

AVEPH PROJET ASSOCIATIF

2025-2029

Validé en réunion du Conseil d'Administration du 21 février 2025

Emilie Raina
ECCOA CONSULTING

Table des matières

I.	L'AVEPH : Une Association inclusive par nature	9
1.	Les Fondements de l'AVEPH.....	9
2.	La mission de l'AVEPH	12
3.	Les Valeurs et les Principes de l'AVEPH.....	14
A.	Un socle de valeurs transversales	14
1)	L'Ethique comme démarche réflexive permanente	14
2)	Le Respect et l'Intégrité comme fondements des relations entre les acteurs	16
3)	L'Eco-responsabilité comme point d'appui de nos projets et actions	17
B.	Des principes comme lignes de conduite des actions :	18
1)	Le Développement du Pouvoir d'Agir comme socle de l'accompagnement	18
2)	La Neutralité comme garantie d'une Citoyenneté solidaire effective.....	20
3)	La continuité comme engagement pour assurer notre stabilité et pérennité.....	22
4.	Les principales activités de l'Association Gestionnaire.....	22
A.	La gouvernance de l'AVEPH.....	22
B.	La Direction et le management.....	23
C.	Les établissements et Services	24
1)	Les structures d'inclusion par le travail	24
2)	Les structures d'accompagnement de la vie quotidienne	27
II.	Les orientations stratégiques de l'AVEPH	28
1.	Orientation N°1 : Promouvoir et Participer au changement de regard sur le handicap	29
2.	Orientation N°2 : Harmoniser les actions de tous les acteurs au service d'une efficacité collective.....	30
3.	Orientation N°3 : Dynamiser la dimension économique en renforçant l'innovation au service de l'inclusion.....	30
4.	Orientation N°4 : S'inscrire dans une démarche éco-responsable.....	31

Le mot du Président :

Pour toute chose, il est essentiel de connaître son histoire pour comprendre le présent et se projeter vers le futur.

Il en va de même pour les personnes.

L'histoire est une boussole précieuse qui nous guide à travers les complexités du présent et nous aide à envisager l'avenir. En comprenant les événements passés, nous pouvons mieux appréhender les dynamiques actuelles et anticiper les défis futurs.

L'histoire nous offre des leçons sur les erreurs à éviter et les succès à reproduire. Elle nous permet également de comprendre les origines de nos cultures, de nos institutions et de nos valeurs, renforçant ainsi notre identité collective et particulièrement dans le secteur du Handicap.

La réécriture de notre projet associatif 2025/2029 a été réalisée en tenant compte de ces éléments fondamentaux et fondateurs.

Ce document de 28 pages, qui sera prochainement résumé en FALC (Facile à lire et à comprendre), est issu de cette analyse collective.

Une série de fiches pratiques reprenant l'ensemble des thèmes abordés sera mise à la disposition de l'ensemble des acteurs de notre association. Celles-ci sont regroupées en 4 thèmes spécifiques :

- Regard sur le Handicap
- Une association au service des acteurs
- Développement, santé économique et innovations
- Démarche éco-responsable et développement durable

Je tiens à remercier les membres du Comité de pilotage composé de professionnel(le)s et d'administrateur(trice)s qui se sont penchés sur des questions parfois très philosophiques et qui ont produit un travail exceptionnel.

Je remercie également Madame Emilie RAINA de la société ECCOA Consulting pour son professionnalisme, sa capacité de synthèse et pour son temps passé sur le terrain.

Bernard RATTO

« Il est de notre devoir de créer un milieu social dans lequel les jeunes et les personnes socialement faibles sentent que le présent et le futur leur appartiennent. »

Indira GANDHI

Le mot de la Directrice Générale :

Chers administrateurs et adhérents, partenaires, professionnels, personnes accompagnées et leurs familles, vous tous lecteurs curieux de mieux connaître l'AVEPH, je tiens à vous remercier pour le temps consacré à la lecture de ce document et à l'attention portée à notre nouveau projet associatif 2025-2029.

Je remercie particulièrement l'ensemble des participants du Comité de Pilotage constitué de représentants des Administrateurs de l'AVEPH et du CODIR, ainsi que Madame Emilie RAINA notre animatrice et rédactrice, du cabinet ECCOA CONSULTING qui a su, tout au long de ce cheminement de six mois, nous emporter vers de nouveaux défis.

Au-delà d'une association gestionnaire d'établissements et services qui œuvre depuis 47 ans, l'AVEPH représente, aujourd'hui, un des acteurs principaux de la construction et de la mise en œuvre des politiques publiques en faveur des personnes en situation de handicap sur le territoire du Vaucluse.

Le rayonnement de ses structures sur l'ensemble du territoire, le travail en réseau construit avec une grande diversité de partenaires, l'engagement de la gouvernance et de la Direction Générale dans les instances départementales, régionales et nationales de notre secteur d'activité, sont autant de forces dont dispose l'association, contribuant ainsi, activement, à l'organisation et à la transformation d'une offre diversifiée, composée de dispositifs souples et adaptables, au profit des personnes et de leur parcours de vie.

Si l'emploi représente, en 2025, l'activité dominante des établissements et services de l'association, avec l'ESAT la Roumanière, l'Entreprise Adaptée le Châtaignier et le Cap Emploi du Vaucluse, le pôle habitat et vie sociale, avec l'ouverture du nouveau service habitat inclusif et le démarrage des travaux de réhabilitation du foyer d'hébergement en 2025, constitue également une précieuse ressource pour une offre de services globale, modulaire et adaptable aux besoins et à la demande des personnes.

Malgré un contexte politique inédit où l'incertitude et la diminution des moyens alloués au fonctionnement de nos structures font peser sur l'avenir de l'AVEPH, comme sur celui de l'ensemble des associations de notre secteur et des personnes qu'elles accompagnent, des risques majeurs dans la poursuite de nos missions d'intérêt général et d'utilité publique, l'AVEPH reste forte de ses atouts et de ses projets ambitieux.

Comment, en tant qu'acteurs engagés au profit des personnes en situation de handicap, l'AVEPH et l'ensemble des administrateurs, professionnels, personnes accompagnées vont-ils pouvoir poursuivre leur mission ?

C'est à partir d'un socle de valeurs transversales, dont l'éthique est affirmée comme démarche réflexive permanente, et le développement du pouvoir d'agir présenté comme principe d'accompagnement, que les orientations stratégiques de l'AVEPH s'inscrivent pour les cinq prochaines années. Dans une démarche éco-responsable, désormais essentielle à la pérennité de

toute action humaine, l'AVEPH a retenu trois orientations principales ; la participation au changement de regard sur le handicap, l'harmonisation des actions au service d'une efficacité collective et l'innovation au service de l'inclusion.

Cette vision ambitieuse pour l'avenir de l'AVEPH, malgré un contexte incertain, est un appel à l'action collective et l'innovation pour participer au maintien et au développement de l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la société.

Catherine GENTILHOMME

L'avenir appartient à ceux qui croient à la beauté de leurs rêves." – Eleanor Roosevelt

Engageons-nous ensemble pour faire de ces rêves une réalité.

Préambule : Sens et objet du projet associatif.

Un projet associatif est le cœur et la boussole d'une association. Il définit son identité, ses valeurs et ses objectifs, tout en orientant ses actions et son fonctionnement. Il est à la fois un outil stratégique et un cadre de référence pour les membres, les partenaires et les personnes accompagnées.

L'AVEPH (Association Vauclusienne d'Entraide aux Personnes Handicapées) est une association du secteur social et médico-social. Au sein des établissements qu'elle administre, l'association accompagne, depuis 1978, des personnes adultes en situation de handicap sur le territoire de Vaucluse.

L'AVEPH se positionne dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) en reconnaissant l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique, en consolidant le réseau, la gouvernance et les outils de financement des acteurs de l'ESS, en redonnant du pouvoir d'agir aux salariés, en provoquant un élan coopératif et en renforçant les politiques de développement local durable.

Pour l'écriture de ce Projet Associatif 2025-2029, nous avons fait le choix d'une démarche co-construite afin de produire un projet ajusté et ajustable. Un groupe de travail de 10 personnes, composé de membres du Bureau et du Comité de Direction s'est réuni au cours du deuxième semestre 2024.

A l'occasion de ce travail de réflexion, nous avons saisi l'opportunité de nous pencher sur l'organisation associative en complétant nos statuts en y adossant un Règlement Intérieur du Conseil d'Administration afin de rendre plus lisible les missions de la gouvernance et définir les missions de ses membres.

Ce projet 2025-2029 représente une feuille de route ambitieuse et cohérente pour les cinq années à venir.

Dans notre secteur social et médico-social, depuis les années 90, les termes Gouvernance et Dirigeance sont utilisés pour délimiter l'espace entre administrateurs et dirigeants.

- La gouvernance concerne la conduite du projet, c'est-à-dire la manière d'embarquer toutes les parties prenantes du projet dans sa conception, sa réalisation, sa mise en œuvre et son évaluation¹.

¹ <https://www.rolandjanvier.org/articles/fonction-direction/800-gouvernance-associative-dirigeance-12-02-2017/>

- La dirigeance, quant à elle, concerne la traduction technique du projet par les actes qui font le quotidien des établissements et services².

Or, c'est bien l'articulation et le dialogue entre ces deux espaces qui fait le socle du fonctionnement associatif ; nous mettons un point d'honneur à soutenir cette vision globale et systémique.

En effet, il revient à la Direction Générale et aux équipes de direction de construire des processus décisionnels pluriels et interactifs qui ouvrent de véritables espaces de délibération collective, associant toutes les parties prenantes. La conduite du projet relève de l'agilité, de la souplesse.

Enfin, en nous appuyant sur les apports de Roland Janvier, nous prenons en compte que le projet n'est « propriété » de personne, c'est un « bien commun ».

Cette affirmation n'efface pas les spécificités des rôles autour de lui (le Conseil d'Administration est garant du projet, les équipes de direction sont responsables de sa mise en œuvre, les équipes de terrain de son respect...) mais situe le principe d'une responsabilité partagée³.

- Le projet se positionne « en creux », c'est-à-dire d'abord par les possibles qu'il laisse ouverts.
- Il s'articule de manière systémique aux autres projets (projet d'établissement, projet de service, projet d'accompagnement personnalisé).

Nous soutenons que notre projet associatif est une contribution au projet de société et cette visée lui confère une dimension éminemment politique au profit d'une société de justice, d'égalité et de reconnaissance.

Pour réussir ce défi, nous avons délimité nos valeurs et principes d'action, en nous appuyant sur plusieurs visées :

- Concevoir l'association comme lieu de médiation démocratique, passer de la représentation à la participation.
- Concevoir la promotion de la Citoyenneté des personnes accompagnées comme levier de transformation sociale en refondant le rapport professionnels / personnes accompagnées (passer du « faire pour » au « faire ensemble »).
- Promouvoir la reconnaissance des professionnels comme point d'appui d'une transformation des rapports de production : Développer la capacité des professionnels comme préalable nécessaire pour promouvoir eux-mêmes le pouvoir d'agir des personnes.

² Ibid

³ Ibid

- Penser une organisation écologique, en renversant le rapport au territoire : Nous souhaitons évoluer de la consommation des énergies locales à la coproduction de ressources nouvelles, durables et renouvelables⁴ (le territoire n'est pas seulement une ressource pour l'organisation, l'organisation est aussi une ressource pour le territoire).

Ce projet associatif de l'AVEPH reflète notre engagement collectif envers les valeurs fondamentales d'éthique, de respect et d'éco-responsabilité.

Il structure nos actions autour de priorités claires et opérationnelles pour répondre aux besoins des personnes, valoriser les acteurs internes et renforcer nos liens avec le territoire.

En adaptant constamment nos pratiques et en consolidant nos infrastructures, nous visons une continuité et une amélioration pérenne des services, tout en anticipant les défis futurs.

⁴ Ibid

I. L'AVEPH : Une Association inclusive par nature

L'AVEPH, est, dans son essence même, une association inclusive.

Au sein de l'AVEPH, l'inclusion signifie de placer les attentes et les projets de vie des personnes accompagnées au centre des décisions qui les concernent. Cela implique un engagement résolu contre toutes formes d'inégalités et d'injustices, et la promotion d'une société ouverte et solidaire.

Charles Gardou, anthropologue spécialisé dans les questions relatives au handicap, résume le concept d'inclusion avec cette citation : « *Une société inclusive, c'est une société sans privilèges, exclusivités et exclusions* ⁵ ».

L'inclusion aspire à bâtir une société où chacun trouve sa place, quelles que soient ses différences. Elle repose sur la valorisation de chaque individu en le considérant comme pleinement légitime dans sa singularité. L'inclusion prône l'adaptation des structures et des systèmes pour répondre aux besoins des individus, et non l'inverse.

En intégrant la notion d'inclusion, l'AVEPH s'engage à soutenir une gouvernance participative, à intégrer les personnes concernées dans les processus décisionnels et à favoriser des opportunités de participation active pour tous, sans distinction de situation.

Les entreprises, dans le cadre de leurs démarches RSE⁶ et RSO⁷, peuvent renforcer leur impact sociétal par des initiatives liées à l'emploi des personnes en situation de handicap ainsi que par une politique d'achats responsable, favorisant ainsi une inclusion durable et équitable.

L'AVEPH, œuvre ainsi pour un modèle de société inclusif tant dans le domaine de la vie professionnelle que dans ses dimensions sociales.

1. Les Fondements de l'AVEPH

L'AVEPH est une association loi 1901 enregistrée à la sous-préfecture d'Apt sous le n°1371, (J.O. du 16 Avril 1978).

Son siège social est domicilié 199 route de Cavaillon à Robion, ville de 5000 habitants situé dans le Luberon, en Provence.

⁵ GARDOU C. La société inclusive, parlons-en! Ed Eres, 2020

⁶ Responsabilité Sociétale des Entreprises

⁷ Responsabilité Sociétale des Organisations

L'association a été fondée en 1978 pour faire face aux difficultés d'accueil de personnes en situation de handicap dans le Vaucluse. Créée à l'initiative de Madame et Monsieur BOURGUE, personnellement touchés par l'accompagnement du handicap, l'association a eu, dès son origine, la volonté de créer des structures agiles, à taille humaine, au sein desquelles la place des personnes accompagnées est prépondérante. L'objectif était, avant tout, de proposer un accompagnement aux projets des personnes tout en y associant leurs familles.

Les fondateurs précités présideront l'association jusqu'en 2007 puis, Monsieur Jacques MOULET, également parent d'une personne accueillie, succèdera à la Présidence jusqu'en 2017. Depuis juin 2017, Monsieur Bernard RATTO, parent lui-même d'un travailleur de l'ESAT, occupe aujourd'hui cette fonction.

Les adhérents et membres du Conseil d'Administration de l'AVEPH sont des parents, familles ou amis de personnes en situation de handicap mental ou psychique, ainsi que des personnalités locales.

Depuis sa création, l'AVEPH a su saisir les opportunités qui lui permettent de disposer aujourd'hui d'un ensemble de prestations diversifiées au sein de ses structures dont l'implantation représente un maillage et une offre de service sur l'ensemble du territoire du Vaucluse.

En 2019, la construction de nouveaux locaux sur Robion a permis d'offrir des conditions de travail optimisées tant en termes d'ateliers de production (EA et ESAT Robion) qu'en termes de bureaux pour les fonctions supports. Situés à proximité d'un axe routier stratégique, les établissements bénéficient d'une visibilité accrue, notamment pour la boutique, ce qui favorise la mise en valeur des productions et des compétences des travailleurs de l'ESAT.

Implanté dans la région touristique prisée du Luberon en Provence, ce positionnement offre l'opportunité de capter l'attention des visiteurs et des habitants, tout en renforçant l'attractivité des produits locaux et le savoir-faire des travailleurs accompagnés.

Indispensable aux besoins d'accompagnement et pour autant non pensé initialement, un espace de restauration a également été construit dans la continuité de la construction des bâtiments améliorant ainsi le bien-être des travailleurs de l'ESAT.

Les anciens locaux et notamment ceux du FH font partie intégrante des chantiers du Projet associatif 2025-2029 en termes de rénovation du bâti et d'inscription de l'habitat inclusif ouvert en janvier 2025.

L'association compte aujourd'hui plus de 250 personnes dont environ 150 salariés. L'ensemble représente un budget annuel consolidé de près de 12 millions d'euros.

Au cœur des évolutions sociales et sociétales, l'AVEPH et ses établissements adhèrent à différentes organisations et fédérations telles que NEXEM, l'UNAPEI, l'UNEA, ANDICAT et CHEOPS et s'inscrit dans les dimensions locales, régionales et nationales.

NEXEM⁸ est la principale organisation professionnelle nationale des employeurs associatifs du secteur social, médico-social et sanitaire. Elle représente 11 000 établissements et services employant plus de 330 000 professionnels dans cinq champs d'activité : le handicap, la protection de l'enfance, l'autonomie des personnes âgées, l'insertion sociale et la protection juridique des majeurs. NEXEM promeut le modèle associatif comme une réponse efficiente à l'accompagnement des plus fragiles, au service d'une société inclusive. La Directrice Générale dispose d'un mandat à la Direction Régionale NEXEM PACA-Corse depuis 2020.

L'UNAPEI⁹, quant à elle, regroupe 900 000 personnes qui agissent pour la cause du handicap en France depuis plus de 60 ans. Initiateurs des actions solidaires et des accompagnements médico-sociaux en France pour les personnes avec troubles du neurodéveloppement (déficience intellectuelle, autisme, etc), polyhandicap ou handicap psychique. L'UNAPEI accompagne l'innovation sur tous les territoires et agit avec et pour les personnes en situation de handicap.

L'UNEA¹⁰ (Union Nationale des Entreprises Adaptées), créée en 1987, est une association professionnelle qui fédère les Entreprises Adaptées et les représente auprès des acteurs publics et privés. L'UNEA défend et promeut le modèle de l'Entreprise Adaptée en communiquant leur savoir-faire et leur professionnalisme, en soutenant leur développement et en tissant, dans le milieu économique, tous liens favorables à la croissance et à l'emploi pérenne de personnes en situation de handicap.

ANDICAT¹¹ (Association nationale des Directeurs/trices et Cadres d'ESAT) a été créée en 1997 sur une initiative commune de directeurs d'établissements et service d'accompagnement par le travail (ESAT). Première représentante de ces établissements présents sur toute la France, la force d'ANDICAT repose sur sa représentativité du secteur, l'expertise de ses propositions, sa proximité avec le terrain, sa capacité de mobilisation et son esprit de dialogue avec l'ensemble des acteurs.

⁸ <https://nexem.fr/>

⁹ <https://www.unapei.org/>

¹⁰ <https://www.unea.fr/>

¹¹ <https://www.andicat.org/>

CHEOPS¹² (Conseil national Handicap & Emploi des Organismes de Placement Spécialisés) a été créé en 2014 et représente les Cap emploi auprès des pouvoirs publics, des décideurs économiques et des partenaires sociaux. CHEOPS s'appuie sur un socle de valeurs associatives et entrepreneuriales de type réseau. Le Président assure un mandat Régional de Président de CHEOPS PACA depuis 2022.

L'inscription dans les instances sectorielles se traduit par une fonction de vice-présidence de la CDAPH¹³ depuis 2022 et une participation en qualité de membre du bureau PH au CDCA¹⁴ assurées par la Directrice Générale.

Grâce à ces rattachements aux organisations professionnelles et aux réseaux des secteurs qu'elle occupe, l'AVEPH marque son appartenance et son soutien au combat pour la dignité, la reconnaissance et l'inclusion des personnes en situation de handicap.

2. La mission de l'AVEPH

Au sein de notre association sociale et médico-sociale, intervenir auprès des personnes en situation de handicap revêt un sens profond et multidimensionnel visant à promouvoir la dignité, l'autonomie et l'inclusion professionnelle, en favorisant le lien social tout en combattant les inégalités.

Nous croyons en une société où l'égalité entre les hommes et les femmes est pleinement respectée et nous faisons de cette conviction une pierre angulaire de nos actions. Dans notre démarche, nous valorisons la fiabilité, en garantissant une présence constante et des interventions adaptées aux besoins des personnes que nous accompagnons. Ce souci de rigueur s'inscrit dans un cadre de respect, d'équité et d'humanisme, où chaque individu est reconnu dans sa singularité et soutenu dans son parcours et ses compétences vers l'autonomie et le bien-être.

¹² <https://www.cheops-ops.org/>

¹³ Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées. *Elle a pour mission principale de prendre des décisions concernant les droits et les prestations des personnes en situation de handicap. Ces décisions sont basées sur l'évaluation réalisée par les équipes pluridisciplinaires de la MDPH (Maison Départementale des Personnes Handicapées).*

¹⁴ Conseil Départemental de la Citoyenneté et de l'Autonomie. *Instance consultative qui vise à Promouvoir la participation citoyenne des personnes en situation de handicap, Favoriser la concertation entre les différents acteurs concernés par les politiques de l'autonomie, Donner des avis et formuler des propositions sur les politiques publiques en matière d'accompagnement, d'inclusion sociale et d'accessibilité.*

Nous valorisons la continuité dans nos actions, garantissant un accompagnement durable et adapté aux besoins de chacun, afin de bâtir une relation de confiance et de favoriser un véritable engagement sur le long terme en portant des actions pérennes.

Au-delà des principes fondamentaux d'accueil et de protection, nous nous engageons à promouvoir l'autodétermination et le pouvoir d'agir des personnes, de manière concrète et proactive. Notre approche inclusive repose sur la créativité, la prise de risque, l'expérimentation et le droit d'essayer tout en veillant à sécuriser le parcours des personnes et garantir leurs droits.

Nous sommes convaincus qu'au sein de nos établissements et services, la notion de parcours doit devenir un véritable tremplin pour permettre à chacun de réaliser son potentiel. Nous soutenons que la dynamique inclusive ne consiste pas à fermer les établissements, mais à en ouvrir les portes.

Nous portons et développons les missions suivantes :

1. **Encourager et promouvoir l'inclusion** : Développer des actions en faveur des personnes en situation de handicap pour favoriser leur participation active dans la société.
2. **Soutenir l'accès et le maintien en/dans l'emploi quel que soit le secteur de travail (protégé, adapté, ordinaire)** : Accompagner les personnes dans leur parcours professionnel et leur professionnalisation jusqu'à l'intégration durable en établissement ou en entreprise.
3. **Collaborer avec les employeurs** : Aider les entreprises à mettre en œuvre des stratégies d'inclusion en favorisant l'accès et le maintien dans l'emploi pour les personnes en situation de handicap.
4. **Gérer des structures adaptées** : Créer et gérer des établissements et services répondant aux besoins d'accueil, d'hébergement, de vie professionnelle et d'inclusion sociale.
5. **Former et sensibiliser** : Proposer des programmes de formation adaptés au handicap à travers le centre de formation, pour développer les compétences et sensibiliser les publics.
6. **Fédérer les efforts des acteurs publics et privés** : Œuvrer en partenariat avec les pouvoirs publics et autres organisations pour maximiser l'impact des initiatives.
7. **Promouvoir les activités culturelles et sportives** : Mettre en place des actions artistiques, culturelles et sportives pour enrichir l'accompagnement des personnes en situation de handicap.

3. Les Valeurs et les Principes de l'AVEPH.

A. Un socle de valeurs transversales

Au cœur de notre mission d'accompagnement social et médico-social, nous portons des valeurs essentielles qui guident nos actions et structurent nos engagements. Ces valeurs sont le reflet de notre identité et de notre vision d'une société plus solidaire et inclusive.

Comprendre et intégrer nos valeurs, tout en définissant des principes d'action clairs, nous permet de prendre des décisions justes. Cela garantit que nos choix en matière d'intervention sociale restent cohérents avec nos objectifs et fidèles à nos aspirations profondes.

Parce qu'elles concernent toutes les dimensions au sein de l'AVEPH et ses établissements (Accompagnement, management, organisation, interne et externe), trois valeurs principales ont été retenues pour constituer le socle de nos actions : l'Éthique, le Respect et l'Eco-responsabilité. Nous avons fait le choix d'y associer les principes qui guident nos actions.

1) L'Éthique comme démarche réflexive permanente

L'Éthique se définit comme « *Une réflexion qui vise à déterminer le « bien agir » en tenant compte des contraintes relatives à des situations déterminées¹⁵* ». L'éthique est faite de contradictions, d'intérêts divergents et non pas de consensus, même si c'est un accord qu'elle vise à établir. Son principe méthodologique réside dans la critique, au sens du questionnement et dans la recherche permanente de la justification de nos actions ou décisions.

Pour autant, la notion ne peut être définie sans faire référence aux concepts de morale, de droit, de déontologie ainsi qu'à ceux de « bonnes pratiques » et de responsabilité professionnelle, institutionnelle et personnelle.

L'éthique repose sur l'adoption de principes moraux qui guident les actions et les décisions vers ce qui est juste et responsable. Elle implique d'agir avec intégrité, transparence et bienveillance, tout en prenant en compte l'impact des actions sur autrui et sur la société.

Au sein de l'AVEPH, l'éthique encourage une réflexion constante sur le sens et les conséquences de ses choix, en veillant à respecter les droits et la dignité des personnes. Elle est essentielle pour

¹⁵ https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-03/analyse_litterature_part1_ethique_anesm.pdf

établir une relation de confiance et garantir que les pratiques soient cohérentes avec les valeurs fondamentales de l'organisation.

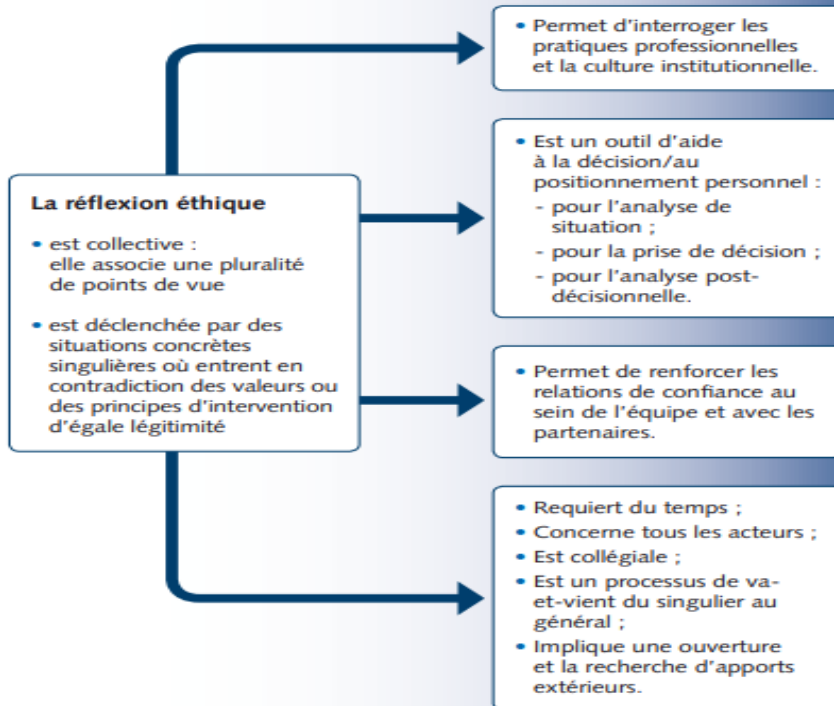
La réflexion éthique est déclenchée par des situations concrètes et singulières où entrent en contradiction des valeurs ou principes d'intervention d'égale légitimité.

La réflexion éthique permettra de prendre des décisions les plus justes possibles. Elle aide les professionnels à analyser et à clarifier la complexité d'une situation au regard des systèmes de valeur de chacun, aussi bien en amont de la prise de décision que lors de l'évaluation a posteriori de la situation.

Elle donne du sens aux pratiques et à leur évolution et les interroge régulièrement à l'aune des principes d'action qui ont été définis. Elle a également un impact sur les décisions stratégiques, dans le cadre notamment de l'élaboration ou de la révision des projets d'établissements ou de services.

Elle renforce les relations de confiance entre les différents acteurs. En impulsant un échange collégial sur des questions de fond, c'est un vecteur de construction et de cohésion des équipes. Et elle contribue, par ailleurs, à renforcer les relations entre les partenaires en formalisant les principes et lignes de conduite de l'accompagnement des personnes fragiles ou vulnérables.

La réflexion éthique dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux



L'AVEPH s'engage à développer une réflexion éthique en s'appuyant sur l'ensemble des recommandations de bonnes pratiques et sur l'ensemble des ressources disponibles afin de contribuer au déploiement d'un accompagnement, d'une organisation et d'un développement ajusté.

2) Le Respect et l'Intégrité comme fondements des relations entre les acteurs

Le Respect, en tant que valeur fondamentale, reflète une reconnaissance profonde de la dignité et des droits de chaque individu. Il invite à valoriser l'unicité de chacun, quelles que soient ses différences ou opinions. En cultivant une attitude d'écoute active, de considération bienveillante et d'ouverture, le respect favorise un climat de confiance, où chaque personne se sent acceptée, légitime et valorisée. Le respect s'incarne dans une approche personnalisée, individualisée, en lien

avec le parcours et l'histoire de vie et l'environnement de chaque personne accompagnée et également dans l'acceptation des choix de la personne qui est actrice de son projet de vie. Chaque professionnel doit le respecter et le faciliter.

Cette valeur est le socle des relations humaines et sociales au sein de l'AVEPH, inspirant une solidarité authentique et une coopération harmonieuse.

L'Intégrité, en qualité de principe d'action, garantit la fiabilité et la sincérité dans toutes nos pratiques et nos engagements. Elle repose sur une communication honnête et des engagements tenus, incarnant une exemplarité éthique essentielle dans les actions des professionnels et des structures. Ce principe engage à agir de manière cohérente, en respectant les droits des personnes et en établissant une relation de confiance durable avec toutes les parties prenantes. L'intégrité ne se limite pas à une ligne de conduite : elle est le cadre moral qui oriente chaque décision et intervention.

Le respect et l'intégrité se traduisent par la reconnaissance des besoins et des droits fondamentaux de chaque individu. Ils impliquent la promotion d'un climat de confiance dans lequel chacun se sent valorisé et légitime, tout en assurant une fiabilité constante dans toutes les interactions et pratiques.

Ensemble, le respect et l'intégrité forment la base d'une relation de confiance et d'un accompagnement responsable, exemplaire et profondément humain, en cohérence avec les objectifs et les aspirations de notre mission sociale et médico-sociale.

3) L'Eco-responsabilité comme point d'appui de nos projets et actions

L'AVEPH vise à promouvoir un modèle de gestion et de fonctionnement respectueux de l'environnement, des personnes et de la société dans son ensemble. La démarche de RSO¹⁶ crée un impact positif non seulement pour les personnes et les équipes, mais également pour l'ensemble de la société et pour les générations futures dans une approche durable prenant en compte des pratiques respectueuses de la nature, la réduction des déchets, l'optimisation des ressources et la préservation des écosystèmes.

L'AVEPH porte la volonté d'intégrer la durabilité au cœur des pratiques professionnelles.

¹⁶ Responsabilité Sociétale des Organisations

Cet engagement s'étend également aux actions qui favorisent l'inclusion sociale et professionnelle, en soutenant le développement de compétences chez les personnes, en créant des partenariats avec des acteurs locaux.

B. Des principes comme lignes de conduite des actions :

Un principe est une règle ou un fondement qui oriente les actions dans un cadre donné. L'AVEPH s'inscrit dans différents principes.

1) Le Développement du Pouvoir d'Agir comme socle de l'accompagnement

L'AVEPH a impulsé en 2023 une démarche de formation pour l'ensemble des acteurs autour des notions d'autodétermination et de pouvoir d'agir (DPA). Ces deux concepts, étroitement liés, visent à promouvoir l'autonomie et la capacité de décision des individus.

L'Autodétermination est le droit et la capacité d'une personne à gouverner sa vie, à faire des choix et à prendre des décisions libres d'influences externes excessives. Elle implique d'être le principal acteur de sa vie dans les domaines qui comptent pour soi¹⁷.

Le Développement du pouvoir d'agir (DPA) « est une approche centrée sur le rapport à l'action. Il décrit le processus par lequel des personnes accèdent à une plus grande possibilité d'agir sur ce qui est important pour elles-mêmes, leurs proches ou le collectif auquel elles s'identifient. Cette approche propose une façon d'analyser ce qui génère une situation incapacitante et décrit les conditions permettant aux personnes ou aux collectifs de s'en affranchir [...] Cette approche est développée notamment par le professeur Yann Le Bossé de l'Université Laval au Québec et son équipe. »¹⁸

Ces choix d'orientation reposent sur un équilibre subtil entre les principes fondamentaux de **Bienveillance** et de **Protection**. L'objectif de cette mise en œuvre est de favoriser une démarche respectueuse et bienveillante, centrée sur les besoins, les attentes et la dignité de chaque personne,

¹⁷ Cette définition s'appuie sur les sources suivantes:

-Recommandation HAS : L'accompagnement de la personne présentant un trouble du développement intellectuel (volet 1) Autodétermination, participation et citoyenneté, https://www.has-sante.fr/jcms/p_3237847/fr/1-accompagnement-de-la-personne-presentant-un-trouble-du-developpement-intellectuel-tdi-volet-1

- UNAPEI, L'autodétermination : du concept à la pratique, (<https://www.unapei.org/actions/autodetermination-concept-pratique/>)

- AGEVAL, L'autodétermination dans le secteur médico-social : enjeux et clés pour la mise en œuvre, <https://www.ageval.fr/blog/autodetermination-essms-handicap/>

¹⁸ <https://lys.ch/dpa-pc/>

favorisant son autonomie et son épanouissement et s'articule avec les recommandations de prévention de la maltraitance.

« **Le déploiement de la bientraitance et la prévention de la maltraitance sont l'affaire de tous.** C'est un engagement partagé et solidaire entre la direction, les personnels et bénévoles, les personnes accueillies, les proches aidants et leurs représentants. » HAS¹⁹

La Bientraitance est un principe fondamental qui vise à garantir le respect, la dignité et le bien-être des personnes accompagnées. Il est essentiel de mettre en place une approche fondée sur l'écoute et le respect, en prenant en compte les besoins, les attentes et les choix des personnes tout en respectant leur autonomie et leur singularité. Il est également crucial pour l'AVEPH de garantir l'absence de maltraitance en prévenant toute forme de négligence, violence ou discrimination. La bientraitance ne se limite pas à une absence de maltraitance, mais constitue une démarche proactive visant à créer un cadre de confiance et de respect mutuel.

L'approche personnalisée, l'accompagnement et l'adaptation des pratiques professionnelles aux besoins spécifiques des personnes favorise la co-construction des projets personnalisés, en encourageant la participation active des personnes et de leurs proches dans la définition et la mise en œuvre de leur accompagnement.

La Protection est primordiale face aux situations de vulnérabilité (physique, mentale, ou sociale). Ce principe exige des professionnels qu'ils prennent toutes les mesures nécessaires pour garantir la sécurité et le bien-être des personnes. Cela inclut la protection physique contre les risques et les dangers (médicaux, environnementaux) ainsi que la protection psychologique contre les maltraitances, abus ou situations de stress.

L'AVEPH soutient ses Etablissements et Services dans leur mission de vigilance pour prévenir toute situation compromettant l'intégrité ou la sécurité de la personne accompagnée.

L'AVEPH souhaite développer et maintenir un cadre propice à l'épanouissement des personnes, en leur offrant les ressources nécessaires pour évoluer en sécurité et en autonomie, avec une vision positive et respectueuse de leurs droits et de leur dignité.

¹⁹ Haute Autorité de Santé

La Valorisation consistera en reconnaître et mettre en lumière les compétences, les efforts et les réussites des individus ou des équipes, favoriser l'estime de soi et encourager l'implication en soulignant l'importance de chacun dans la réussite collective.

En clair, l'AVEPH contribue à créer un environnement positif où chacun se sent respecté et soutenu dans son développement, renforçant ainsi la motivation et le sentiment d'appartenance.

Le Développement du Pouvoir d'Agir, ou empowerment, vise à renforcer l'autonomie et la capacité des personnes à prendre des décisions pour eux-mêmes et à s'impliquer activement dans leur parcours de vie et de soins.

L'AVEPH s'inscrit dans la valorisation des compétences et des ressources de la personne, en l'aidant à acquérir les outils et connaissances nécessaires pour se sentir capable de faire des choix et d'agir en fonction de ses préférences et de ses objectifs. Cela pourra se traduire par des pratiques favorisant l'autodétermination (comme le choix des activités, des modalités d'accompagnement, et des rythmes de vie) et par des initiatives pour renforcer la confiance en soi.

Favoriser le pouvoir d'agir signifie aussi impliquer les personnes dans les processus décisionnels, en prenant en compte leurs avis dans l'amélioration des services et en soutenant leur participation aux événements et au rayonnement de l'association.

2) La Neutralité comme garantie d'une Citoyenneté solidaire effective

Pour l'AVEPH, la neutralité représente une posture impartiale et objective, où l'on s'abstient de favoriser une opinion, un groupe ou une idéologie spécifique. Elle garantit un traitement équitable pour tous, en veillant à ce que chaque individu soit respecté dans sa singularité sans jugement ni parti pris.

Les principes de Citoyenneté, de Laïcité et d'égalité entre les femmes et les hommes sont intégrés dans le principe de neutralité adopté par l'Association.

La Citoyenneté, selon la HAS, est une « situation positive créée par la pleine reconnaissance aux personnes de leur statut de citoyen. Le citoyen dispose, dans une communauté politique donnée, de tous ses droits civils et politiques.

D'une façon générale, la notion de Citoyenneté renvoie à l'appartenance à la Nation, à l'accès à la Cité. En ce sens, la Citoyenneté repose sur trois piliers, devise de la République Française, « Liberté, Égalité, Fraternité ». On peut donc définir la Citoyenneté comme la capacité à jouer un rôle dans la société. Cette capacité suppose des droits ».

La définition est indissociable de son envers : comportement qui permet aux autres de jouer leur rôle dans la société, lequel suppose la capacité de reconnaître et faire reconnaître les droits des

autres. La Citoyenneté, c'est pour chacun la capacité d'accès à ses droits et, pour les autres, la capacité de lui en assurer les moyens en le reconnaissant comme son égal.

Finalement, la Citoyenneté reprend les caractéristiques de l'autodétermination et favorise l'inscription des personnes dans une société qui doit tendre à être plus inclusive.

La Laïcité est un principe constitutionnel garantissant la liberté de conscience et celle de manifester ses convictions religieuses dans les limites du respect de l'ordre public, l'égalité de tous les citoyens quelles que soient leurs croyances ou convictions, ainsi que la séparation des institutions publiques et des organisations religieuses. De cette séparation se déduit la neutralité de l'État, des collectivités territoriales et des services publics, non de leurs usagers. La Laïcité n'est pas une opinion parmi d'autres, mais la liberté d'en avoir une. Elle n'est pas une conviction, mais le principe qui les autorise toutes, sous réserve du respect de l'ordre public.

*L'ANESM (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médicosociaux) a élaboré une recommandation de bonnes pratiques concernant la qualité de vie en EHPAD [et par extension, dans l'ensemble des lieux de vie], elle prévoit la nécessité de faciliter les conditions de pratique spirituelle. Elle recommande d'accepter tous les signes religieux **dans l'espace privé**, de respecter les rites et pratiques effectués dans l'espace privé, de respecter les régimes alimentaires en fonction des éléments discutés et acceptés lors de l'entrée en établissement et de l'élaboration du projet personnalisé, de faciliter l'accès aux lieux et aux ministres du culte, d'identifier au sein de l'établissement une personne ressource pour chacune des principales religions afin de pouvoir transmettre leurs coordonnées si besoin, de rester très vigilant à tout risque de prosélytisme et de dérive sectaire.*

L'égalité entre les hommes et les femmes est un pilier fondamental d'une société juste et solidaire. Dans une démarche centrée sur le respect de chaque individu, nous affirmons que les différences de genre ne doivent jamais être une source de discrimination ou d'inégalité. Nous nous engageons à promouvoir une culture d'équité où chacun, quelles que soient son identité et son histoire, peut évoluer dans un cadre bienveillant et respectueux. En valorisant la diversité et en favorisant une véritable égalité des chances, nous souhaitons contribuer à un mieux-être collectif et à une dynamique sociale plus harmonieuse. Nous favorisons l'impartialité dans les interventions, évitant tout jugement ou discrimination, la liberté pour chacun de vivre ses convictions sans interférence et un cadre collectif inclusif et harmonieux.

3) La continuité comme engagement pour assurer notre stabilité et pérennité

Face aux contextes socio-politique et économique actuels et aux enjeux internes, maintenir une cohérence dans l'action et les services proposés dans le temps est une priorité pour l'AVEPH.

Le choix du principe de continuité vient soutenir la capacité à assurer une présence durable, stable et fiable auprès des personnes accompagnées, des partenaires et des équipes.

L'Association incite à des décisions qui privilégient le long terme, ce qui peut se traduire par des choix écoresponsables, l'investissement dans le développement des compétences ou des infrastructures durables.

Au sein de l'AVEPH, l'innovation a toute sa place pour anticiper les changements du marché (ESAT, EA, Cap Emploi en particulier) et répondre aux attentes évolutives des personnes et du secteur en soutenant son adaptation aux défis actuels et futurs.

Valoriser la continuité, c'est aussi choisir de créer un sentiment de sécurité et d'appartenance, stimulant l'engagement et la fidélité au sein des équipes.

La continuité garantit une stabilité dans les accompagnements et les services, une présence durable pour renforcer les liens et la confiance et une adaptation constante pour répondre aux évolutions des besoins.

4. Les principales activités de l'Association Gestionnaire

L'AVEPH est une « association loi 1901 » gestionnaire de services liés à l'emploi, à l'hébergement et à la vie quotidienne d'adultes en situation de handicap sur le territoire de Vaucluse. L'AVEPH administre également l'OPS Cap emploi depuis le 1^{er} janvier 2017.

A. La gouvernance de l'AVEPH

Le statut associatif de l'AVEPH lui confère les instances dirigeantes traditionnelles :

- L'Assemblée Générale rassemble une fois par an ses adhérents, parents, familles ou amis des personnes en situation de handicap accueillies dans les établissements,
- Le Conseil d'Administration, composé au maximum de 16 personnes, est élu parmi l'Assemblée Générale. Il se réunit au minimum 6 fois par an. Le Président et la Directrice Générale, compte-tenu des missions qui leur sont confiées, animent ces réunions.
- Le Bureau est composé d'un Président, deux Vice-Présidents, un Secrétaire et s'il y a lieu, un Secrétaire adjoint, un Trésorier et si besoin un Trésorier adjoint. La Directrice Générale y est

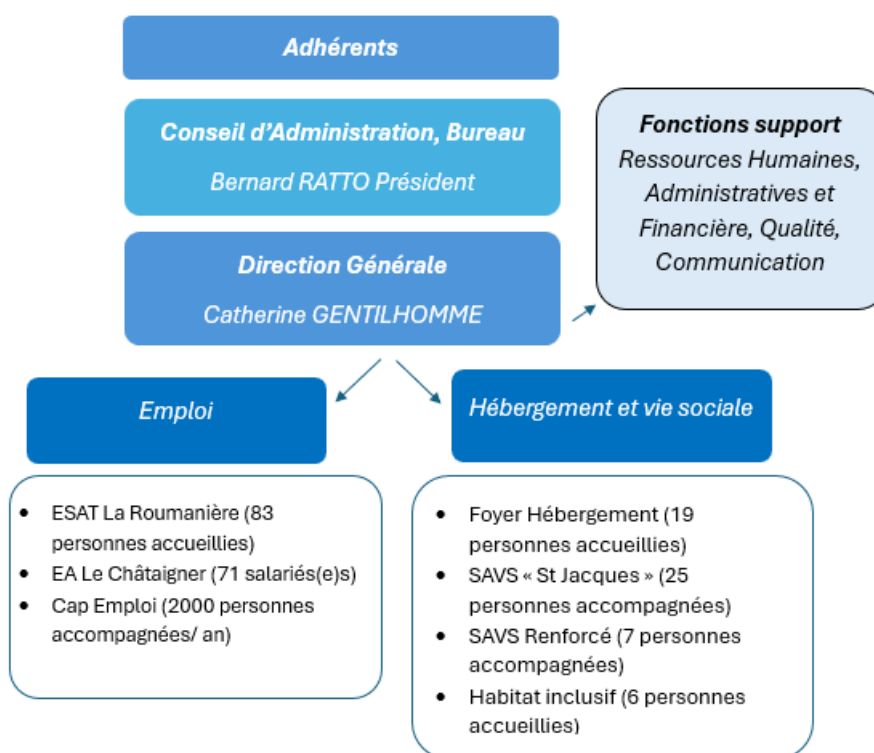
membre de droit. Il se réunit de façon régulière et variable selon les besoins et en fonction des sujets à traiter.

L'organisation et les missions de la gouvernance sont précisées dans le document *Règlement Intérieur* adossé aux Statuts de l'AVEPH.

L'ensemble des fonctions que l'Assemblée Générale délègue aux dirigeants bénévoles et salariés de l'association et des établissements sont définies dans le « Document Unique de Délégations ». Celui-ci est mis à jour en fonction des besoins (évolutions réglementaires et de l'organigramme).

B. La Direction et le management

En 2025, l'AVEPH emploie environ 150 salariés.



Les modalités d'animation managériale au sein des établissements de l'AVEPH vont désormais au-delà de la participation. Elles tendent à un management « contributif » sollicitant les avis, ressentis et propositions de l'ensemble des acteurs professionnels.

La proximité physique de la Direction Générale et des services supports du Siège, installés au cœur des établissements et services, souligne la recherche de proximité du management associatif.

L'accent est mis sur la facilitation de la circulation de la parole et la bienveillance entre salariés et encadrement au service de l'accompagnement des personnes. La démarche de formation autour de

l'autodétermination et les Analyses des Pratiques Professionnelles sont venues renforcer cette dynamique participative au service de l'ensemble des acteurs.

La **Qualité de Vie au Travail et la lutte contre les Risques Psycho-sociaux** sont un principe de base au sein des établissements et services. Désignant et regroupant sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier amélioration des conditions de travail pour les salariés et performance globale des établissements, la qualité de vie au travail détermine le socle de fonctionnement des relations entre les salariés. Cette démarche s'appuie sur l'expertise des professionnels quant à leur propre travail et à leur capacité à identifier des pistes d'amélioration dans les organisations. Dans un contexte en mouvement, il s'agira de favoriser l'agilité du système managérial pour évoluer d'un système hiérarchique descendant vers une organisation plus transversale et plus souple qui permet des prises de décision nourries des expériences de terrain. Elle n'est pas limitée à certaines personnes désignées, elle est l'affaire de tous.

C. Les établissements et Services

La complémentarité des services proposés par l'association favorise la construction de passerelles entre établissements au service du parcours de l'ensemble des personnes en termes d'employabilité notamment et vient répondre également aux besoins d'accompagnement dans la vie quotidienne.

Au cours de l'année 2022, conjuguant la démarche règlementaire pour ses établissements et services médico-sociaux et la volonté d'engager une véritable dynamique pour l'ensemble de ses structures, l'AVEPH et ses équipes professionnelles se sont investies dans un processus de co-construction des Projets d'Etablissements (2023-2027) dans lequel la place et l'implication de tous les partenaires, internes et externes à l'organisation, ont été recherchées, impulsant un cheminement richement investi par l'ensemble des acteurs.

1) Les structures d'inclusion par le travail

L'AVEPH a créé deux établissements pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap : un ESAT et une Entreprise Adaptée. Ces structures répondent à des besoins différents d'accompagnement par le travail et promeuvent le bien-être, l'épanouissement, le respect du rythme des travailleurs et leur progression. Sans négliger les considérations de productivité et de rentabilité, indispensables à la viabilité économique de ces structures, le

fonctionnement de ces établissements est intimement lié à la dimension sociale et médico-sociale sans laquelle il ne saurait exister de réussite économique.

- **L'ESAT « La Roumanière »** : 1 établissement et deux sites, Avignon et Robion.

La commune de Robion abrite le site d'origine ouvert en 1981 tandis qu'un second site situé sur Avignon a ouvert en 2012.

Cet établissement, à vocation médico-sociale, accueille 83 personnes en situation de handicap orientées par la CDAPH et souffrant principalement de déficience intellectuelle et/ ou de handicap psychique. Au sein de cette structure, les personnes accueillies ne disposent pas du statut de salarié mais perçoivent une rémunération garantie composée de la rémunération directe versée par l'établissement sur son budget commercial et de production, complétée par l'aide au poste versée à l'établissement par l'Etat. La part de rémunération directe, au regard de la législation, doit être supérieure à 5 % du montant du SMIC.

La particularité de l'ESAT la Roumanière est sa production propre en confitures, biscuits et miels. L'ouverture d'une boutique sur le site de Robion est une plus-value en termes de visibilité, d'image de marque et de perspectives d'employabilité et d'épanouissement pour les travailleurs.

Des activités annexes existent sur le site d'Avignon (Blanchisserie notamment). Une réflexion est en cours, en lien avec le plan de transformation des ESAT notamment, et les perspectives d'emploi mixte, milieu ordinaire, milieu protégé, pour les travailleurs d'ESAT.

- **L'Entreprise Adaptée « Le Châtaignier »** fait partie du giron de l'association par le biais d'un statut de Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU). Elle est composée de 58 salariés dont 42 en situation de handicap et se situe sur le site de Robion.

Créée en 1986, sous la dénomination *Atelier Protégé*, cette structure est un lieu de travail pour les personnes en situation de handicap nécessitant la mise en place d'un accompagnement adapté à leurs difficultés.

Dans le cadre de la loi du 11 février 2005, avec le changement de désignation, l'Entreprise Adaptée a vu son statut modifié : elle est devenue une entreprise de milieu ordinaire et, à ce titre, est dorénavant à égalité avec toute autre entreprise de droit commun pour exister sur ses marchés. Afin de limiter la responsabilité de l'AVEPH et favoriser l'essor économique de l'Entreprise Adaptée, celle-ci a pris le statut juridique de SASU en 2009.

La dimension économique de l'ESAT et de l'Entreprise Adaptée ne modifie en rien la vision de l'AVEPH concernant le respect du bien-être et du rythme des travailleurs. La mission principale des établissements doit se poursuivre dans le but de procurer aux personnes accompagnées une activité professionnelle qui corresponde à leurs capacités de travail et de progression, en tenant compte de leurs souhaits et potentialités.

- **Cap Emploi 84 :**

Depuis le 1er janvier 2017, l'AVEPH compte, parmi ses établissements, l'activité accompagnement en milieu ordinaire vers, en et dans l'emploi, portée par CAP EMPLOI.

En janvier 2018, les Cap Emploi sont devenus des Organismes de Placement Spécialisés (OPS).

Le **Cap emploi 84**, Opérateur de Placement Spécialisé (OPS) du Vaucluse et qui accompagne annuellement plus de 2000 personnes, a progressivement intégré les services de **France Travail** (anciennement Pôle emploi) dans le cadre d'une offre de services commune destinée aux demandeurs d'emploi en situation de handicap. Ce rapprochement, initié en octobre 2021, a permis de contribuer à la création d'un Lieu Unique d'Accompagnement (LUA), composé des Conseillers Cap emploi et France Travail.

L'OPS de Vaucluse, comme presque la totalité des OPS au niveau national, offre 2 services :

- Un Service Accompagnement vers l'Emploi (accès à l'emploi, placement)
- Un Service Accompagnement dans l'Emploi (service maintien dans l'emploi)

Ses missions s'adressent :

- Aux personnes bénéficiaires de l'obligation d'emploi (article L5212-13 du code du travail) et orientées marché du travail ou en cours de l'être ou prêtes à engager une démarche dans ce sens. Quel que soit leur statut : demandeurs d'emploi, salariés, agents de la fonction publique, travailleurs indépendants,
- Aux employeurs privés et publics quel que soit leur effectif.

L'OPS développe une expertise dans l'accompagnement et la construction de parcours pour des publics qui nécessitent un accompagnement spécialisé et renforcé du fait de leur handicap. Des liens étroits ont été noués avec les Entreprises Adaptées, tant pour les accompagner dans les phases de recrutements que pour faciliter l'accompagnement des personnes vers la sortie du dispositif Cap Emploi.

L'adhésion à l'association CHEOPS et à l'UNEA sont des opportunités pour renforcer nos liens avec les institutions et les administrations, tant au niveau départemental, régional que national.

2) Les structures d'accompagnement de la vie quotidienne

- **Le Foyer d'Hébergement « La Roumanière »**

Ouvert en 1981, le FH accueille 19 personnes dans des chambres individuelles. Il est situé au cœur historique de la ville de Robion. L'équipe accompagne les personnes dans tous les aspects de leur vie quotidienne. Pour la vie collective, elle propose et organise, au sein de la structure, avec ceux qui le souhaitent, des animations et des sorties. Avec les personnes accompagnées, elle est en recherche permanente d'actions permettant aux personnes un accès à la vie locale et l'insertion dans des activités culturelles et sportives locales. L'anticipation de l'évolution des besoins, l'élargissement de notre réseau ainsi qu'une recherche de solutions internes et externes sont en cours afin de prévenir les ruptures de parcours des résidents. La question de l'avancée en âge et l'augmentation des besoins dans le domaine du soin, concernant 1/3 des résidents, devront trouver des réponses. L'une d'elle correspond à l'ouverture, en janvier 2025, de l'habitat inclusif. Par ailleurs, des travaux de rénovation des bâtiments du foyer d'hébergement doivent démarrer courant 2025.

- **L'habitat inclusif :**

Le service habitat inclusif de 6 places ouvre ses portes à compter du 1^{er} janvier 2025 sur le site actuel du foyer d'hébergement. La mixité des solutions d'hébergement est recherchée.

Cette forme d'habitat constitue une alternative à la vie à domicile isolée et à la vie collective en établissement. Les habitants y vivent dans des logements privés, tout en partageant des espaces communs et un projet de vie sociale.

Le projet de vie sociale et partagée a pour objectif de favoriser le « vivre ensemble » pour limiter le risque d'isolement des habitants, de développer la vie collective au sein de l'habitat, et permettre aux habitants de s'insérer dans la vie de la commune, pour déployer ou maintenir des liens sociaux, avec le voisinage par exemple.

- **Le SAVS « Saint Jacques » :**

Un Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS) a été créé en 1985.

Ce service, qui accompagne 15 personnes (24 en file active), est aujourd'hui installé dans une maison individuelle à Cavaillon. Il est destiné à soutenir des personnes qui vivent dans leur propre logement et qui ont besoin d'être guidées dans leur gestion du quotidien (courses, comptes, démarches administratives, etc.), ou sur le plan relationnel (relations sociales, lutte contre la solitude, vie affective). Après avoir fixé contractuellement les domaines précis dans lesquels elle

souhaite être aidée, chaque personne bénéficie d'un accompagnement d'une intensité variable sur une période déterminée. Le SAVS est une structure de milieu ouvert avec des interventions globales dans le champ social, elle travaille en lien avec de nombreux partenaires dont notamment les autres SAVS du Vaucluse.

- **Un projet de reconnaissance administrative du siège social :**

L'AVEPH ne dispose pas, à ce jour, d'une reconnaissance administrative de son siège social. Cependant, une organisation administrative mutualisée est en place depuis plusieurs années, reposant sur des professionnels occupant les fonctions de services supports nécessaires à la sécurisation des fonctionnements et à l'optimisation des ressources (Direction Générale – Ressources Humaines – Gestion Budgétaire et Financière). Les services support comptent aujourd'hui 6 professionnels à temps plein et sont positionnés à Robion sur le même site que l'EA et un des deux services de l'ESAT.

- **La communication et l'image de marque :**

L'AVEPH, dans une volonté de communication efficiente, s'est doté d'un « Flash Info » trimestriel, d'un site internet régulièrement mis à jour et a développé une visibilité sur les principaux réseaux sociaux. L'inscription dans des événements locaux ou nationaux favorise la reconnaissance et la valorisation des compétences et des produits confectionnés par l'ESAT notamment.

- **Un axe formation à déployer :**

L'association dispose d'une inscription et d'une autorisation en qualité d'Organisme de Formation auprès de la Préfecture de Vaucluse. Cette perspective de développement est pleinement prise en compte dans ce projet 2025-2029 avec une visée de certification Qualiopi²⁰.

II. Les orientations stratégiques de l'AVEPH

Les orientations stratégiques de notre association s'inscrivent dans une volonté de donner une direction claire et cohérente à nos actions pour les cinq ans à venir, tout en restant fidèles à notre mission et à nos valeurs. Elles incarnent notre engagement envers les publics que nous

²⁰ Qualiopi est une certification obligatoire en France pour les organismes de formation, les centres de bilan de compétences, les prestataires de validation des acquis de l'expérience (VAE), et les centres d'apprentissage.

accompagnons et traduisent notre ambition de répondre de manière adaptée et durable aux enjeux de notre époque. Ce cadre nous permet de mobiliser nos ressources de manière efficace et de nous projeter vers un avenir porteur de sens, où chaque action contribue à renforcer notre impact social et à bâtir une société plus solidaire et inclusive.

Au niveau méthodologique, nous nous sommes appuyés sur les valeurs retenues qui nous ont permis de dégager quatre orientations stratégiques choisies par et pour l'association. Pour chaque orientation, les valeurs et principes ont été analysés en direction de trois axes : ceux à destination des acteurs internes, ceux à destination de l'organisation et du fonctionnement et ceux qui s'orientent vers le territoire et l'environnement.

1. Orientation N°1 : Promouvoir et Participer au changement de regard sur le handicap

Nos forces : Un dynamisme autour d'une démarche « fil rouge » pour l'ensemble des acteurs (en 2023 : Développement du Pouvoir d'Agir, en 2024 : L'Éthique), une reconnaissance et visibilité des personnes en situation de handicap portées par l'image de marque la Roumanière, l'inscription dans les fédérations et réseaux locaux et nationaux.

Nos défis : L'inclusion de travailleurs en situation de handicap dans les entreprises, l'adaptation de l'environnement aux besoins spécifiques de personnes accompagnées

Nos objectifs :

- Poursuivre la formation à l'autodétermination et valoriser les compétences internes.
- Créer et promouvoir un comité éthique pour renforcer la communication et la confiance.
- Établir et soutenir des passerelles entre dispositifs (ESAT, EA, Cap emploi) pour fluidifier les parcours à l'interne et vers l'extérieur.
- Développer un pôle compétences/formation pour soutenir l'inclusion.
- Organiser des événements pour sensibiliser les entreprises locales et promouvoir les compétences des usagers.
- Inscire l'association dans les instances territoriales et contribuer aux politiques publiques.

2. Orientation N°2 : Harmoniser les actions de tous les acteurs au service d'une efficacité collective

Nos forces : Agilité d'une association à taille humaine, articulation Présidence et Direction Générale, complémentarité entre services et établissements facilitant les parcours des professionnels investis.

Nos défis : Des compétences à valoriser, des passerelles à renforcer entre établissements et vers les entreprises, des pratiques à harmoniser entre services, un dialogue social à renouveler en passant de l'opposition à la co-construction.

Nos objectifs :

- Favoriser un climat social apaisé en soutenant le bien-être au travail.
- Harmoniser les pratiques professionnelles pour améliorer la cohésion des équipes.
- Impliquer, responsabiliser, faciliter l'engagement des acteurs.
- Développer un cadre d'harmonisation des pratiques et des processus.
- Développer les compétences des administrateurs pour renforcer leur compréhension des enjeux et leur implication.
- Créer des synergies avec les entreprises locales.
- Soutenir une démarche participative ajustée pour intégrer les besoins locaux (ouverture sur le territoire).

3. Orientation N°3 : Dynamiser la dimension économique en renforçant l'innovation au service de l'inclusion

Nos forces : Dynamisme dans les réponses aux AAP²¹ et AMI²², Politique d'amélioration habitat et équipements, une image de marque « La Roumanière » (production de confiture reconnue et médaillée au Salon de l'agriculture, des clients à fort impact - Air France, Elysée, épicerie fines, etc...).

²¹ Appel A Projet

²² Appel à Manifestation d'Intérêt

Nos défis : Concurrence du privé lucratif (ESAT en production propre et Entreprise Adaptée), une politique d'appel et de fidélisation des adhérents à développer, des fonctions stratégiques à sécuriser, une inscription sur le territoire à développer en lien avec l'environnement social et médico-social existant, des évolutions législatives et réglementaires qui modifient les pratiques (Plan de transformation des ESAT et Cap emploi inscrit au sein de France Travail notamment).

Nos objectifs :

- S'impliquer auprès des acteurs principaux (CHEOPS, UNAPEI, NEXEM, UNEA, ANDICAT, etc) aux fins de toutes actions et revendications afin d'obtenir les moyens indispensables à la mise en œuvre des évolutions législatives et réglementaires en cours et à venir.
- Diversifier les ressources financières pour sécuriser l'avenir économique.
- Mettre en œuvre un programme de « recrutement » et fidélisation des membres du CA.
- Préparer la transition des fonctions stratégiques avec un plan de tuilage.
- Renforcer les dispositifs existants pour maximiser leur impact.
- Porter une attention à l'évolution du contexte politique local concernant la SCI A 3 Immo.
- Participer aux questionnements sur l'avenir du statut des Cap emploi en lien avec les politiques publiques.
- Développer de nouveaux partenariats locaux pour renforcer l'ancrage territorial.
- Obtenir des labels (bio, commerce équitable) pour pénétrer de nouveaux marchés.
- Poursuivre le développement et la visibilité de l'Image de marque de la Roumanière.

4. Orientation N°4 : S'inscrire dans une démarche éco-responsable.

Nos forces : Une politique éco-responsable en développement, une volonté partagée par l'ensemble des acteurs.

Nos défis : Inscrire une vision élargie de la Responsabilité Sociale des Organisations dans la culture associative et des établissements et services, Contribuer au développement durable, développer nos connaissances en matière d'éco-responsabilité.

Nos objectifs :

- Sensibiliser les acteurs à une démarche environnementale intégrée (recyclage, réduction des déchets, etc).
- Adopter des pratiques écoresponsables dans les activités quotidiennes.

- Favoriser la mise en place d'infrastructures à énergie positive pour les futurs locaux.
- Inclure des critères environnementaux dans la gestion logistique.
- Soutenir la participation à des réseaux locaux et nationaux liés à la RSE/RSO.
- S'inscrire dans les démarches de développement durable en lien avec les organisations du territoire.

Une Conclusion sous le signe de l'ouverture et de l'évolution

Nous avons conçu un projet associatif agile et adaptable, pensé pour s'articuler efficacement avec les projets d'établissements et les projets d'accompagnement des personnes.

L'élaboration de ce projet a été une véritable opportunité de concertation, réunissant professionnels et bénévoles engagés au sein de l'AVEPH. Il reflète l'identité de l'association, ses ambitions actuelles et sa vision pour l'avenir, qu'il s'agisse d'objectifs à court ou à long terme.

Pour donner vie à ses objectifs stratégiques, l'AVEPH a choisi de poursuivre sa réflexion en les traduisant en actions concrètes. Grâce à la méthode SMART²³, le groupe de travail a structuré l'élaboration de 26 fiches actions (consultables sur demande), qui constituent le socle des initiatives à développer, ajuster et déployer au cours des cinq prochaines années.

Ce projet, conçu comme une feuille de route assortie d'objectifs opérationnels, trouvera sa concrétisation dans les documents officiels de l'AVEPH, tels que les livrets d'accueil et les projets d'établissements. Nous veillerons cependant à ce qu'il ne devienne jamais un document figé. Il devra évoluer et s'adapter en permanence, tout en restant fidèle aux valeurs et principes fondamentaux qui le portent.

Une évaluation régulière sera conduite par le Bureau et les ajustements nécessaires seront soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, garant de la pertinence et de l'actualisation du projet.

Avec ce projet associatif, l'AVEPH affirme son engagement dans les dynamiques de développement du secteur social et médico-social, en relevant les défis d'aujourd'hui et de demain avec détermination et ambition.

²³ Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporellement défini.

TABLE DES SIGLES

AAP : Appel A Projet

AMI : Appel à Manifestation d'Intérêt

ANESM : Agence Nationale de l'Évaluation et de la Qualité des Établissements et Services Sociaux et Médico-sociaux

AVEPH : Association Vauclusienne d'Entraide aux Personnes Handicapées

CDAPH : Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées

CDCA : Conseil Départemental de la Citoyenneté et de l'Autonomie

CHEOPS : Conseil national Handicap & Emploi des Organismes de Placement Spécialisés

CVS : Conseil de la Vie Sociale

DPA : Développement du Pouvoir d'Agir

EA : Entreprise Adaptée

ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail

ESS : Économie Sociale et Solidaire

ESSMS : Etablissements et Service Sociaux et Médico-Sociaux

FALC : Facile à Lire et à Comprendre

FH : Foyer d'Hébergement

HAS : Haute Autorité de Santé

LUA : Lieu Unique d'Accompagnement

NEXEM : Organisation professionnelle nationale des employeurs associatifs du secteur social, médico-social et sanitaire

OPS : Organisme de Placement Spécialisé

RBPP : Recommandations de Bonnes Pratiques

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

RSO : Responsabilité Sociétale des Organisations

SASU : Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle

SAVS : Service d'Accompagnement à la Vie Sociale

SCI : Société Civile Immobilière

UNAPEI : Union Nationale des Associations de Parents, de Personnes Handicapées Mentales et de leurs Amis

UNEA : Union Nationale des Entreprises Adaptées