

PROJET INSTITUTIONNEL 2018 – 2022

DE L'UDAF DES HAUTS-DE-SEINE



SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	3
2. IDENTITÉ ET VALEURS	4
2.1 Historique	4
2.2 Valeurs	4
2.3 L'UDAF 92 aujourd'hui	4
2.3.1 L'UDAF Institution	4
2.3.2 Le service délégué aux prestations familiales	5
2.3.3 Le service protection juridique des majeurs	6
3. MISSIONS INSTITUTIONNELLES DE L'UDAF 92	6
3.1 Les enjeux de l'UDAF 92 pour la période 2018 – 2022	6
3.1.1 L'analyse de l'environnement	7
3.1.2 L'analyse interne de l'institution UDAF 92	7
3.1.3 L'analyse interne des services judiciaires tutélaires gérés par l'UDAF 92	8
3.1.4 L'analyse des relations partenariales	8
3.2 Le projet stratégique de l'UDAF 92	9
3.2.1 Les objectifs à court terme	9
3.2.2 Les objectifs à moyen terme	9
3.2.3 Les objectifs à long terme	9
4. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	10
4.1 La gouvernance associative	10
4.1.1 Les instances associatives / statuts	10
4.1.2 Les instances de la gouvernance	11
4.1.3 Les instruments de la gouvernance	12
4.2 Le fonctionnement institutionnel : les représentations	13
4.3 La communication interne / externe	14
4.4 Le pilotage du projet institutionnel	14
5. CONCLUSION	15
ANNEXE - GLOSSAIRE	16

1. INTRODUCTION

Le projet institutionnel « 2018 – 2022 » de l'UDAF 92 est le résultat d'un travail collectif qui a permis d'associer différentes instances de l'UDAF 92 : conseil d'administration, direction générale, ainsi qu'une partie de l'encadrement.

Ce travail est apparu comme une nécessité au regard d'un contexte institutionnel en mutation : rapport de la Cour des comptes de janvier 2017, résultats des évaluations, qui sont sources de questionnements pour les administrateurs et les professionnels. L'UDAF 92 se devait d'y apporter des réponses précises.

Le projet 2013 – 2016 avait un aspect fondateur. Il a permis notamment d'asseoir les valeurs et les principes qui inspirent nos actions auprès des familles adhérentes aux associations familiales de l'UDAF 92, des personnes protégées et des familles accompagnées par les services.

Mais le contexte actuel implique que l'UDAF 92 s'engage plus avant dans la définition de ses objectifs. Il est important par exemple qu'elle puisse, dans les années qui viennent :

- ✓ mieux se faire connaître dans le réseau associatif départemental ;
- ✓ renforcer ses relations partenariales ;
- ✓ aider ses représentants dans leurs fonctions ;
- ✓ mieux faire connaître les mesures d'« Aide à la gestion du budget familial » (AGBF) pour permettre aux familles d'en bénéficier et ainsi en pérenniser le financement ;
- ✓ consolider la politique globale de gestion et prévention des risques (sécurité des personnes et des biens, risques professionnels, sécurité informatique, RGPD...) ;
- ✓ renforcer l'activité des services et/ou la diversifier en l'ouvrant par exemple sur l'accueil de la petite enfance ;
- ✓ anticiper et préparer le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) avec l'autorité de tarification, en lien avec la recommandation de la Cour des comptes ;
- ✓ mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) au sein des services ;
- ✓ ...

À partir d'un certain nombre de constats, concernant d'une part les facteurs environnementaux en évolution et, d'autre part, les forces mais aussi les faiblesses de l'institution UDAF 92, **le présent document fixe pour les cinq années qui viennent les objectifs stratégiques de l'UDAF 92** et rappelle son organisation et son fonctionnement.

2. IDENTITÉ ET VALEURS

2.1 Historique

L'Union départementale des associations familiales des Hauts-de-Seine (dite UDAF 92) a été créée le 23 février 1967, à la suite de la création du département des Hauts-de-Seine.

Son but déclaré, tel qu'il apparaît au Journal officiel, est « **d'assurer, au point de vue matériel et moral, la défense des intérêts généraux des familles et de promouvoir toutes les activités en faveur de l'étude et de la propagation de l'idée familiale** ».

L'UDAF 92 est régie par des statuts et un règlement intérieur, en conformité avec la loi de 1901 et le Code de la famille adopté en 1945, devenu Code de l'action sociale et des familles (CASF) en 2000.

Membre de l'Union nationale des associations familiales (UNAF), elle regroupe les associations familiales, les fédérations d'associations familiales des Hauts-de-Seine et les sections départementales d'associations nationales.

Avec l'objectif d'aider les familles, les administrateurs et les associations adhérentes sur des questions familiales ou juridiques, l'UDAF 92 a créé, en 1973, une association dénommée « La Maison de la Famille des Hauts-de-Seine », qui a accueilli les services Famille-Info 92 et Aide à la parentalité, et abrite aujourd'hui le service de médiation familiale.

2.2 Valeurs

L'UDAF 92 est apolitique et non confessionnelle, les associations qui la composent représentent toute la diversité du mouvement familial, ce qui renforce sa légitimité.

Validé par le conseil d'administration en date du 6 juin 2018, le projet institutionnel global 2018 - 2022 de l'UDAF 92 met en avant les **valeurs partagées** et développées suivantes :

- ✓ la famille, quelle que soit sa situation et sans discrimination ;
- ✓ le respect de la dignité et de l'intégrité de la personne ;
- ✓ le respect de la vie privée et de la sécurité de la personne ;
- ✓ le maintien des liens familiaux, dans le respect des intérêts et des souhaits de la personne ;
- ✓ la loyauté et le professionnalisme ;
- ✓ la tolérance et l'ouverture d'esprit, la capacité à s'ouvrir à la différence et à ne pas porter de jugement de valeur ;
- ✓ l'empathie et la connaissance d'autrui pour un meilleur accompagnement.

Ce sont ces valeurs qui guident l'action de tous les acteurs de l'UDAF 92, qu'ils soient militants familiaux, bénévoles ou salariés. Elles assurent que les familles et les personnes sont au cœur des activités.

2.3 L'UDAF 92 aujourd'hui

2.3.1 L'UDAF Institution

Fin 2017, l'UDAF 92 rassemble 43 associations familiales actives représentant 8 309 familles adhérentes sur tout le département, et près de 80 salariés pour la conduite de l'ensemble de ses services.

L'UDAF 92 offre des services aux familles dans le prolongement de son action militante : institution familiale, médiation familiale, Famille-Info 92, soutien à la parentalité, information et soutien aux tuteurs familiaux, observatoire de la famille, secrétariat de la médaille de la famille.

Le service de médiation familiale, créé dès 1998, est le plus important du département. La médiation familiale vise à restaurer le dialogue, à préserver des liens entre les personnes et plus particulièrement des membres de la famille. Dans les situations de séparation, elle favorise l'exercice conjoint de l'autorité parentale et permet la construction d'accords parentaux : elle aide les parents à organiser leurs liens avec leurs enfants dans l'intérêt de ces derniers.

Famille-Info 92 est à la disposition des familles, des associations familiales et des services gérés par l'UDAF 92. Sa mission consiste à accueillir les demandes variées que lui adressent les familles, y répondre et / ou orienter ces dernières vers les services aptes à leur donner satisfaction.

L'UDAF 92 mène également diverses actions de soutien à la parentalité pour accompagner et aider les familles dans leur mission parentale et éducative : conférences, ateliers de parents, réseaux des parents menés sur des territoires de proximité...

Dans le même esprit, forte de son expérience de l'exercice des mesures aux majeurs protégés, de son réseau partenarial, de la connaissance des publics concernés et animée par sa volonté d'aider les familles, l'UDAF 92 a développé une prestation gratuite d'information et de soutien aux tuteurs familiaux qui a pour objectif d'informer et de soutenir les personnes appelées à exercer ou exerçant des mesures de protection juridique en faveur de leur proche.

Elle mène ponctuellement des enquêtes pour l'observatoire de la famille.

Elle assure également le secrétariat de la médaille de la famille pour les services de la préfecture.

Dans le cadre de sa mission de conduite de service d'intérêt familial déléguée par l'État, l'UDAF 92 gère, à l'heure actuelle, deux services sociaux¹ sous l'autorité de la préfecture : « Délégué aux prestations familiales » et « Protection juridique des majeurs ».

2.3.2 Le service délégué aux prestations familiales

Par arrêté préfectoral du 23 avril 1969, le service « Tutelles aux prestations sociales destinées aux enfants » (TPSE) a été créé au sein de l'UDAF 92, dénommé depuis « **Délégué aux prestations familiales**² » (DPF), financé par une dotation globale de financement proportionnelle au nombre de familles suivies.

Le service accompagne 300 familles bénéficiant d'une « Mesure judiciaire d'aide à la gestion du budget familial » (MJAGBF) pour retrouver leur autonomie financière dans l'intérêt de leurs enfants avec un travail sur leur budget et leurs prestations familiales.

Ce service gère aussi des « Mesures d'accompagnement social personnalisé » avec gestion des prestations (MASP dite de Niveau 2), accompagnant des personnes majeures qui (sans altération de leurs facultés) ont besoin d'une aide spécifique et dont « la santé ou la sécurité est menacée par les difficultés qu'elle éprouve à gérer ses ressources »³. Elles reposent sur la libre adhésion du bénéficiaire.

¹ Services soumis à l'article L. 312-1 du Code de l'action sociale et des familles.

² Loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance.

³ Article L271-1 du Code de l'action sociale et des familles.

2.3.3 Le service protection juridique des majeurs

En 1986, est créé le service de « Tutelles aux incapables majeurs », intitulé aujourd'hui « **Protection juridique des majeurs** » (PJM). L'UDAF 92 a accepté et signé une convention avec le préfet pour exercer au nom de l'État les mesures de protection qui lui sont confiées par les tribunaux d'instance (curatelle, tutelle, etc.).

Depuis l'entrée en vigueur en 2009 de la loi du 5 mars 2007 réformant la protection juridique des majeurs, ce service est un « service social » financé par une dotation globale de financement proportionnelle au nombre de mesures confiées à l'UDAF 92.

En 2007, une antenne du service a été ouverte à Bagneux afin de permettre une meilleure proximité avec les majeurs résidant dans le sud du département.

Le service assure la protection et l'accompagnement de 1 300 personnes majeures « dans l'impossibilité de pourvoir seule à leurs intérêts en raison d'une altération, médicalement constatée, soit de leurs facultés mentales, soit de leurs facultés corporelles de nature à empêcher l'expression de leur volonté⁴ » confiées par les juges des tutelles à l'UDAF 92, ainsi que le suivi de leurs démarches administratives, financières, etc.

Le service PJM met en œuvre l'activité d'aide aux tuteurs familiaux et propose aussi le mandat de protection future (MPF).

3. MISSIONS INSTITUTIONNELLES DE L'UDAF 92

Instituées par l'ordonnance du 3 mars 1945, **les UDAF ont des missions institutionnelles, élargies par la loi du 11 juillet 1975, inscrites dans le Code de l'action sociale et des familles (CASF)**. Reconnues d'utilité publique, leurs statuts actuels datent de 2017.

Ainsi, les missions reconnues à l'UDAF 92 dans le département sont :

- ✓ **donner avis** aux pouvoirs publics sur les questions familiales, **proposer et défendre** toutes mesures conformes aux intérêts matériels et moraux des familles ;
- ✓ **représenter** officiellement toutes les familles alto-séquanaises, et notamment **désigner ou proposer** les représentants des familles aux conseils, organismes et assemblées institués par l'État et les collectivités locales ;
- ✓ **gérer tout service** d'intérêt familial que les pouvoirs publics veulent lui confier ;
- ✓ **ester en justice**, c'est-à-dire exercer au nom des familles toute action en justice qu'elle estime nécessaire.

3.1. Les enjeux de l'UDAF 92 pour la période 2018 – 2022

Le diagnostic stratégique a été conduit autour de quatre axes principaux examinés en matière d'opportunités / forces ou de contraintes / faiblesses pour l'UDAF 92. Ce travail a été conduit par les administrateurs et la direction générale entre février et juin 2018. Il a été présenté aux membres du conseil d'administration le 24 avril 2018. Les données mobilisées par le diagnostic sont celles arrêtées au 31 décembre 2017.

⁴ Article 425 du Code civil.

3.1.1 L'analyse de l'environnement

Opportunités / Forces	Contraintes / Faiblesses
Au niveau du département, une amélioration de la desserte par les transports publics dans la dynamique du Grand Paris.	Un déficit de proximité des associations tutélaires dans le nord du département.
Une situation économique du département et une natalité dynamique, un profil social large au sein des 405 000 familles dont : <ul style="list-style-type: none"> • 191 000 couples avec enfant(s) ; • 144 000 couples sans enfant ; • 70 000 familles monoparentales. 	Un tissu associatif familial limité.
Le schéma régional des mandataires judiciaires à la protection des majeurs, mentionne une carence des services dans le nord du département.	Une baisse des mesures AGBF alors que les besoins restent présents.
L'insuffisance de places de solutions de garde d'enfant est aussi un fait avéré, quoique inégalement répartie entre les communes du département.	Un désengagement budgétaire du département.
	Des difficultés de cofinancement avec les communes.
	Une attractivité inégale des communes du département pour l'installation des familles.
	Une évolution fréquente et une adaptation permanente de l'UDAF 92 aux injonctions légales et réglementaires.

3.1.2 L'analyse interne de l'institution UDAF 92

Forces	Faiblesses
43 associations familiales adhérentes représentant 8 309 familles et 25 870 suffrages familiaux.	Un recul du nombre d'associations adhérentes, et la baisse de l'engagement militant et bénévole, 16 communes sans association familiale.
La représentation des familles au travers d'une centaine de représentants : la quasi-totalité des CCAS, les OPH, la CAF, la CPAM, les établissements de santé, etc.	Un déficit de communication avec les associations et des difficultés à susciter l'implication active de certains administrateurs.
Cinq commissions d'étude actives et des prises de position visibles au sein du mouvement familial (rapport de la Cour des comptes).	Une méconnaissance de l'institution UDAF 92 sur le territoire (surtout par les municipalités) et un déficit fort de communication et de relais d'informations.
	Un budget de fonctionnement et des ressources humaines qui peuvent apparaître décalés par rapport aux enjeux et défis auxquels l'institution doit faire face (réforme de l'utilisation du Fonds spécial et désengagement des bénévoles).

3.1.3 L'analyse interne des services judiciaires tutélaire gérés par l'UDAF 92

Forces	Faiblesses
Professionnalisme et haut niveau de qualification des mandataires PJM (50% de niveau Master 2 ou docteurs et titulaires du certificat national de compétences (CNC).	Turn-over des professionnels dans le service PJM en lien avec la charge de travail élevée et les rémunérations en décalage avec les qualifications, difficultés de recrutement et de fidélisation des mandataires PJM liées à la CCNT66, un métier de mandataire mal connu, une inflation réglementaire et normative qui oblige à de nombreux ajustements avec des niveaux d'expertise plus élevés.
Une gestion électronique des documents (GED) permettant la consultation et le traitement sécurisé des tâches ainsi qu'un accès à distance pour les tribunaux d'instance, des outils techniques performants notamment pour les relations avec les banques.	Absence de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).
Existence de procédures de suivi des dossiers et d'outils de contrôle interne.	Des projets de services qui ne sont plus à jour et demandent à être actualisés.
Maîtrise de la gestion immobilière qui permet des investissements dans l'aménagement des locaux et l'ergonomie des postes de travail, l'aménagement d'un lieu de restauration convivial.	

3.1.4 L'analyse des relations partenariales

Forces	Faiblesses
Un très important réseau de partenaires pour les services PJM et AGBF.	Des partenaires naturels de l'institution UDAF 92 qui la connaissent mal ou pas du tout (communes, CCAS...).
Le statut institutionnel de l'UDAF 92 inscrit dans le code (CASF), levier d'action pour mieux se faire connaître et reconnaître.	Des partenariats conventionnés à développer.

3.2. Le projet stratégique de l'UDAF 92

L'analyse menée à partir de ce diagnostic a conduit à la définition d'objectifs stratégiques pour la période 2018 – 2022, ordonnés selon le délai dans lequel ils doivent être poursuivis et atteints.

3.2.1. Les objectifs à court terme

1. Animer, prospecter et mieux faire connaître l'UDAF 92 dans le réseau associatif ;
2. Renforcer la connaissance du réseau des partenaires et faire vivre les relations partenariales ;
3. Se doter de moyens méthodologiques permettant aux représentants de produire plus facilement un compte rendu quantitatif et qualitatif de leur mandat, valoriser leurs missions et leurs travaux ;
4. Conduire des actions auprès des partenaires susceptibles de promouvoir ou prescrire les mesures AGBF, notamment les écoles de travail social, les magistrats, les travailleurs sociaux de secteur, etc. ;
5. Mettre en œuvre une politique globale de gestion et prévention des risques (document unique de délégations, risques financiers, système d'information, document unique d'évaluation des risques, prévention des risques psychosociaux et des risques d'agression physique de la part du public...) ;
6. Recourir à l'expertise extérieure ou à la sous-traitance sur des fonctions spécifiques comme le système d'information, la paie (prélèvement à la source), etc. ;
7. Stabiliser et fidéliser les équipes ;
8. Poursuivre la participation au lobbying de renégociation de la CCNT66 notamment dans le cadre du groupe de travail du syndicat employeur Nexem.

3.2.2. Les objectifs à moyen terme

9. Organiser avec les associations tous les 2 ans une « Journée des familles » ;
10. Étudier l'intégration du service de médiation familiale à l'UDAF 92 pour réduire les duplications administratives, comptables, gestionnaires, facturations ... ;
11. Anticiper et préparer le passage en CPOM des services sociaux ;
12. Mettre en œuvre le schéma directeur du système d'information sur 5 ans : vigilance sur la maintenance technique informatique, évolutions, investissements et dialogue de gestion avec le financeur ;
13. Mettre en place une GPEC au sein des services ;
14. Renforcer le soutien à la politique RH (part mutuelle employeur, chèque déjeuner, développer les formations collectives, poursuivre l'aménagement du cadre de vie des salariés ...).

3.2.3. Les objectifs à long terme

15. Étudier le développement de services aux familles en lien avec le numérique ;
16. Renforcer l'activité des services et / ou la diversifier en l'ouvrant par exemple sur l'accueil de la petite enfance ;
17. Étudier les implantations des sites actuels des services, les maintenir, les rassembler ou développer d'autres lieux de proximité.

Chaque objectif stratégique sera développé en une ou plusieurs actions. Un plan d'actions en permettra le suivi et l'évaluation par le conseil d'administration.

4. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

4.1. La gouvernance associative

4.1.1. Les instances associatives / statuts

L'UDAF 92 est une institution constituée sous le régime de la loi du 1er juillet 1901. De plus, conformément aux dispositions de l'article L. 211- 4 du Code de l'action sociale et des familles, elle est composée par les associations et les fédérations d'associations familiales ayant leur siège social dans le département et par les sections départementales ou locales des associations familiales nationales.

✓ Le conseil d'administration (CA)

Le conseil d'administration est composé de 20 à 32 membres titulaires (28 en 2018). Ceux-ci sont, pour la moitié des sièges à pourvoir, élus par l'assemblée générale, pour l'autre moitié des sièges à pourvoir, désignés par les fédérations départementales, associations familiales ou sections. Les administrateurs sont élus pour quatre ans et le conseil est renouvelable par moitié tous les deux ans. Le conseil d'administration a tous les pouvoirs utiles au fonctionnement de l'UDAF 92. Il peut déléguer une partie de ses pouvoirs, ces délégations peuvent être consenties à un administrateur, au bureau, à un membre du bureau ou à un salarié de l'UDAF 92. Le conseil d'administration est annuellement informé de l'ensemble des délégations et subdélégations consenties au sein de l'UDAF 92.

Le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an.

✓ Le bureau

Le conseil d'administration élit son président parmi ses membres. Celui-ci propose à l'élection du conseil d'administration, un bureau, sur liste bloquée, composé au moins d'un secrétaire, d'un trésorier et éventuellement d'un ou plusieurs vice-présidents, d'un trésorier adjoint, d'un secrétaire adjoint et d'un ou plusieurs autres membres. Les membres du bureau sont élus pour une durée de deux ans renouvelable. Le bureau est convoqué au moins quatre fois par an. Il est un organe collégial d'informations et d'échanges sur les dossiers en cours.

Par exception, le bureau est un organe collégial de décision, sur délégation reçue du conseil d'administration.

Par exception, le bureau est un organe collégial de direction, en cas d'urgence. À ce titre, il est habilité à prendre toutes les décisions qui s'imposent, charge à lui d'en rendre compte au conseil d'administration le plus proche.

✓ Le président

Le président exerce les fonctions de président du bureau, du conseil d'administration et de l'assemblée générale de l'UDAF 92. Il est chargé d'exécuter les décisions du conseil et du bureau et d'assurer le bon fonctionnement de l'UDAF 92 ; il est investi de tous pouvoirs à cet effet.

✓ Le trésorier

Le trésorier propose les orientations budgétaires et leur validation au conseil d'administration. Il tient une comptabilité régulière de toutes les opérations et rend compte de la gestion financière au conseil d'administration puis à l'assemblée générale.

✓ Les personnels

Le directeur assiste à toutes les instances de l'UDAF 92 (assemblée générale, conseil d'administration et bureau). Sous l'autorité et sur délégation du président, le directeur exerce les fonctions d'employeur, peut représenter l'UDAF 92 en justice, anime, gère et contrôle les services. Le directeur a la possibilité de subdéléguer les pouvoirs qu'il a reçus, sous réserve de l'accord du président.

Le président et le trésorier peuvent déléguer une partie de leurs pouvoirs et y mettre fin à l'égard d'un salarié de l'UDAF 92. Tout mandataire a la possibilité de subdéléguer les pouvoirs qu'il a reçus, sous réserve de l'accord du président.

4.1.2. Les instances de la gouvernance

Le président, le conseil d'administration et la direction générale sont accompagnés, dans l'exercice de leurs missions, par les rapports des commissions de fonctionnement et d'étude.

L'UDAF 92 a institué des commissions de fonctionnement :

- ✓ la commission « d'agrément » qui examine les demandes d'agrément et propose son avis au conseil d'administration ;
- ✓ la commission « de contrôle » qui examine la réalité et la conformité des éléments des associations, fédérations et sections adhérentes, et la validité des candidatures au conseil d'administration ;
- ✓ la commission « des subventions » qui examine la répartition du Fonds spécial prévu par les textes réglementaires et les demandes des subventions des membres adhérents ;
- ✓ la commission « technique financière » qui suit les budgets, l'évolution économique et financière de l'institution et des services ;
- ✓ la commission « tutelles » qui est en charge du suivi, de l'évolution et de l'adaptation de l'activité des services sociaux ;
- ✓ la commission « patrimoine » qui entérine les grandes orientations en matière de gestion du patrimoine des personnes protégées ;
- ✓ la commission de la « médaille de la famille ».

Ainsi que des commissions d'études chargées de proposer des avis ou des positions au conseil d'administration sur des sujets familiaux de fond ou d'actualité :

- ✓ la commission « psychosociologie et droit de la famille » ;
- ✓ la commission « grands équilibres économiques et sociaux » ;
- ✓ la commission « éducation et formation » ;
- ✓ la commission « vie quotidienne » ;
- ✓ la commission « habitat et cadre de vie ».

Le commissaire aux comptes et un expert-comptable interviennent plusieurs fois par an pour contrôler et conseiller les responsables de la gouvernance. Des missions complémentaires sont sollicitées pour sécuriser les pratiques professionnelles (audit du commissaire aux comptes sur les processus comptables internes, sur l'exercice de mesures de protection juridique des majeurs, sur l'utilisation des parts I et II du Fonds spécial).

Au niveau des services DPF et PJM, les évaluations interne (2015 - 2016) et externe (2017) ainsi que le contrôle de la Cour des comptes (2015 - 2016) ont permis de dresser des objectifs d'amélioration du fonctionnement de ces derniers. Les préconisations et actions seront suivies et évaluées au sein du **comité d'amélioration de la qualité (CAQ)** créé en mai 2018 qui veillera à la démarche continue de qualité des prestations et des services rendus aux familles.

La mise en œuvre du schéma directeur du système d'information de l'UDAF 92 permettra de renforcer la protection et la sécurité des données collectées et utilisées conformément à la législation et aux valeurs de l'Union.

Chaque commission est présidée par un administrateur-rapporteur. Chaque administrateur appartient et participe au moins à une commission, après validation du conseil d'administration.

4.1.3. Les instruments de la gouvernance

✓ Le document unique de délégations (DUD)

Les dispositions de l'article D.312-176-5 du Code de l'action sociale et des familles prévoient que « dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux de droit privé, mentionnés au I de l'article L. 312 - 1, lorsque la personne physique ou morale gestionnaire confie à un professionnel la direction d'un ou plusieurs établissements ou services sociaux ou médico-sociaux, elle précise par écrit, dans un document unique, les compétences et les missions confiées par délégation à ce professionnel ».

Le DUD est le reflet de l'organisation et la cartographie des rôles et des responsabilités au sein de l'association, il sert de base à l'établissement des processus et procédures internes qui constituent la référence à la légalité des actes. Il précise la nature et l'étendue de la délégation pour la mise en œuvre du projet de l'Union et des services, pour la gestion des ressources humaines, budgétaire, financière et comptable, etc. Il sécurise le fonctionnement de l'UDAF 92.

En 2018, un groupe de travail au sein de l'UNAF étudie un cadre national de référence en matière de DUD et de délégations. Une fois validé, ce cadre aura vocation à s'appliquer en s'adaptant à l'organisation propre à chaque UDAF.

✓ Les délégations, les signatures et les procédures

Les relations de gouvernance et les délégations sont formalisées au sein de plusieurs outils :

- ✓ le DUD mis à jour le 5 décembre 2016 (conduite des services sociaux et hors ESMS, gestion et animation des ressources humaines, gestion financière, représentations partenariales, représentation en justice) ;
- ✓ la décision financière N° 03/FIN/2018 du conseil d'administration du 24 janvier 2018 ;
- ✓ le tableau des délégations et subdélégations de pouvoirs et de signature mis à jour le 24 janvier 2018 ;
- ✓ le guide des procédures internes (PJM, DPF, et comptabilité) ;
- ✓ le schéma directeur du système d'information identifiant les mesures pour renforcer un fonctionnement fiable et sécurisé.

4.2. Le fonctionnement institutionnel : les représentations

Pour que les familles prennent pleinement part à la vie démocratique, leur point de vue doit pouvoir être écouté et pris en compte dans toutes les instances locales ou départementales où se décide leur avenir. À ce titre, il appartient donc à l'UDAF 92 de désigner ou proposer des représentants pour siéger dans les instances où sont concernés les intérêts matériels et moraux des familles afin de contribuer, par leur participation active, à ce que ces intérêts soient convenablement pris en compte.

La mission de représentation des familles par l'UDAF 92 s'opère à travers la centaine de représentants familiaux actifs.

Le représentant familial se doit d'être au plus près des préoccupations des familles, et de faire entendre leurs voix au sein des instances dans lesquelles il siège. Il s'engage, en signant une charte, à respecter un certain nombre d'obligations tant à l'égard de l'instance dans laquelle il intervient qu'au regard de l'UDAF 92 qui l'a désigné.

Une représentation variée et importante des familles dans le département.

Organismes	Nombre de postes attribués à l'UDAF 92	Nombre de représentants familiaux actifs
Office public départemental de l'habitat	14	14
Centre communal d'action sociale	36	32
Caisse d'allocations familiales du 92	8	7
Caisse départementale assurance maladie	2	2
Commission des relations avec les usagers	32	18
Conseil de familles des pupilles de l'état	4	4
Conseil départemental de la jeunesse, des sports et de la vie associative	2	1
Conseil du développement durable	2	2
Commission départementale de conciliation	2	2
Commission des litiges « Aide personnalisée autonomie »	2	1
Commission départementale de la sécurité routière	2	2
Conseil d'architecture de l'urbanisme et de l'environnement	2	1
SOLIHA Paris-Hauts-de-Seine-Val d'Oise	2	1
Association départementale information au logement	2	1
Commission départementale de l'accueil des jeunes enfants	2	1
Commission départementale de coordination des actions de prévention des expulsions	2	1
Commission de la Maison départementale des personnes handicapées 92	2	1
Commission « Méthode d'action pour l'intégration des services d'aide et de soins dans le champ de l'autonomie »	2	1
Commission interdépartementale de l'hébergement et du logement	2	1
Agence régionale de santé Île-de-France	2	1
Comité consultatif de protection des personnes dans la recherche biomédicale	2	1
Centre de rééducation pour tout-petits	4	1

4.3. La communication interne / externe

La communication interne et externe de l'UDAF 92, de son objet familial, de ses missions et de son projet institutionnel est primordiale.

La communication vise à répondre à la triple mission d'informer, de fédérer et d'impliquer toutes les parties prenantes et partenaires de l'Union. Elle sert la visibilité de l'UDAF 92 et des services rendus aux familles et aux personnes accompagnées.

L'UDAF 92 est le relais des besoins et des attentes des familles qu'elle représente. Elle assure la communication, la diffusion et la transmission des sujets et actualités de politique familiale vis-à-vis de ses membres et de l'UNAF (diffusion des enquêtes de l'observatoire des familles, préparation des « réunions inter-région » de responsables d'UDAF, etc.).

Pour cela, elle communique au moyen d'un site internet dédié, utilise des répertoires de diffusion et **va créer une lettre bimestrielle numérique qui sera diffusée en interne et à l'externe.**

Elle est en lien permanent avec les présidents d'association familiale, de fédération ou de section qui peuvent la solliciter pour divers sujets et la diffusion de leurs actualités.

Elle réunit annuellement ses principaux représentants familiaux au sein des centres communaux d'action sociale et dans les offices publics d'habitat pour une veille juridique et informative en lien avec les mandats.

Dans le même esprit, elle réunit annuellement ses adhérents et les administrateurs pour échanger sur des sujets d'actualité et les tenir informés des actions de l'UDAF 92.

Les personnels de l'UDAF 92 sont régulièrement informés des enjeux et des actions de l'Union par le biais de la réunion de la délégation unique du personnel, de réunions d'information collective générale ou par service, de groupes de travail thématiques ...

4.4. Le pilotage du projet institutionnel

Le pilotage et le suivi de ce projet seront effectués par un comité stratégique, présidé par le président de l'UDAF 92 et composé des vice-présidents et deux autres administrateurs, du directeur général et du responsable de l'action.

Ce comité stratégique se réunira deux fois par an.

Les opérations induites par ce projet seront menées en lien avec le responsable de l'action.

Un point sera systématiquement inscrit à l'ordre du jour du conseil d'administration : « Avancement du projet stratégique de l'UDAF ».

5. CONCLUSION

Pour conclure, l'UDAF 92 mettra en œuvre, d'ici 5 ans, les objectifs précédemment exposés.

Le comité de pilotage sera chargé d'en contrôler l'avancement et de procéder, si besoin, aux ajustements nécessaires des actions.

Ce projet est un engagement de l'UDAF 92 au nom des 405 000 familles alto-séquanaises qu'elle représente, à promouvoir et défendre les valeurs et les missions confiées à l'institution familiale.

Ce projet institutionnel est un élément fédérateur, au service des familles, qui sera mis en œuvre et soutenu par l'engagement des bénévoles, le professionnalisme des salariés et la complémentarité de leurs actions.

L'UDAF 92 participe ainsi au développement d'une politique familiale globale au service de l'ensemble des familles.

ANNEXE –GLOSSAIRE

AGBF - Aide à la gestion du budget familial

C'est le nom des *mesures* gérées par le service *DPF*.

ASSOCIATION FAMILIALE

C'est une association loi 1901 qui a 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 par filiation ou adoption, soit exerçant l'autorité parentale ou la tutelle sur un ou plusieurs enfants dont elles ont la charge effective et permanente⁵.

CAF - Caisse d'allocations familiales

CASF - Code de l'action sociale et des familles

Nommé « Code de la famille et de l'aide sociale » avant 2000, ce code contient un ensemble de dispositions législatives et réglementaires sur l'action sociale et la famille.

CCAS - Centre communal d'action sociale

Le CCAS intervient dans chaque commune dans le domaine de l'aide sociale.

CCNT66 - Convention collective nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15 mars 1966

CNC - Certificat national de compétence

Le certificat national de compétence de mandataire judiciaire à la protection des majeurs, mention « mesures judiciaires de protection des majeurs » (CNCMJPM), est une certification du ministère de la Santé. Il est délivré par des universités, instituts ou écoles de formation.

CPAM - Caisse primaire d'assurance maladie

GED - Gestion électronique des documents

La GED désigne un procédé informatisé visant à organiser et gérer des informations et des documents électroniques au sein d'une organisation.

CPOM - Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens

C'est le contrat par lequel un organisme gestionnaire d'établissements ou services sociaux ou médico-sociaux s'engage auprès d'une autorité de tarification sur une période pluriannuelle pour, en fonction des objectifs d'activité poursuivis par ses établissements, bénéficier d'allocations budgétaires correspondantes⁶.

DPF - Délégué aux prestations familiales

C'est le nom d'un des deux services sociaux de l'UDAF 92. Il est en charge des *mesures AGBF* et des *mesures MASP*.

⁵ Article L 211-1 du Code de l'action sociale et des familles.

⁶ Article L 313.11 du Code de l'action sociale et des familles.

FONDS SPECIAL

Le « Fonds spécial » est la dotation de l'État, instituée par la loi du 24 mai 1951, destinée au mouvement familial pour qu'il puisse exercer les missions qui lui sont confiées. Il est de l'ordre de 0,1 % du budget des prestations familiales. Il se compose de deux parties⁷ :

- ✓ la part I finance le fonctionnement du mouvement familial : 30% pour l'UNAF et 70 % pour les UDAF en tant qu'institution, à charge à chaque UDAF d'en reverser une partie à ses membres⁸ ;
- ✓ la part II finance les projets définis dans les « conventions d'objectifs » : d'une part entre l'UNAF et le ministre chargé de la famille et d'autre part, entre chaque UDAF et l'UNAF, après avis de l'autorité compétente de l'État.

GPEC - Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

C'est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, en fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise.

MASP - Mesure d'accompagnement social personnalisé

Voir *Mesure*.

MESURE

On distingue deux types de mesures :

- ✓ les « mesures d'accompagnement » destinées aux personnes en grande difficulté sociale, dont la santé et/ou la sécurité peuvent être compromises en raison de difficultés à gérer des prestations sociales, mais qui ne présentent pas d'altération de leurs facultés personnelles. On en distingue deux types :
 - la mesure d'accompagnement social personnalisé (MASP), mise en place en accord avec la personne en difficulté ;
 - la mesure d'accompagnement judiciaire (MAJ), imposée par la justice à la personne en difficulté ;
- ✓ les « mesures de protection juridique » destinées aux personnes dont les facultés personnelles sont altérées ; cette altération médicalement constatée peut toucher leurs facultés mentales et/ou leurs facultés corporelles empêchant l'expression de leur volonté. La grande majorité de ces mesures sont des curatelles et des tutelles.

MPF - Mandat de protection future

Toute personne (mandant) ne faisant pas l'objet d'une mesure de tutelle ou d'une habilitation familiale peut désigner à l'avance une ou plusieurs personnes (mandataire) pour la représenter. Le jour où le mandant ne sera plus en état, physique ou mental, de pourvoir seul à ses intérêts, le mandataire pourra protéger les intérêts personnels et/ou patrimoniaux du mandant. Les parents peuvent aussi utiliser le mandat pour leur enfant souffrant de maladie ou de handicap.

OPH - Office public de l'habitat

Depuis le 1er février 2007, l'OPH est l'établissement public compétent en matière de logement social.

⁷ Article L 211-10 du Code de l'action sociale et des familles.

⁸ Les membres d'une UDAF sont des associations familiales, des fédérations d'associations familiales, des sections départementales d'associations familiales nationales.

PJM - Protection juridique des majeurs

C'est le nom des *mesures judiciaires* (tutelles, curatelles) gérées par le service du même nom.

RGPD - Règlement général sur la protection des données

Ce texte de référence de l'Union européenne en matière de protection des données à caractère personnel, renforce et unifie la protection des données pour les individus.

TUTELLE

La tutelle est une *mesure* de protection et de représentation juridique prononcée par le juge des tutelles permettant la protection par un tuteur d'une personne majeure dont les capacités physiques ou mentales sont altérées. Pour exercer cette tutelle, le juge nomme un tuteur chargé d'exercer cette tutelle : ce tuteur peut être un proche du majeur dit « tuteur familial » (membre de la famille, ami, voisin) ou un professionnel ayant la qualité de « mandataire judiciaire à la protection des majeurs », comme les *UDAF* par exemple.

TUTEURS FAMILIAUX

Voir *Tutelle*.

UDAF - Union départementale des associations familiales

C'est une institution créée dans chaque département par l'ordonnance du 3 mars 1945. Elle représente, à l'échelle départementale, l'ensemble des familles. Elle regroupe les *associations familiales*, les fédérations départementales d'*associations familiales* et les sections locales sur le territoire.

UNAF - Union nationale des associations familiales

C'est une institution nationale créée par l'ordonnance du 3 mars 1945. Elle est chargée de promouvoir, défendre et représenter les intérêts de toutes les familles vivant sur le territoire français. Elle est composée des UDAF qui y adhèrent et des fédérations, confédérations, associations familiales nationales regroupant les associations et sections adhérentes aux unions départementales. Elle anime le réseau des Unions régionales des associations familiales (URAF) et des *Unions départementales des associations familiales* (UDAF), et les appuie dans leurs missions institutionnelles et de services aux familles.