationale et les unions départementales des associations familiales sont habilitées à représenter officiellement auprès des pouvoirs publics l'ensemble des familles et notamment désigner ou proposer les délégués des familles aux divers conseils, assemblées ou autres organismes institués par l'Etat, la région, le département, la commune. ».

« ... Le législateur a entendu assurer auprès des pouvoirs publics une représentation officielle des familles au travers d'une association instituée par la loi regroupant toutes les associations familiales souhaitant y adhérer... ».

« ... Le troisième alinéa de cet article impose la reconnaissance par les pouvoirs publics, de la représentativité de l'union nationale et des unions départementales des associations familiales, les pouvoirs publics peuvent prendre en compte les intérêts et les positions défendues par les associations familiales relevant de l'article L.211-1 du même code... »

Décision n°2010-3 QPC du 28 mai 2010

2013 Reconnaissance par l'Unaf des familles homoparentales.

Des périodes de transition qui permettent de structurer un modèle associatif, un modèle de développement, un modèle de management et conduites de projets qui pose un fonctionnement résilient sur lequel le projet 2023-2027 s'appuie.

Code de l'action sociale et familiale (article L 211-1) :

Ont le caractère d'associations familiales au sens des dispositions du présent chapitre les associations déclarées librement créées dans le cadre de la loi du 1er juillet 1901, qui ont pour but essentiel la défense de l'ensemble des intérêts matériels et moraux, soit de toutes les familles, soit de certaines catégories d'entre elles et qui regroupent :

- *Des familles constituées par le mariage ou le pacte civil de solidarité et la filiation ;*
- *Des couples mariés ou liés par un pacte civil de solidarité sans enfant ;*
- *Toutes personnes physiques soit ayant charge légale d'enfants, soit exerçant l'autorité parentale ou la tutelle sur un ou plusieurs enfants dont elles ont la charge effective et permanente.*

2 – Nos Finalités, nos principes et nos valeurs

Les statuts de l'Udaf mentionnent l'objet social suivant :

Article 2-Objet

L'UDAF a pour objet, sur le plan départemental :

1° Conformément aux dispositions de l'article L. 211-3 du code de l'action sociale et des familles, de :

« a) donner son avis aux pouvoirs publics sur les questions d'ordre familial et leur proposer les mesures qui paraissent conformes aux intérêts matériels et moraux des familles ; »

« b) représenter officiellement auprès des pouvoirs publics, l'ensemble des familles, et notamment désigner ou proposer les délégués des familles aux divers conseils et assemblées ou autres organismes institués par l'Etat, la région, le département, la commune ; »

« c) gérer tout service d'intérêt familial dont les pouvoirs publics estimeront devoir lui confier la charge ; »

« d) exercer devant toutes les juridictions, sans avoir à justifier d'un agrément ou d'une autorisation préalable de l'autorité publique, notamment de l'agrément prévu à l'article L. 421-1 du code de la consommation, l'action civile relativement aux faits de nature à nuire aux intérêts moraux et matériels des familles y compris pour les infractions prévues par l'article 227-24 du code pénal. »

2° de donner à l'Union Nationale des Associations Familiales (UNAF), des avis motivés sur toutes les questions dont celle-ci l'aura saisie, ou de lui adresser spontanément toutes suggestions dont l'examen lui paraîtra opportun ;

3° d'entreprendre toutes études et actions utiles à la défense des intérêts généraux, matériels et moraux des familles, (y compris en leur qualité d'usagères et consommatrices de biens et services) ;

4° de mettre à la disposition des membres actifs et des organismes associés la documentation utile à l'exercice de leur mission ;

5° de faciliter la collaboration de ses membres actifs avec les organismes associés dans la mesure où ces groupements à but familial, sans constituer une association familiale au sens de l'article L. 211-1 du code de l'action sociale et des familles, n'en exercent pas moins une activité utile aux familles ;

6° de gérer tout service que le développement des services collectifs pourra initier ;

7° d'agir dans tous les domaines de la vie des familles, et notamment, l'enfance et la jeunesse, l'habitat, l'emploi, l'éducation, la protection sociale, l'environnement, la santé, la consommation, l'économie, l'autonomie et la dépendance, le handicap, le développement durable, les médias et les usages numériques.

L'UDAF peut provoquer, à l'intérieur du département, la constitution d'unions locales d'associations familiales, selon les dispositions de l'article L. 211-6 du code de l'action sociale et des familles.

L'Udaf des Hautes-Pyrénées se définit comme un acteur départemental majeur de l'économie sociale et solidaire, qui s'inscrit de fait dans ces principes clefs :

- **Une gestion démocratique,**
- **La mixité des ressources,**
- **La non-lucrativité,**
- **La « proximité »,**
- **L'action supplétive,**
- **La « recherche d'utilité sociale et territoriale ».**

Elle est également reconnue d'intérêt général ce qui lui permet, au vu des critères de l'administration fiscale, émettre des reçus fiscaux au bénéfice de ses donateurs.

Nos modes d'actions et les activités proposées par l'Udaf 65 sont régies par les valeurs partagées :



Pluralisme et indépendance

Les mouvements familiaux qui composent l'Udaf procèdent d'une doctrine philosophique ou religieuse ou d'une situation ou de besoin spécifiques. En fédérant les différents courants qui la compose, l'Udaf doit veiller à ce que chacun puisse **s'exprimer**, elle doit **garantir l'identité de chacun** ainsi que l'activité de chaque association.

Une **proposition d'offre de services** pour un large public accompagné (majeurs protégés, familles, mineurs, saisonniers...) en lien avec les besoins repérés et consolidés, dans le respect de la solidarité, de notre principe supplétif et de réponse à la demande des Institutions.

Un **recrutement en cohérence** avec les besoins clefs de notre structure et la recherche de diversité de compétences et de profils (personnes en situation d'handicap notamment).

Une possibilité **d'expérimentation d'actions** en lien avec le fonds spécial.

Des réponses à **projet innovants** permettant d'être solidaire dans nos actes par une action collective.

Un **travail participatif** en équipe dans les services et une transversalité interservices gage de solidarité opérationnelle.

La **Conférence des Mouvements** est un lieu de **construction de notre solidarité partagée et de plaidoyer** car il assure une mise en dialogue d'une thématique sociale d'actualité, il construit la stratégie d'influence.



Solidarités

Démocratie et responsabilité

Des principes statutaires garants de **démocratie** et de **transparence**.

Une volonté d'**autonomisation, de responsabilisation et d'émancipation** de nos publics accompagnés.

Une volonté d'autonomisation dans les attentes sur chaque poste. Des moyens dédiés notamment par une fonction d'assistante vie statutaire et associative.

Une **représentation régionale et nationale** par les administrateurs facteur d'engagement et de responsabilisation.

Une **attention permanente** sur la conduite de nos actions.

Des **pratiques professionnelles** bien traitantes.

Une **politique de participation des personnes** à nos actions.

Ethique

Respect

Le respect de nos **principes statutaires**, du **projet associatif** et de nos modes de fonctionnement.

La qualité relationnelle comme socle de **l'entente sociale**.

3 – Nos missions et nos activités

L'Udaf des Hautes-Pyrénées porte **4 missions clefs** pour améliorer le quotidien de la vie des familles :

1. **Être le porte-parole des familles**
2. **Être expert de leurs réalités de vie**
3. **Être un réseau de services au bénéfice des familles**
4. **Être un acteur et un animateur associatif territorial majeur**

...sous tendues par **4 modes d'action** :

- **Accueillir, informer et accompagner**
- **Animer et soutenir**
- **Observer et décrypter**
- **Représenter et défendre**

1. Être le porte-parole des familles

« *Avoir la force auprès des organismes payeurs et politiques pour obtenir des financements* », c'est être le porte-parole de **toutes les familles** du département pour faire évoluer les politiques publiques : les représentations familiales comme vecteur d'influence auprès des pouvoirs publics.

C'est recueillir les besoins et les attentes de **toutes les familles adhérentes** dans nos associations affiliées. C'est permettre une représentation diversifiée des mouvements et des associations aux instances de décision de l'Udaf.

Nos ambitions :

« *Être présent au minimum partout où les textes nous le permettent* », « *Se faire connaître dans nos associations auprès de la population* ».

Identifier nos enjeux pour développer une influence des politiques publiques en déployant visibilité et popularité :

- Maintenir la **diversité des mouvements et des associations** au Conseil d'Administration (ex. associations du champ du handicap, associations familiales culturelles...) par la sollicitation de nouveaux administrateurs dans une optique de valorisation conjointe des plus-values et par l'interconnaissance du réseau Udaf (journées régionales) comme gage de notre capacité à porter une parole représentative des familles.
- **Faire connaître l'offre de service de l'Udaf par l'ensemble des familles** en passant par une stratégie de communication globale pour donner à voir l'ensemble des plus-values de notre Institution Udaf des Hautes-Pyrénées
- Acculturer les familles adhérentes des associations sur la **plus-value d'affiliation à l'Udaf** des Hautes-Pyrénées
- Maintenir le Conseil d'Administration comme lieu de définition de la **stratégie de représentation**.
- Renforcer la légitimité de l'Udaf des Hautes-Pyrénées dans les représentations, ce qui nécessite de « faire lien » permanent notamment dans les représentations les plus stratégiques.
- **Développer de nouvelles représentations** en lien avec des thématiques prioritaires reflètes des nouveaux besoins des familles.

2. Être expert de leurs réalités de vie

Connaitre finement et précisément de ce que vivent les familles au quotidien en lien avec une écoute croisée des services de l'UDAF et des associations affiliées :

- Par l'outil « **Observatoire des familles** » (Unaf) connaitre qualitativement et quantitativement les besoins évolutifs socio-économique des familles du département.
- Améliorer les **comptes rendus de mandat** et les transmettre à l'Unaf.
- Partager nos observations avec les Institutions (décideurs et financeurs) pour aider les familles et améliorer leur quotidien. **Traduire nos observations en projets et actions.**
- L'outillage des « observateurs » à travers l'offre de **formation régionale et nationale** est essentiel.
- **Favoriser les échanges** avec les élus et les Institutions dans une démarche d'agilité organisationnelle qui permette de répondre aux besoins des familles.

Nos enjeux identifiés pour développer une influence des politiques publiques en déployant visibilité et popularité :

- **Développer une communication globale à destination de l'ensemble des familles dans une optique d'influence des politiques publiques.**
- **Consolider le lieu d'analyse croisée des besoins qu'est le Conseil d'Administration.**
- **Dynamiser la conférence des mouvements qui permet d'échanger entre associations sur un thème choisi par le Conseil d'administration, afin d'interpeller nos élus et institutions sur une ou plusieurs problématiques familiales.**

3. Être un réseau de services au bénéfice des familles

Il s'agit de l'articulation des services de l'Udaf des Hautes-Pyrénées et des services proposés par les associations affiliées :

- Être plus efficace pour les familles
- Optimiser les services aux familles et les diversifier en réponses aux besoins.

La complémentarité des offres de service est effective entre l'Udaf des Hautes-Pyrénées et les associations affiliées, par des conventionnements sur des actions co-portées.

Nos enjeux identifiés :

- **Maintenir la posture de non-concurrence des offres de service par la validation d'une charte en Conseil d'Administration (principe à poser dans le projet associatif en complément du principe de transparence des projets)**
- **Améliorer les relations entre les associations affiliées et l'Udaf par une connaissance approfondie du projet associatif, du rapport d'activité et d'orientation des associations affiliées**
- **Informers les familles des offres de services complémentaires**

4. Être un acteur et un animateur associatif territorial majeur

Un appui et une aide de l'Udaf des Hautes-Pyrénées pour accompagner les dynamiques et la viabilité de ses associations affiliées :

- **Convaincre nos partenaires** sur nos actions en faisant réseau.
- L'**adhésion** de nouvelles associations est **le levier qui permet de bénéficier et déployer** une stratégie d'influence.
- **Être représenté** à tous les niveaux intéressant les familles.
- **Un réseau croisé de bénévoles** engagés et de bénévoles compétents.
- **Une volonté** de la gouvernance, un soutien de la Direction.
- **Une chargée de communication et de développement associatif** en appui des associations affiliées.
- Une **mise à disposition des locaux** pour les associations affiliées (soutien logistique et technique).

Nos enjeux identifiés :

- **Poursuivre le développement de la communication et la présence de l'Udaf par un réseau associatif dynamique réunissant des associations de « toutes tailles ».**
- **Poursuivre la dynamique d'appui des associations affiliées à tous les temps de vie des structures.**
- **Maintenir une dynamique de maintien de l'autonomie décisionnelle de chaque association affiliée et un appui ad hoc sur sollicitation de la gouvernance.**
- **Développer une Maison des Familles réunissant les principaux services de l'Udaf des Hautes-Pyrénées et véritable lieu d'échanges, d'écoute et d'activités pour les familles**

4 – Notre territoire d'intervention

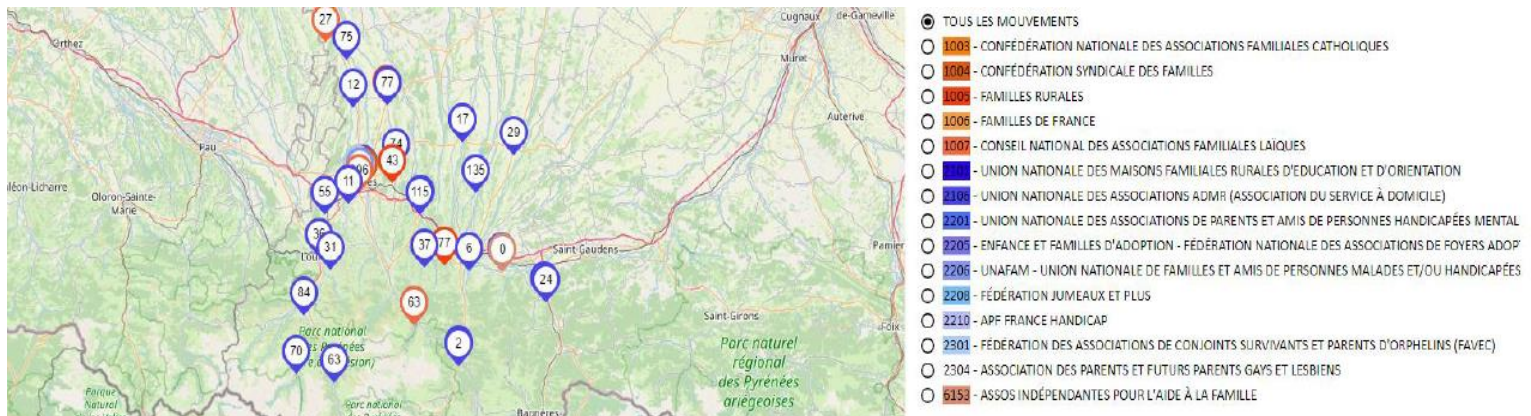
L'Udaf des Hautes-Pyrénées intervient sur **l'ensemble du département**.

Elle dispose d'un **siège social à Tarbes**.

Elle dispose de **deux sites à Tarbes et à Lourdes** depuis 2021 ainsi que des permanences dans plusieurs villes du département .

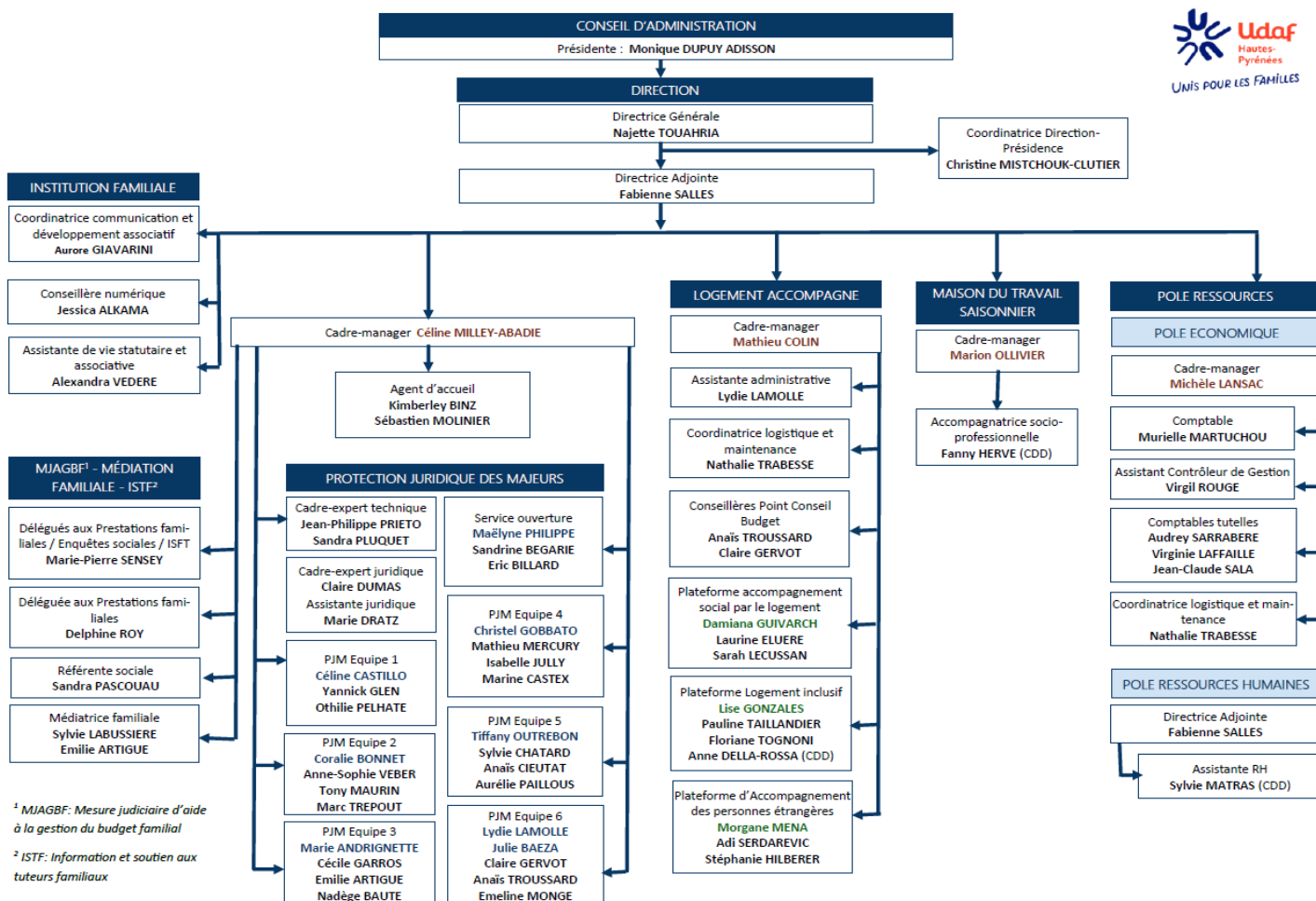
Nos orientations :

- **Repositionner le siège de l'UDAF des Hautes-Pyrénées par la mise en avant de notre Maison des Familles : porte d'entrée des actions familiales et des associations familiales,**
- **Redéfinir notre siège comme « porte d'entrée » des familles et des associations familiales et en tant qu'espace ressources,**
- **Décliner notre offre de services par un principe « d'aller vers » : répondre localement à des sollicitations en nous mettant à disposition pour faciliter l'accès et déployer les services sans dogmatisme vers les « territoires »,**
- **Questionner le lien aux EPCI dans le cadre des CTG comme point d'identification et de relais des besoins des familles,**
- **Développer notre stratégie d'influence par un lien avec les acteurs de l'inclusion ancrés sur les territoires.**



5 - Une organisation au service des familles

1. L'organisation générale de l'UDAF 65



4/12/2023

2. Les engagements de l'équipe de Direction et d'Encadrement

L'Udaf intervient dans le champ de l'action sociale auprès des familles, des associations familiales qui les représentant, et des personnes en situation de vulnérabilité.

A travers ses missions, ses valeurs et son réseau, elle développe des activités diversifiées, qui se traduisent par la gestion de services, guidée dans son action par des projets de service spécifiques, mis en œuvre par des professionnels engagés. Ces services s'organisent et fonctionnent en référence à un projet associatif qui définit notamment les places et rôles des instances de gouvernance et de gestion, conformément aux réglementations en vigueur, et aux orientations de l'assemblée générale et de sa Présidente.

A l'aune du nouveau projet associatif, la directrice générale et l'équipe de cadres ont partagé une histoire commune de l'Udaf depuis sa création jusqu'à sa réalité actuelle. Cela leur permet, en ayant identifié ensemble les forces et les axes d'amélioration de pouvoir s'engager aux côtés du conseil d'administration de l'association, à la réalisation des orientations qui seront définies.

L'équipe de direction et d'encadrement s'engage à **construire la complémentarité nécessaire à une vision partagée du nouveau projet associatif** tel qu'il sera validé par l'Assemblée Générale.

L'équipe s'engage à **mobiliser les professionnels dans la mise en œuvre des actions identifiées et priorisées.**

L'équipe s'engage à **inscrire ses évaluations, ses ajustements, ses propositions d'amélioration continue, ses limites d'interventions,** dans une démarche d'échanges constructifs, respectueuse des fonctions, prérogatives, et responsabilités de chacun.

3. Un projet de Direction déclinaison du projet associatif et stratégique

3.1 - L'éthique de la direction générale

- ✓ Des **valeurs partagées** avec la gouvernance.
- ✓ Des **délégations précisées** et des modalités de rendus comptes lisibles.
- ✓ Des **actions au service de la légitimité** associative.



Nos ambitions :

- ✓ **Soutenir la vie associative et son développement en structurant le service institution familiale**
- ✓ **Favoriser la collaboration régulière Direction Générale, Bureau exécutif et conseil d'administration**
- ✓ **Piloter la stratégie de communication interne et externe de l'association et des services**

3.2 - Garantie des droits et libertés des personnes accompagnées

- ✓ La **bienveillance et respect du droit** des personnes accompagnées comme cadre de référence des actions sociales et médico-sociales.
- ✓ Une politique intégrée de la **participation des personnes** dans tous les services.



Nos ambitions :

- ✓ **L'intégration systémique et systématique des modalités de recueil des attentes des personnes accompagnées dans l'élaboration et suivi des parcours**
- ✓ **L'individualisation des parcours**
- ✓ **La lisibilité de nos modalités d'accompagnement à travers les projets de service et l'appui des recommandations de bonnes pratiques professionnelles)**
- ✓ **Une amélioration des repérages des maltraitements et de leur de signalement**

3.3 - Gestion des risques et démarche continue de la qualité

- ✓ La **gestion des risques** comme facteur de sécurisation des activités et des personnes
- ✓ La **démarche d'amélioration** de la qualité comme dynamique d'équipe

Nos ambitions :



- ✓ Une cartographie des risques à réaliser gouvernance/Direction
- ✓ Des plans de gestion des risques à actualiser et à mettre en œuvre : continuité de service, contrôle interne financier, DUERP, plan sobriété et développement durable, PSSI, gestion locative
- ✓ La mise en place d'une démarche structurée de la qualité (Evaluation, étude d'impact) pour tous les services

3.4 - Soutien des professionnels dans l'exercice de leurs missions

- ✓ Un **projet social** comme vecteur de valorisation des métiers et de reconnaissance des compétences
- ✓ Une **organisation et gestion humaine** agile et prospective

Nos ambitions :



- ✓ L'élaboration d'un projet social intégrant la politique de recrutement, de formation, de rémunération, de gestion des ressources humaines.
- ✓ L'accès facilité à l'information via un SIRH
- ✓ L'amélioration conditions de travail comme vecteur d'engagement des professionnels
- ✓ Le renforcement d'un dialogue social respectueux permettant de co-construire des solutions négociées
- ✓ La médiation comme option de résolution des conflits

3.5 - Inscription des services dans la dynamique d'action et de développement territorial des politiques publiques

- ✓ La **reconnaissance** par les partenaires et les financeurs des cultures professionnelles de l'Udaf
- ✓ Une **mise en synergie** des réseaux existants : Unaf/Uraf
- ✓ Une **volonté de répondre** aux nouveaux besoins et attentes identifiés des familles et personnes vulnérables
- ✓ Le **déploiement** de nouveaux partenariats

Nos ambitions :



- ✓ Faire reconnaître nos spécificités pour valoriser les moyens octroyés
- ✓ Structurer les recherches de financements pour développer les actions et services : veille et réponse des appels à projets, marchés publics, mécénat, fonds européens
- ✓ Déployer les actions des services en lien avec les besoins des familles et des personnes vulnérables : création de nouveaux sites d'accueil et de services

3.6 - Notre inscription dans le Mouvement Régional et National



L'Unaf se compose de la majorité des Udaf de la Région Occitanie, elle constitue un réseau collaboratif de proximité dans une dynamique et une volonté de partage.

Des réunions statutaires permettent d'animer le réseau (Assemblée Générale, Conseil d'Administration et Bureau) ainsi que les Journées Régionales (échanges thématiques et élaboration de plaidoyers). Elle organise des réunions spécifiques pour les Directeurs, les chefs de service, les responsables comptables et des réunions thématiques : évaluation des services...

L'engagement dans l'Unaf est essentiel dans le sens de **l'interconnaissances, de l'échanges de pratiques et de la constitution de réseaux** entre les Udaf mais aussi dans la **représentation politique familiale régionale**.

L'Unaf, tête de réseau, est un interlocuteur privilégié des pouvoirs public au niveau national. Elle soutient les Udaf par la mise à disposition d'ingénierie, d'outils et d'organisation de formations spécifiques. Elle soutient la création de nouveaux services pour les familles par la recherche de financements pérennes et la signature de conventions (CNAF, ACTION LOGEMENT, CNSA...)



3.7 - Nos données d'activité pour 2022

- **11** mouvements familiaux, **49** associations adhérentes et **3385** adhérents familles adhérentes.
- **23** représentants familiaux siégeant dans **68** instances départementales et **703,5** heures de bénévolats.
- **4** pôles d'activités sur trois sites, structurés dans une logique de parcours et d'allers vers, **6143** visites à domicile.
- **30** partenaires privilégiés et notamment engagés dans des conventionnements avec l'Udaf et **10** conventions depuis 2021.

3.8 - Notre impact social et territorial

- ⇒ **64 professionnels** représentant 60.82 ETP
- ⇒ Une masse salariale versée de 2 803 874 €
- ⇒ **3899 personnes accompagnées** sur le département des Hautes-Pyrénées
- ⇒ De 0 à 99 ans

Partie 2 – Notre projet stratégique à l’horizon 2027

1 - Etat des lieux des axes stratégiques du précédent projet associatif (2015-2020)

Quatre axes stratégiques avaient été définis dans le 2015-2020 :

1. Développer la Vie Associative Familiale, Valoriser la représentation familiale,
2. Renforcer les Partenariats,
3. Mettre en œuvre une stratégie de communication,
4. Développer l’expertise.

Nos avancées : AXE 1 - Développer la Vie Associative Familiale, Valoriser la représentation familiale

- ✓ Moyens supplémentaires pour le service institution familiale : cadre expert chargé des actions familiales, chargé de mission vie statutaire et associative
- ✓ De nouvelles associations adhérentes
- ✓ Un plan de développement associatif relancé, co-portée par les administrateurs et la Direction, en cohérence avec le plan stratégique de l’Unaf (2020)

Notre axe stratégique 2023-2027 :

Confirmer nos volontés politiques, notre engagement, notre mobilisation, notre présence et nos représentations au bénéfice des familles.

Nos éléments à travailler dans le projet 2023-2027 :

- Se donner des **priorités politiques** thématiques pour accentuer notre engagement et notre prise de parole
- **Construire des argumentaires et plaidoyers** basés notamment sur l’observatoire des familles pour « muscler » étayer et conforter nos représentations sur l’ensemble du département
- **Développer les formations des représentants** familiaux notamment sur les volets de prise de parole, de communication institutionnelle
- **Structurer la représentation CCAS** (vers un référent CCAS) comme « poumon et carrefour social » des territoires
- **Développer de nouveaux partenariats** avec les associations représentant les acteurs économiques
- **Valoriser nos expériences** directement issues des réalités vécues par les familles

Nos points de vigilance :

- Notre **capacité à prioriser** les thèmes et les représentations, nos priorités
- Nos **moyens affectés** aux représentations en lien avec l’engagement bénévole

Nos avancées : AXE 2 – Renforcer les partenariats

- ✓ Des nouveaux conventionnements d'ores et déjà mis en œuvre
- ✓ Des compétences de développement social territorial pour les nouveaux cadres managers recrutés

Notre axe stratégique 2023-2027:

Confirmer notre ancrage dans l'écosystème associatif.

Nos éléments à travailler dans le projet 2023-2027:

- **Développer l'interconnaissance** entre associations affiliées en mettant en évidence un rôle de l'Udaf en tant que ressource d'informations et de mise en lien.
- **Optimiser les collaborations** entre associations affiliées (contributions croisées, mise en œuvre d'outils numériques collaboratifs « workplace » ...) pour confirmer notre communauté d'acteurs et d'intérêts.
- **Maintenir une posture préventive** de l'Udaf pour informer les publics et orienter.
- **Déployer la présence sur les réseaux sociaux** en incitant à la paire-aidance, à l'entraide et à la construction de « communautés ».
- **Elargir les partenariats** à de nouvelles forces vives associatives (associations de jeunes, tiers lieux, MJC, Centres Sociaux, EVS, ...) pour un enrichissement mutuel.
- **Construire un partenariat avec l'Education Nationale** pour mettre en avant les ressources associatives disponibles.

Nos avancées : AXE 3 – Mettre en œuvre une stratégie de communication

- ✓ Mise en œuvre du site internet Udaf intégré à l'écosystème numérique de l'Unaf
- ✓ Création d'un site intranet pour les salariés de l'Udaf
- ✓ Initialisation de la satisfaction et les étude d'impacts
- ✓ Structuration de la gestion de la communication sur les réseaux sociaux

Notre axe stratégique 2023-2027 :

Formaliser une stratégie de communication posant nos postures politiques et nos limites

Nos éléments à travailler dans le projet 2023-2027:

- Identifier nos **principes stratégiques de communication**: neutralité politique et religieuse
- Evaluer la **satisfaction des adhérents** comme outil d'amélioration
- **Professionaliser le pilotage** et le suivi de la stratégie de communication

Nos avancées : AXE 4 – Développer l'expertise

- ✓ Intégration de nouvelles compétences, et de nouveaux moyens humains et matériels, pour la mise en œuvre de la gestion des risques et la démarche continue de la qualité

Notre axe stratégique 2023-2027:

Garantir une efficacité et une cohérence des services avec les orientations politiques portées par le projet associatif.

Nos éléments à travailler dans le projet 2023-2027:

- **Structurer la gestion des risques** et la démarche d'amélioration de la qualité
- **Soutenir le projet de Direction** garant d'une déclinaison cohérente auprès des usagers, des professionnelles et des partenaires
- **Conduire le changement** pour garantir l'adaptation sereine et sécurisée de l'organisation aux orientations du projet associatif et stratégique
- **Faire « collectif »** par une compréhension par les équipes du projet associatif et de la déclinaison en projet de Direction
- **Respecter** avec loyauté et confiance les strates de prises de décisions (stratégiques, tactiques et opérationnels)

2 - Nos enjeux à l'horizon 2027 par domaine d'action

1 - Domaine EXPERTISE

Nos constats en 2023 : **Une prise en compte des besoins évolutifs des familles qui nécessite de développer une fonction d'observatoire, d'analyse plaçant le Conseil d'Administration comme lieu de débat et d'élaboration des réponses à apporter.**

Les enjeux identifiés d'ici 2027 :

- ✓ **Intégrer les nouvelles préoccupations familiales émergentes**

Notre plan d'action envisagé :

- **Développer des capacités d'analyse pour anticiper les évolutions et adapter les services.**
- **Traduire les besoins nouveaux en actions familiales**
- **Répondre à de nouveaux appels à projet, marchés publics, pouvant constituer un apport pour la vie des familles, et susceptibles d'attirer à la fois un nouveau public et de nouveaux bénévoles**
- **Expérimenter des activités nouvelles de services en s'appuyant sur l'expertise du réseau national des Udaf et en co-portage avec les associations adhérentes et partenaires du territoire.**
- **Valoriser les moyens et les compétences des professionnels**

2 - Domaine COMMUNICATION

Nos constats en 2023 : **L'Udaf des Hautes Pyrénées crée, gère et développe des services ayant des compétences reconnues. La vie de l'Institution repose sur les liens entre les administrateurs, les associations, le réseau Unaf et les salariés. Tous ces niveaux forment un écosystème où se fédère, s'articule, se complète l'action des bénévoles et des professionnels avec une même volonté de poursuivre l'engagement en faveur des familles et des personnes accompagnées.**

Les enjeux identifiés d'ici 2027 :

- ✓ **Affirmer l'identité et l'image de l'Institution familiale et ses valeurs**
- ✓ **Articuler l'identité et l'image en cohérence et complémentarité avec les services**

Notre plan d'action envisagé :

- **Structurer un plan de communication Udaf 65 et le décliner en actions pluriannuelles**
- **Professionaliser ce domaine d'intervention**

3 - Domaine VIE ASSOCIATIVE

Nos constats en 2023 : **Le fait associatif est le vecteur de création de valeurs et de sens.**

Il permet de s'adapter aux changements et aux crises en nous basant sur les réalités des familles Haut-pyrénéennes ainsi que leur contribution.

Les enjeux identifiés d'ici 2027 :

- ✓ **Impliquer, associer et maintenir une vie associative fédératrice**

Notre plan d'action envisagé :

- **Poursuivre et actualiser le plan local de développement associatif**
- **Renforcer l'identité commune des associations adhérentes,**
- **Ouvrir l'Udaf à d'autres associations : associées /familiales**
- **Valoriser la représentation familiale**

4 - Domaine PARTENARIAT

Nos constats en 2023 : **Notre environnement institutionnel a fortement évolué**

Les enjeux identifiés d'ici 2027 :

- ✓ **Développer un réseau local, régional et national (social, médico-social, économie sociale et solidaire...) pour aller au-delà...**





Udaf

**Hautes-
Pyrénées**

UNIS POUR LES FAMILLES