



**PROJET ASSOCIATIF
DU CREAI CENTRE-VAL DE LOIRE
2019-2023**

*Centre Régional d'Études, d'Actions et d'Informations,
en faveur des personnes en situation de vulnérabilité*
Membre de l'Association Nationale des CREAI

Table des matières

I.	INTRODUCTION	5
II.	VALEURS DU CREAMI CENTRE-VAL DE LOIRE	7
III.	ENJEUX STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS GÉNÉRAUX	8
	1 - Une appartenance affirmée au champ social, médico-social et sanitaire connexe	8
	2 - Un esprit de rassemblement	9
	3 - Une position de Tiers.....	10
	4 - Une transversalité institutionnelle.....	11
	5 - Un ancrage territorial et une présence institutionnelle soutenue du CREAMI	12
	6 - Une politique de valorisation de la place des personnes en situation de vulnérabilité	13
	7 - Un carrefour de la culture professionnelle partagée	14
	8 - Une capacité de promotion de la transformation et de l'innovation sociales	15
	9 - Une communication active avec des outils modernisés	16
	10 - Une architecture politique et technique renforcée.....	17
	11 - Une structuration technique interactive	18
	12 - Un modèle économique original	19
IV.	CONCLUSION	20

La Création des CREAI en 1964 reposait sur un principe clairement énoncé, qui reste valable dans le présent et pour le futur : faire exister dans chaque région de France un organisme positionné en interface pour accompagner les politiques publiques dans les champs sociaux, médico-sociaux et sanitaires connexes. Ce lieu tiers, voulu par l'Etat et confirmé par celui-ci dans le dernier cahier des charges d'avril 2015 de la Direction Générale de la Cohésion Sociale¹, avait à se construire avec les administrations déconcentrées ou décentralisées et les acteurs institutionnels et professionnels. C'est ce qui s'est réalisé en Région Centre-Val de Loire où le CREAI accomplit ses missions depuis plus de 50 ans.

INTRODUCTION

L'objet du projet stratégique pour les cinq années 2019 à 2023 est de confirmer les valeurs, finalités qui fondent l'action du CREAI et de redéfinir les objectifs, moyens et modalités d'action du CREAI en prenant en compte les évolutions sociétales, législatives, institutionnelles, économiques.

Les politiques publiques, de façon anticipée par rapport aux organisations institutionnelles et aux pratiques professionnelles ou pour, au contraire, en reconnaître les avancées, sont en évolution constante. Sur la longue durée, elles sont significatives de mutations profondes du modèle social qui se caractérisent :

- **du point de vue de l'individu** par :
 - une confirmation du sujet autonome et une exigence de droits exprimés par lui-même ou par la famille,
 - une démultiplication des modèles familiaux et de parentalité génératrice de liens et de déliaisons continus,
 - un rapport aux institutions marqué par une exigence de qualité de service individualisé,

- **du point de vue sociétal** par :
 - une demande de justice sociale et économique dans un contexte de redistribution restreinte,
 - un besoin de protection collective, sociale face à l'incertitude en tant qu'élément structurant de la vie des individus,
 - une demande croissante de solidarité dans une ère d'individualisme et de défense de droits spécifiques portée par des acteurs institutionnels positionnés sur une base identitaire,

- **du point de vue du rapport aux compétences** par :
 - la diminution ou le brouillage des sphères de transmission des compétences (désencrage territorial, travail de tradition familiale, chômage, déscolarisation),
 - la recomposition des univers et modes d'apprentissage avec une montée en puissance des intelligences artificielles,
 - la médiatisation technologique du rapport à autrui et aux choses.

- **du point de vue territorial** par :
 - une mondialisation avec un rapport souvent conflictuel entre le global et le local, le premier se présentant comme la sphère de détermination du futur collectif, notamment économique, et le second comme la sphère d'ancrage individuel, social et culturel des existences,
 - une mobilité croissante qui relie ou isole selon les capacités à en mettre en œuvre les moyens,

¹ - Instruction n° DGCS/3C/CNSA/2015/138 relative au financement des CREAI en faveur des personnes en situation de vulnérabilité précise dans le cahier des charges : « Les CREAI ont pour rôle de développer la connaissance dans un objectif d'accompagnement des acteurs, sur les problématiques concernant les populations vulnérables tout en privilégiant une approche décloisonnée et collective visant l'intérêt général. Les CREAI ont, à cet égard, un rôle important à jouer comme outil technique au service des responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique en faveur des personnes en situation de vulnérabilité à l'échelon régional».

- une démultiplication des acteurs dans une organisation complexe de la vie administrée, caractérisée par des entrecroisements de multiples niveaux de responsabilité territoriale et une faible lisibilité des complémentarités.

Pour prendre en compte toutes ces évolutions dont les principales sont ici rappelées, les politiques publiques dans le secteur social, médico-social et sanitaire ont été démultipliées. Elles ont le grand mérite de rechercher l'adaptation constante de l'outil législatif et réglementaire, de l'organisation sociale et médico-sociale, cependant elles ne peuvent être décryptées et mises en œuvre de façon spontanée et dégagée d'enjeux particuliers. C'est à ce point de rencontre entre politiques publiques placées sous la responsabilité des administrations, acteurs institutionnels, professionnels et personnes en situation de vulnérabilité qu'est positionné le CREA I comme instance tierce. Il est attendu de celui-ci qu'il :

- identifie avec ses moyens propres et avec les partenaires les problématiques de ses champs de compétences (protection de l'enfance, insertion, personnes en situation de handicap, personnes âgées) tant en termes de prévention que d'action
- propose des observations quantitatives et qualitatives
- produise des analyses
- suscite les débats nécessaires à la mise en œuvre de l'action des institutions et des professionnels, en lien avec les bénéficiaires
- alerte sur des difficultés dans la mise en œuvre technique des politiques publiques
- promeuve les expériences novatrices, les partenariats interinstitutionnels et le dialogue entre acteurs (administrations, organisations sociales et médico-sociales, professionnels, personnes en situation de vulnérabilité)
- soit force de proposition en matière d'adaptation des organisations et des pratiques, de promotion de l'expression des personnes en situation de vulnérabilité.

Dans ce contexte d'évolution continue et parfois accélérée de nouveaux mots ont fait leur apparition au fil du temps dans le vocabulaire social et médico-social avec une forte polysémie : vulnérabilité, usager, projet, parcours, inclusion, dispositif, plate-forme, file active, transversalité, complémentarité, décloisonnement, évaluation... Ils méritent tous d'être considérés et doivent faire l'objet de débats utiles à leur mise en sens collective.

Il entre donc aussi dans le rôle du CREA I de contribuer à la maîtrise collective d'un vocabulaire dont la malléabilité peut parfois entretenir l'incompréhension ou desservir les actions à mettre en œuvre.²

² - Voir à ce propos : Tous vulnérables ?, *Traverses, revue du CREA I Centre Val de Loire*, n° 1, 2017 et Faire alliance ? Partenariats, coopérations, réseaux, n°2, 2018

VALEURS DU CREAI CENTRE-VAL DE LOIRE

Pour conduire les missions qui lui sont confiées, le CREAI Centre-Val de Loire fonde son existence et ses actions sur un ensemble de valeurs destinées à promouvoir le respect et l'expression des personnes en situation de vulnérabilité ainsi que les acteurs institutionnels et professionnels qui oeuvrent en ce sens.

Le CREAI, adhérent de la Fédération ANCREAI, est signataire de la charte ANCREAI-CREAI³ qui précise les valeurs qui unissent les CREAI au sein de l'ANCREAI et les mobilisent sur leurs territoires :

- Respect des droits de l'Homme et de la démocratie,
- Respect de la laïcité,
- Solidarité et refus de la pauvreté et des exclusions,
- Reconnaissance et écoute de chaque individu et de ses droits,
- Utilité sociale et non-lucrativité de ses actions.

Elles constituent le fondement des interventions auprès des acteurs des secteurs social, médico-social et sanitaire connexe en faveur des personnes en situation de vulnérabilité.

Au service de l'intérêt général, les interventions du CREAI comme celles de l'ANCREAI, quelle que soit leur nature :

- privilégient l'intérêt de la personne, sa participation, le respect de ses droits et la réalisation de ses potentialités, par rapport à toute autre logique institutionnelle, managériale ou financière,
- visent l'amélioration continue de la qualité du service rendu à la personne en situation de vulnérabilité, dans le cadre des politiques publiques,
- s'appuient sur une interrogation permanente et partagée de la pertinence de ses actions.



³ - Charte des Centres Régionaux d'Etudes, d'Actions et d'Informations en faveur des personnes en situation de vulnérabilité (CREAI) et de l'Association nationale Fédération des CREAI (ANCREAI), en annexe du présent projet

ENJEUX STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Les enjeux pour le CREAI et son secteur d'activité se situent dans leur capacité à répondre à un ensemble de défis auxquels sont confrontées les personnes en situation de vulnérabilité et les acteurs du champ social et médico-social. Organisme non gestionnaire d'établissements, de services, de dispositifs, le CREAI occupe une place particulière dont il doit assurer la lisibilité et la visibilité. Cette place se caractérise par un ensemble de particularités qui recouvrent des enjeux d'identité et d'action qu'il est indispensable d'identifier, car ils déterminent les objectifs du projet associatif du CREAI pour les cinq années 2019-2023. Les propositions d'actions de ce projet verront leur réalisation, au fil du temps en tenant compte des priorités fixées et de la faisabilité.

1 - Une appartenance affirmée au champ social, médico-social et sanitaire connexe

La complexité du champ d'activité du CREAI, la démultiplication des organisations institutionnelles, l'apparition de nouveaux acteurs en matière de conseil, d'études et de formation dans ce champ d'activité imposent un travail constant d'affirmation de l'identité institutionnelle du CREAI.

Enjeu	La reconnaissance du CREAI comme acteur historique majeur et acteur-ressource dans son secteur d'activité, apte à accompagner les évolutions et les politiques publiques du champ social, médico-social et sanitaire connexe.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Renforcer la visibilité du CREAI en dynamisant ses réseaux de façon continue◆ Accroître la lisibilité de ses actions en les valorisant en tant que production des acteurs du champ
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Réflexion à conduire sur l'envoi de la newsletter et des productions CREAI aux institutions, professionnels et partenaires du secteur social et médico-social◆ Elargissement du réseau des destinataires en utilisant davantage les appuis des sites des adhérents du CREAI et des partenaires du secteur d'activité◆ Valorisation des services existants (ex. : offres d'emploi, relais sur le site ANCREAI) avec identification des partenaires majeurs (ex. Pôle Emploi)◆ Valorisation des productions du CREAI au sein de l'espace régional avec des appuis départementaux◆ Travail d'ouverture en direction du grand public pour mieux faire connaître le secteur social et médico-social et les problématiques de vulnérabilité, en favorisant l'usage d'espaces de rencontre existants (librairies, cinémas, lieux culturels, entreprises...)◆ Réflexion à conduire sur des formes de publications ouvertes sur le grand public

2 - Un esprit de rassemblement

La multiplicité des acteurs constitue une richesse en termes de projets et de palette d'actions. Elle favorise la définition et l'accomplissement de l'accompagnement des parcours des personnes. Néanmoins, l'instauration des partenariats et coopérations peut se heurter à des appartenances institutionnelles qui s'opposent entre elles.

La solidarité entre les associations, entre les professionnels doit être promue dans l'intérêt des personnes en situation de vulnérabilité. A cet égard, l'esprit de rassemblement constitue la dynamique de cette solidarité.

Enjeu	La solidarité interinstitutionnelle dans un monde concurrentiel
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Rassembler le plus grand nombre possible d'acteurs engagés dans l'action sociale, médico-sociale et sanitaire connexe, pour favoriser la connaissance et la compréhension interinstitutionnelles nécessaires à la mise en œuvre d'actions concertées dégagées autant que faire se peut des intérêts particuliers.◆ Affermir une dynamique de mise en cohérence des actions, promotrice de l'analyse et de la conduite partagée des évolutions
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Travail sur une nouvelle gouvernance prenant en compte la diversification des champs couverts par le CREA I et l'origine des administrateurs◆ Contribution active à la constitution et à la vie du Comité Régional du Travail Social (CRTS)◆ Développement des co-organisations sur des projets communs en valorisant les coopérations par voie de convention◆ Inscription affirmée dans l'ANCREAI, fédération nationale des CREA I, avec la participation au Comité des directeurs de CREA I et aux séminaires organisés par l'instance nationale

3 - Une position de Tiers

En tant qu'observateur des évolutions sociétales et institutionnelles et de la « demande, sociale », en tant que décrypteur des politiques publiques, en tant qu'organisateur et animateur de débats ayant vocation à favoriser le décloisonnement des institutions, le CREAI doit se situer de façon constante au carrefour des idées et des actions, être un lieu de rencontre partenarial, reconnu des administrations, des organisations institutionnelles, des professionnels et des personnes en situation de vulnérabilité.

Enjeu	La position de tiers en capacité d'écoute des personnes en situation de vulnérabilité, des professionnels et institutions, des autorités publiques, du milieu ordinaire
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Disposer d'un Conseil d'Administration élargi incluant couvrant les quatre champs sociaux et médico-sociaux du cahier des charges : protection de l'enfance, insertion, personnes en situation de handicap, personnes âgées◆ Approfondir l'ancrage et l'action du CREAI dans les champs de la protection de l'enfance, de l'insertion, des personnes en situation de handicap◆ Développer de façon intensive la présence et l'action du CREAI dans le champ des personnes âgées
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Elargissement du CA nécessitant une refonte des statuts du CREAI (groupe de travail associatif)◆ Valorisation de l'expertise liée aux différentes missions, faisant ressortir le positionnement d'interface entre plusieurs acteurs◆ Renforcement du rôle du Comité d'Etudes et d'Expertise du CREAI

4 - Une transversalité institutionnelle

Le CREAI, historiquement et conformément au cahier des charges, est dans une position de transversalité dans le champ social et médico-social : protection de l'enfance, personnes en situation de handicap, personnes âgées, insertion. Cette place singulière suscite la rencontre des acteurs, les débats et contribue, de ce fait, au décloisonnement des organisations afin de favoriser le parcours des personnes. L'expérience que donne la transversalité consolide une représentation institutionnelle et professionnelle de la vulnérabilité allant au-delà des limites catégorielles usuelles et joue en faveur de l'évolution des politiques publiques qui promeuvent les partenariats et la coopération entre acteurs.

Si l'histoire du CREAI montre qu'il a su, au fil du temps, participer à la construction de réseaux, aujourd'hui cette forme d'action s'avère encore plus indispensable, au regard de la complexité sociale et institutionnelle. La position de transversalité du CREAI joue en ce sens et doit être renforcée.

Enjeu	Une vision évolutive de l'action, apte à saisir la multi-dimensionnalité des hommes et des problématiques qui leur sont communes, apte à mieux appréhender les singularités
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Promouvoir cette vision, en son sein et dans le secteur d'activité◆ Aider au décloisonnement◆ Etre acteur dans les réseaux dans leurs diverses formes
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Poursuite des missions diverses et complémentaires telles que définies dans le cahier des charges national des CREAI◆ Consolidation de l'objectif de méthodologies croisées◆ Instauration et consolidation d'un mode de relation et d'un travail de coopération avec les collectivités territoriales (le Conseil Régional, les six Conseils Départementaux, les deux Métropoles, les Communautés de Communes).

5 - Un ancrage territorial et une présence institutionnelle soutenue du CREAI

Ancré dans son territoire régional, le CREAI inscrit son action dans la continuité, soucieux d'accompagner avec persévérance la mise en œuvre locale des politiques publiques, la transformation des équipements sociaux et médico-sociaux. Cet accompagnement, conformément aux missions confiées aux CREAI, s'exerce sous diverses formes : études-action, animation de groupes régionaux, journées d'études, accompagnement de projets, formation professionnelle continue. Le travail de réseau des acteurs est favorisé au sein du CREAI.

Enjeu	L'identification du CREAI par les tous les acteurs, à tous les niveaux territoriaux
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Développer la connaissance des particularités des territoires en région Centre-Val de Loire et en enrichir la mémoire◆ Disposer d'une capacité à capter l'information au plan local
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Promotion et défense de la participation du CREAI aux instances de concertation territoriales, aux Observatoires régionaux et départementaux◆ Développement d'une fonction de veille sur les appels à projet, appels à candidature, appels à manifestation d'intérêt...◆ Promotion du partage d'actualité des administrateurs aux CA du CREAI : renforcement de la remontée des informations en CA◆ Promotion du partage d'actualité dans les groupes de travail du CREAI : renforcement de la remontée des informations en CA◆ Renforcement des échanges d'information entre partenaires (ex. CREAI – URIOPSS)

- ***Création d'une fonction de réseau de correspondants départementaux, avec une feuille de route***
- ***Mise en place d'un comité des territoires***

6 - Une politique de valorisation de la place des personnes en situation de vulnérabilité

Avec sa position de tiers, génératrice de transversalité et d'un ancrage affirmé dans l'espace territorial et la durée, le CREAI est en mesure de conduire des actions en profondeur pour promouvoir les droits, la place et les rôles sociaux des personnes en situation de vulnérabilité.

Parmi les mutations en œuvre dans le secteur d'activité du CREAI, celle de la reconnaissance de la valeur et des droits des personnes est centrale.

Les institutions et les professionnels sont appelés à transformer encore plus avant leur rapport aux et avec les personnes en situation de vulnérabilité, pour lesquelles ils pensent et agissent en termes de soins, d'éducation et d'accompagnement social.

Enjeu	Reconnaissance de la valeur et de la place d'acteur des personnes en situation de vulnérabilité
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Produire des connaissances sur la question particulière des personnes en situation de vulnérabilité ◆ Recueillir et valoriser leur parole ◆ Leur faire place au sein des organisations ◆ Travailler avec les professionnels le regard qu'ils portent sur les situations de vulnérabilité
Actions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Poursuite des méthodologies d'étude et d'animation, favorisant la parole des personnes en situation de vulnérabilité ◆ Développement d'autres modalités de recueil et de valorisation de la parole des personnes ◆ Développement de nouveaux canaux de diffusion des études CREAI et de valorisation de l'expression des personnes (FALC – Facile à Lire et à Comprendre, vidéos...) ◆ Exploitation active de l'expression des personnes sous toutes ses formes suite à des travaux conduits avec elles ◆ Réflexion à mettre en œuvre sur place aux personnes dans les instances du CREAI et définition d'un plan d'action ◆ Renforcement des partenariats visant explicitement la question de la place et de l'expression des personnes en situation de vulnérabilité (ex. Comité Régional du Travail Social, FAS, associations de parents et d'usagers...) ◆ Accroissement de l'offre d'accompagnement des professionnels dans leur appréhension de la place des personnes en situation de vulnérabilité

➤ **Constitution d'un groupe de travail CREAI sur ce sujet pour préciser la stratégie afférente à ces actions**

7 - Un carrefour de la culture professionnelle partagée

Les fractionnements institutionnels observés depuis des décennies, parfois favorisés par les politiques publiques sectorielles et dans certains cas par le lobbying, ont souvent un effet de non-lisibilité des droits et des réponses pour les personnes en situation de vulnérabilité, les acteurs institutionnels et professionnels étant parfois eux-mêmes en situation de méconnaissance.

On observe que les politiques publiques confrontent les institutions et les professionnels à des adaptations indispensables, notamment en ce qui concerne le repositionnement des personnes en situation de vulnérabilité dans le système d'action. Cela appelle plus souvent une forme d'acculturation, en tant que modification dans les manières de percevoir, de penser, de parler, de juger d'agir, de travailler... Or, toute acculturation nécessite une durée longue pour pouvoir se réaliser, durée que le CREAM est capable d'accompagner.

Enjeu	Le décloisonnement dynamique des institutions, tenant compte de leur identité d'action
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Promouvoir la capacité collective à lutter contre les réductionnismes, les simplifications, les conflits d'intérêt préjudiciables à l'intérêt des personnes en situation de vulnérabilité - Mettre en commun la connaissance et l'analyse des problématiques d'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité, afin de contrebalancer les effets du chacun chez soi (institutionnalisation des parcours, étiquetage institutionnel, vérités autoproclamées...)
Actions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Développement d'espaces de rencontre et renforcement de la communication en direction du grand public ◆ Amplification des groupes de travail existants : initier et accompagner des groupes de travail pluriprofessionnels, voire pluri-institutionnels ◆ Promotion, recherche et valorisation de stages croisés, dans le cadre de formations-actions, de transversalisation dans des espaces communs avec le milieu ordinaire, l'école... ◆ Accroissement des travaux intégrant, sur un territoire, les rencontres interprofessionnelles et inter-institutions ◆ Organisation de conférences-débats décentralisées permettant la duplication territoriale ◆ Organisation de séminaires de travail, pour les chefs de services interinstitutionnels avec un intervenant extérieur sur un thème particulier, et de séminaires décloisonnés ◆ organisation de cycles de formation sur thématiques spécifiques identifiées dans les groupes d'animation ; séminaires de travail décloisonnés, en faisant participer d'autres acteurs (ex. CRTS, Comité d'études et d'expertise, commissions du Conseil d'Administration...) ◆ Production d'écrits, des réflexions à caractère collectif : revue du CREAM, textes de cadrage pour les études et journées d'animation, synthèses de ces études et journées : <ul style="list-style-type: none"> ➤ recueil de ces écrits, en tant que messages portés par le CREAM et production d'un bulletin annuel de ses missions et positions, avec diffusion lors de l'appel à Adhésion et Contribution Volontaire ➤ poursuite de la revue Traverses avec son comité de rédaction

8 - Une capacité de promotion de la transformation et de l'innovation sociales

Les éléments de mutation sociale et culturelle décrits en introduction indiquent que les acteurs de l'action sociale et médico-sociale se trouvent aujourd'hui confrontés à la nécessité de faire évoluer leurs organisations et leurs pratiques. Les valeurs de solidarité fortes et nécessaires comme les compétences existantes ne se suffisent pas en elles-mêmes pour conduire toutes les évolutions.

Sortir de l'ici et du maintenant est essentiel pour toutes les institutions afin qu'elles puissent penser leur futur. Pour définir leur stratégie d'évolution, elles ont besoin de re-modéliser leurs organisations et modes d'action. Il est donc essentiel pour elles de porter le regard sur ce qui se fait et se fera ailleurs.

Enjeu	La réussite de la mutation des organisations et de leur accompagnement
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Positionner le CREAI comme acteur identifié de l'accompagnement des mutations◆ Promouvoir l'expertise du CREAI sur les vecteurs de la transformation et de l'innovation sociale
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Valorisation de la transformation sociale des institutions et de l'évolution professionnelle◆ Valorisation des projets, des organisations et actions innovantes pour accompagner la mutation des organisations◆ Production de connaissances et savoirs qui favorisent la transformation sociale des institutions et l'évolution professionnelle en prenant appui sur les synthèses des études, les écrits issus des journées d'étude et des groupes d'animation◆ Promotion de l'inventivité institutionnelle et professionnelle ; perspective de la création d'une plateforme de l'innovation et/ou d'une fonction-ressource au service de tous les acteurs, en lien avec d'autres promoteurs ou porteurs (ex. ARS)

➤ *Selon l'analyse de la demande et les possibilités de financement : création d'une plateforme de l'innovation*

9 - Une communication active avec des outils modernisés

L'accroissement de la concurrence dans le secteur d'activité du CREAI, la multiplicité des acteurs, les mutations profondes des systèmes de communication imposent une adaptation constante de la politique de communication des organisations. Le CREAI, pour mener à bien ses missions, a développé plusieurs outils (site internet, newsletter, revue).

Si la diffusion des informations de fond et des connaissances doit rester l'objectif premier de la communication du CREAI, il lui faut toutefois se montrer attentif aux nouvelles modalités de la communication, plus interactive, faisant un usage accru du numérique.

Enjeu	La maîtrise d'une communication accrue, inscrite de façon raisonnée dans l'usage des nouvelles technologies
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Disposer d'une politique de communication structurée du CREAI- Inscire le CREAI dans le nouvel environnement numérique tant en terme de communication que de gestion dynamique et sécurisée de ses missions
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Renforcement de la communication en direction des divers médias, classiques et spécialisés : annonce des journées d'études, articles de compte-rendu des journées d'études, notes de synthèse conjoncturelles, promotion de la revue du CREAI, valorisation des expositions, des signatures de conventions...◆ Mise en place de modes de restitution des travaux auprès des personnes et des familles et création de liens avec les CVS comme clés de diffusion et d'entrée dans les structures◆ Valorisation financière des actions conduites dans le domaine de la communication renforcée en direction des personnes en situation de vulnérabilité, des familles, du grand public◆ Développement des nouveaux outils de communication : page Facebook ; envois groupés sur numéros de portable...◆ Mise en place de l'usage raisonné du numérique au CREAI :<ul style="list-style-type: none">⇒ digitalisation des travaux du CREAI⇒ refonte des bases de données du CREAI⇒ Règlement Général de Protection des Données (RGPD)

➤ **Réactivation de la commission « Communication »**

10 - Une architecture politique et technique renforcée

Dès son origine, le CREAI a élaboré une démarche d'animation politique avec un Conseil d'Administration composé d'acteurs du secteur social et médico-social, aux réunions duquel siégeaient deux commissaires du gouvernement représentant respectivement le ministère des affaires sociales et le ministère de la justice. En parallèle le CREAI avait constitué une équipe technique du CREAI réunissant les conseillers techniques permanents du CREAI et des professionnels qualifiés (médecin-psychiatre, psychologue, directeurs d'établissements).

Au fil du temps et des recompositions de l'organisation sociale et médico-sociale, des modifications ont été constatées :

- disparition des commissaires du gouvernement (bien que l'arrêté de 1964 soit toujours en vigueur) puis – constat de la disparition de la représentation ARS, DRJSCS, DRPJJ
- reconfiguration de l'équipe technique en Comité d'Etudes et d'Expertise (CEE).

Durant les cinq dernières années ont été mis en place :

- le Comité d'Etudes et d'Expertise
- le comité de rédaction de la revue Traverses
- un réseau de vacataires fidélisés pour conduire les actions d'accompagnement et de formation

Pour les années à venir il est nécessaire de redéfinir les diverses instances politique et technique du CREAI afin de mieux prendre en compte les évolutions externes et internes.

Enjeu	Une architecture associative et technique à l'assise élargie et réactive
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Elargir le Conseil d'Administration pour prendre en compte tous les champs définis dans le cahier des charges national des CREAI ◆ Accroître la communication avec les administrateurs du CREAI ◆ Conforter les instances nouvelles (Comité d'Etudes et d'Expertise, Comité de rédaction de la revue, instance d'animation du réseau des vacataires) ◆ Conforter les groupes de travail pluriprofessionnels (Comité de pilotage des journées d'études)
Actions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Redéfinition de la méthode d'animation des CA ◆ Meilleure identification des pilotages du Comité d'Etudes et d'Expertise et du Comité de rédaction ◆ Travail d'élargissement des personnes-ressources pour conforter les instances techniques du CREAI

➤ **Mise en place d'un groupe associatif sur la refonte des statuts**

11 - Une structuration technique interactive

Le CREA I développe une expertise qui bénéficie de l'interactivité entre ses trois missions : animation, études, formation.

Fort d'une équipe de professionnels compétents et au fait des problématiques sociales, il s'appuie sur des conseillers techniques permanents dont le rôle fondamental et pivot s'adapte aux évolutions du secteur et de l'activité du CREA I.

Cette équipe est renforcée par un réseau d'intervenants vacataires professionnels et experts, ce qui offre un éventail de compétences en lien avec les divers champs de l'accompagnement des personnes vulnérables : protection de l'enfance, médico-social, insertion, personnes âgées et majeurs protégés.

Enjeu	L'anticipation et l'accompagnement, de manière efficiente, des politiques sociales et des stratégies des acteurs
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">◆ Anticiper les évolutions pour être force de proposition en développant une analyse des orientations-clé de la législation et orientations des politiques sociales◆ Développer la posture d'expertise support d'aide à la décision pour les administrations et acteurs du social◆ Mettre en synergie et offrir un réseau de professionnels et formateurs au plus près des questions d'actualité sociale
Actions	<ul style="list-style-type: none">◆ Mettre en place un dispositif de veille technique active, concernant l'ensemble des champs entrant dans les missions du Creai, en identifiant les sites d'information existants (analyse et diffusion)◆ S'appuyer sur le réseau des CREA I en lien avec l'ANCREAI, en renforçant les liens entre les autres CREA I◆ Être au fait des dispositions et dispositifs en matière de formation : réglementation, organisation, procédures, financement, modalités de mise en œuvre afin de proposer une offre adaptée◆ Construire une équipe de personnes spécialisées par secteur, en renforçant la fonction de coordonnateur des conseillers techniques

12 - Un modèle économique original

Depuis son origine, le budget du CREAI est organisé avec trois types de ressources :

- les adhésions et contributions volontaires des établissements publics, des associations, des établissements et services du secteur social, médico-social et sanitaire connexe;
- les subventions (ARS, DRJSCS), aujourd’hui intégralement fléchées vers les études;
- la vente de prestations (formations, animations régionales, accompagnements des institutions, évaluation).

L’engagement dans un projet collectif organisé autour de toutes les missions du CREAI, le fléchage des subventions (essentiellement pour la mission étude) et la concurrence forment les trois cadres contractuels des activités du CREAI.

Il est constaté que c’est la diversification des activités qui permet, dans un équilibre fragile, de conduire le budget du CREAI. L’activité en flux tendu dépend d’une part d’une commande publique (ARS, DRJSCS) non prédictible et d’un marché concurrentiel aux acteurs multiples. Les éléments de sécurité sont apportés par le CREAI lui-même grâce à son travail de réseau au plan régional et local qui lui permet de maintenir et développer sa ressource d’adhésions et de contributions volontaires.

Enjeu	Le développement et la durabilité du CREAI dans le secteur d’activité à but non lucratif à utilité sociale
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Défendre et soutenir le modèle économique coopératif du CREAI développé à partir du triptyque : subventions publiques – contributions volontaires des établissements et services-prestations ◆ Conforter l’expertise et la réactivité du CREAI en renforçant les moyens techniques permanents autorisés par les capacités budgétaires ◆ Diversifier les compétences pour accompagner les élargissements de missions et les évolutions : champ des personnes âgées, inclusion, parcours, place des personnes, travail au domicile, rôle du numérique...
Actions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Renforcement du travail de coopération avec les autorités publiques (ARS, DRJSCS, Conseil Régional, Conseils Départementaux...) ◆ Fidélisation des adhérents en poursuivant la politique de tarifs préférentiels, valorisant leurs actions, leurs établissements et services et en renforçant leur participation aux instances du CREAI ◆ Travail de prospective pour équilibrer les ressources : recherche de nouveaux adhérents dans le cadre d’une politique de communication ad hoc; recherche de mécénat sur productions, manifestations, outils; recherche de nouveaux partenaires institutionnels, en particulier collectivités territoriales; optimisation des outils de gestion de l’activité... ◆ Définition d’une politique de valorisation des activités prestataires du CREAI dans le cadre de la politique de communication du CREAI ◆ Diversification des compétences de l’équipe technique des permanents : consolidation et animation de l’équipe pluriprofessionnelle ◆ Confirmation et renforcement du travail de constitution d’un réseau de vacataires : accroissement et diversification des compétences pour répondre au plus près aux demandes des partenaires ; animation de ce réseau lien avec l’équipe de permanents (réunions de travail, charte de la formation)

CONCLUSION

SUIVI – EVALUATION DU PROJET STRATÉGIQUE

Le projet stratégique soumis à l’approbation de l’Assemblée Générale du 23 mai 2019 fera l’objet d’un plan de travail déterminant la priorité des actions pour chacun des enjeux, ainsi que les priorités dans le plan d’ensemble. Cela permettra de ne pas surcharger la démarche stratégique en exigeant trop à la fois d’une part et de ne pas omettre d’étudier la mise en place de chaque action d’autre part.

Le tableau de bord de suivi qui sera établi servira de cadre de référence pour procéder à l’évaluation de l’avancée des objectifs.

Le Conseil d’Administration du CREA ainsi que l’équipe seront tenus informés régulièrement des actions en cours et de la mise en place des groupes de travail.

Il sera par ailleurs nécessaire d’envisager la mise en place d’un groupe de suivi rassemblant des administrateurs et des membres de l’équipe.

A chaque Assemblée Générale annuelle, de 2020 à 2024, un bilan de la mise en oeuvre du projet stratégique sera exposé.





PROJET ASSOCIATIF 2019-2023

35 avenue de Paris
45000 ORLEANS
Tél. 02 38 74 56 00
www.creaicentre.org

Centre Régional d'Études, d'Actions et d'Informations,
en faveur des personnes en situation de vulnérabilité
Membre de la Fédération ANCREAI