

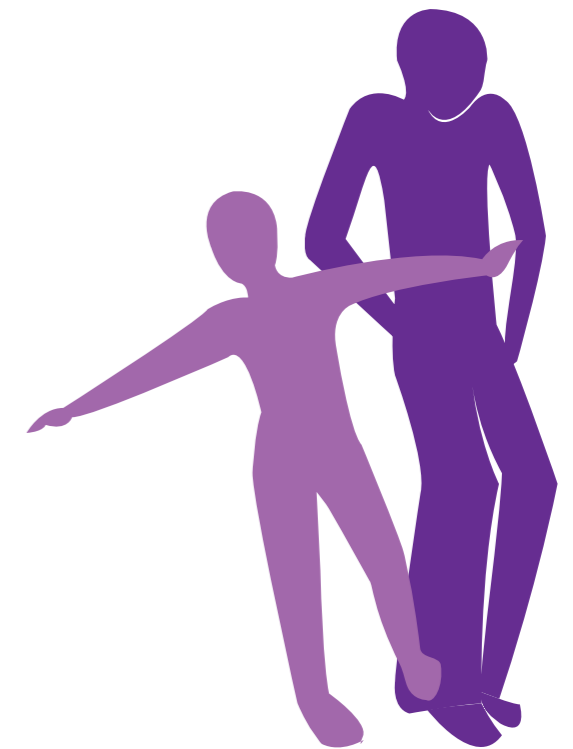
LE
PROJET
ASSOCIATIF
DE L'ARI,
UN MANIFESTE
DE
PROMOTION
DE LA
CITOYENNETÉ
SOCIALE.



Association
pour la Réadaptation
et l'Intégration



Emanation « historique » de l'ARSEA¹ et du CREAI², l'ARI, en tant que structure associative indépendante, voit le jour le 14 décembre 1984. Ses fondateurs, issus de différents courants du champ de l'enfance inadaptée (ANCE³, ANEJI⁴, SNI⁵), fortement impliqués dans les syndicats et organisations du secteur, partagent, dès l'origine, une communauté de pensée et d'action dépassant leurs spécificités professionnelles. Avec leurs successeurs provenant de divers horizons, ils continuent d'œuvrer pour renforcer la place de l'ARI dans le champ de la santé mentale.



1 Association Régionale pour la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence.

2 Centre Régional de l'Enfance et l'Adolescence Inadaptées.

3 Association Nationale des Communautés Educatives.

4 Association Nationale des Educateurs de Jeunes Inadaptés.

5 Syndicat National des Instituteurs.

Un positionnement dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire.

Parce qu'elle en partage les valeurs, et qu'il est un terreau de transformation sociale, l'ARI se situe pleinement dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire.

Conformément aux principes orientant ce modèle alternatif, elle veille à :

- la gestion démocratique de ses engagements : les décisions stratégiques sont prises à l'occasion d'assemblées générales et de conseils d'administration au cours desquels chaque membre peut faire entendre sa voix,

- l'utilité collective des projets qu'elle met en œuvre : que ce soit en direction de personnes manifestant des attentes spécifiques, d'un territoire sur lequel de nouveaux besoins sont identifiés, ou au bénéfice d'un collectif de travail, la finalité des actions initiées par l'association est, en premier lieu, l'obtention d'une plus-value sociale,

- la mixité de ses ressources : si les pouvoirs publics restent ses partenaires et financeurs privilégiés, l'ARI peut également recourir, pour des projets donnés, aux contributions de fondations et organismes privés lui permettant de mettre en œuvre des actions d'intérêt général,

- la non-lucrativité : la recherche de profits étant incompatible avec notre fonctionnement associatif, si des excédents venaient à être dégagés, ils seraient intégralement affectés à l'accompagnement des usagers.

Par cette appartenance, l'ARI entend combattre « les risques de dissolution démocratique portés par l'alignement complet sur les exigences de l'économie. » (R. CASTEL).

Une sensibilité forte à l'innovation sociale.

L'émurgence de besoins sociaux étant continue, et les politiques publiques pouvant y répondre imparfaitement, l'ARI s'attache à proposer des solutions innovantes permettant aux personnes en situation de handicap psychique de jouir de droits et de disposer de ressources concourant à leur autonomie sociale, actuelle ou future. Le recours aux dispositifs expérimentaux et, à leur terme, l'évaluation participative des actions mises en œuvre procèdent de cette volonté. En cela, si elle réaffirme que la logique publique constitue bien sa matrice, l'association n'en revendique pas moins une identité et une culture institutionnelles grâce auxquelles elle n'en est pas un simple opérateur.

Une présence assidue dans les lieux de réflexion, de concertation et de décision.

Pour accroître sa visibilité, promouvoir ses valeurs et son modèle associatifs, l'ARI, en tant que personne morale, est présente dans de nombreuses instances au sein desquelles elle fait valoir les besoins et intérêts des personnes en situation de handicap psychique. Ainsi, à titre d'exemple, elle participe à la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH), au Conseil Départemental Consultatif des Personnes Handicapées (CDCPH), au Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP) et aux trois Groupements de Coopération Sanitaire (GCS) conclus, sous l'égide de l'Agence Régionale de Santé d'Aquitaine, dans le département de la Gironde.

En outre, selon les caractéristiques des publics qu'elle accompagne, l'ARI a formalisé de nombreux partenariats avec des associations, organismes et syndicats œuvrant, tant à l'échelon local que national, à l'inclusion sociale des personnes en situation de handicap psychique, et à la légitimation des acteurs des secteurs médico-social, social et sanitaire qui y contribuent.

Une gouvernance participative.

L'association s'est dotée d'un ensemble d'outils, de dispositifs et d'instances favorisant l'implication directe de toutes ses parties prenantes au processus de décision. Que ce soit statutairement, au travers des traditionnels Conseils d'Administration et Assemblées Générales, réglementairement (Conseils de la Vie Sociale, Commissions des Relations avec les Usagers et de la Qualité de la Prise en Charge (CRUQPC), rencontres avec les partenaires sociaux) ou, plus spécifiquement, par le biais de Comités de Pilotage, de modalités particulières arrêtées pour les réunions d'expression des salariés ou encore de commissions thématiques, l'ARI dispose d'une palette d'instances favorisant l'expression de tous.

Des accompagnements personnalisés, indexés sur la notion de parcours.

Dans le droit fil de l'ambition collective portée par loi du 11 février 2005, toutes les institutions de l'ARI accueillent les personnes non dans un cadre préétabli, au sein duquel elles devraient se fondre, mais en adaptant, à leurs mesures, les étayages existants.

Au-delà de cette considération générale, les accompagnements proposés aux usagers mobilisent les compétences utiles pour répondre aux besoins spécifiques de chacun d'entre eux, dans une configuration flexible, modulable et sensible aux événements pouvant ponctuer leur trajectoire.

Le parcours des personnes accompagnées étant rarement linéaire, la plus grande souplesse et la plus grande fluidité sont recherchées, de manière à adapter les réponses institutionnelles aux exigences personnelles, aussi souvent que nécessaire.

Des références théoriques ouvertes et multiples.

Critique à l'égard de toute forme de dogmatisme disciplinaire, l'association et ses professionnels considèrent que, concernant la santé mentale, les chemins à défricher sont multiples. Théorisations et pratiques sont plurielles ; tout en conservant comme socle la référence à l'institution, elles engagent dans des dispositifs de soins intégratifs, centrés sur les sujets en difficulté psychique et sur leur environnement, et alimentés par l'actualité des idées et de la recherche.

Des identités institutionnelles préservées.

L'une des principales richesses de l'ARI résidant dans sa diversité institutionnelle, l'association est particulièrement vigilante à ce que le processus d'organisation en dispositif n'uniformise pas ses différentes entités, afin que chacune puisse conserver son originalité culturelle.



Des chantiers témoignant d'un engagement résolu et militant.

Soutenant l'objectif d'inclusion sociale des personnes en situation de handicap psychique, les projets mis en œuvre par l'association et ses professionnels solliciteront, aussi souvent que possible, les dispositifs de droit commun. Ce principe de subsidiarité, à la base des accompagnements proposés, permettra que les moyens affectés aux secteurs médicosocial, social et sanitaire répondent strictement aux situations de handicap et/ou d'exclusion.

A cette fin, le rôle d'interface des établissements et services, entre l'utilisateur et le milieu ordinaire, sera renforcé. Que ce soit au travers d'actions de formation, de sensibilisation ou de démarches concrètes d'appui et de soutien, l'association et ses professionnels valoriseront, autant que faire se peut, le recours au milieu ordinaire et à ses ressources.

Ce mouvement de désinstitutionnalisation dans lequel l'ARI s'inscrit passera, entre autre, par une organisation en « Dispositif ITEP », privilégiant les accompagnements en ambulatoire, notamment scolaires, et les mises en situation en milieu ordinaire (logement accompagné et emploi adapté).

La place réservée à la famille des usagers est affirmée. Si tant est que ces derniers le souhaitent (s'ils peuvent légalement s'y soustraire), les proches seront associés aux accompagnements et à la définition de leurs modalités. Cette relation, susceptible de s'inscrire dans la durée, enrichira les prestations et garantira à chaque usager un contexte propice à la poursuite de son projet de vie.

Les évaluations auxquelles sont soumis les établissements et services associatifs, que ce soit légalement ou dans l'optique de pérenniser des financements, réserveront aux usagers et/ou à leurs représentants des outils d'expression spécifiques.

Les indicateurs courants traduisant partiellement la réalité des institutions et la pertinence des accompagnements, des critères d'appréciation des actions leur seront proposés, de façon à compléter la trame « légale » à partir d'éléments d'ordre qualitatif.

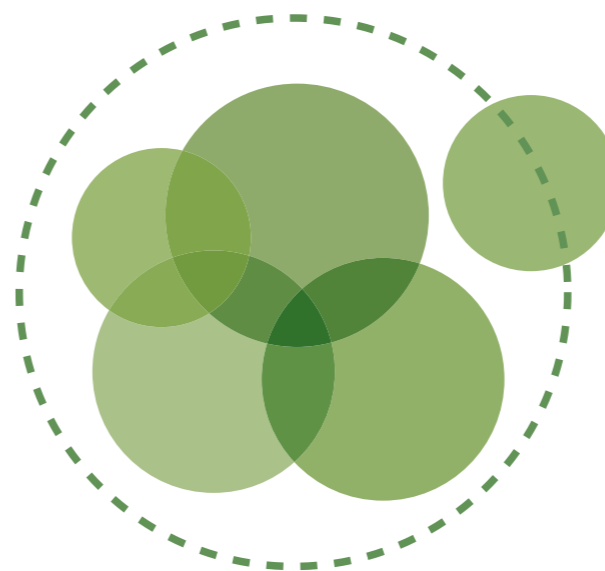
Le critère de proximité et d'inscription des entités et services associatifs dans le bassin de vie des personnes accompagnées aura pour ambition de lutter contre les inégalités géographiques, afin que, comme y incite le Rapport Hocquet, les usagers et/ou leur famille n'aient plus à « arbitrer entre qualité des prestations et tolérance à l'éloignement ».

L'installation, à Libourne, d'une antenne du SAMSAH Intervalle, l'implantation partielle de l'entité Saint-Denis à Blaye, le territoire de rayonnement de Millefleurs Terre Neuvas sont des manifestations du refus associatif de la « métropolisation de la cartographie du médicosocial » dénoncée par ce même rapport. A l'avenir, les nouveaux services associatifs viseront l'implantation territoriale la plus adaptée.

Que ce soit en matière de Troubles Envahissants du Développement (TED) ou de handicap psychique, des actions concourant au dépistage précoce seront entreprises de manière à offrir, dans les meilleurs délais, les accompagnements adaptés répondant aux difficultés repérées. La réactivité des établissements et services, rendue possible par les actions préventives menées dans les lieux de vie ordinaires des jeunes (écoles, accueils périscolaires, centres de loisirs, etc.), devra permettre un allègement de la prise en charge, tant en termes de temps que de densité, et, partant, un retour plus rapide, si ce n'est un maintien, dans le milieu ordinaire.

Dans un contexte économique sous-tendu par de puissantes contraintes, l'impératif consistant à tirer le meilleur parti des moyens disponibles doit éviter l'écueil de prestations banalisées, séquentielles et standardisées. Il incite, au contraire, à la créativité et à l'innovation pour défendre une citoyenneté sociale dont la structure est attaquée.

Pour que ne soient pas « rétrograd[és] à la condition de « sous-citoyens » ceux qui sont invalidés par la mise en concurrence de tous contre tous, et qu'ils [ne] se retrouvent [pas] les perdants des transformations en cours » (CASTEL), l'ARI perpétue son histoire : une histoire qui peut se lire comme l'affirmation d'une qualité d'accompagnement, la mise en œuvre d'un modèle démocratique de fonctionnement associatif et la poursuite d'un projet humaniste, laïque et solidaire, entièrement tournées vers l'accession de tous à une autonomie tant personnelle qu'économique, politique et sociale.



« La démocratie, c'est l'exercice du contrôle des gouvernés sur les gouvernants, non pas une fois tous les cinq ans, ni tous les ans, mais tous les jours. »

ALAIN.
« Propos »

DÉ MO CRA TIE

- Tous les projets d'accompagnement sont conçus en étroite partenariat avec l'utilisateur, sur la base de ses souhaits et capacités du moment. Ils sont actualisés régulièrement, à la lumière du cheminement de la personne et des opportunités ouvertes par ses progressions.
- Les usagers participent aux Conseils de la Vie Sociale et autres instances d'expression ; en outre, ils sont associés à l'évaluation des effets des prestations mises en œuvre pour accroître leur autonomie.
- Les usagers sont représentés au Conseil d'Administration ; si, pour l'heure, cette disposition ne concerne qu'un service (Asais, via le Groupe d'Entraide Mutuelle (GEM) « Grains de Café »), elle pourra être élargie à d'autres volontaires.

usagers

- Partenaires privilégiés des équipes, les familles, au travers de leur expertise propre, peuvent participer à l'élaboration des projets d'accompagnement. A minima pour les mineurs, ceux-ci leur sont soumis, et leur avis en oriente les modalités.
- Comme les usagers, les familles participent à l'évaluation des actions menées au travers de prises de parole directes lors de réunions d'expression, mais également par le biais de questionnaires de satisfaction qui leur sont soumis régulièrement.
- Les représentants d'usagers siègent au Conseil d'Administration.

familles

professionnels

- L'ARI donne aux professionnels la possibilité d'orienter les décisions associatives par la présence d'administrateurs salariés siégeant au Conseil d'Administration, avec voix délibérative.
- Les projets mis en œuvre sont fréquemment impulsés par le terrain, les professionnels en étant à l'initiative. Par le crédit et l'attention qui y sont portés, le fonctionnement associatif révèle une logique horizontale, ancrée dans les réalités quotidiennes.
- Conjointement aux réunions institutionnelles régulières, un intranet associatif permet de rendre lisibles, pour tous, les actions et décisions prises dans les instances délibératives.
- Des espaces de consultation sont prévus, grâce auxquels les professionnels peuvent directement manifester leurs opinions, y compris en termes d'évaluation du fonctionnement associatif (contributions à la rédaction du projet associatif, réunions d'expression des salariés, etc.).
- L'ARI œuvre, au quotidien, au bon fonctionnement des Instances Représentatives du Personnel.

- Les partenaires professionnels, les bénévoles intervenant dans les différentes entités et les organismes de tutelle sont conviés à la réflexion associative. Dans une volonté de transparence et de perfectionnement continu, l'ARI met ses orientations en débat pour offrir aux usagers les réponses les plus adaptées.

environnement

L'ARI s'engage à élargir les formes d'expression directe des usagers et de leur famille, mais aussi celles de ses bénévoles, professionnels, administrateurs et partenaires, pour favoriser la participation et l'exercice entier de la citoyenneté de chacun.

HUMANISME

« Par humanisme, on peut entendre une théorie qui prend l'homme comme fin et comme valeur supérieure. »

Jean-Paul SARTRE.

« L'existentialisme est un humanisme »


- Dans les établissements et services de l'ARI, la singularité des sujets accueillis, de leur trajectoire et de leurs besoins est reconnue et respectée.
- L'accent est porté sur les potentialités et capacités des personnes, sur leur autonomisation et l'appropriation de leur parcours.
- Le principe de libre adhésion, réaffirmé ici, indique que les choix des personnes, et leurs refus éventuels, sont respectés.
- Le caractère interdisciplinaire de la prise en charge proposée, ainsi que sa souplesse et sa modularité, garantissent un accompagnement respectueux des parcours personnels.
- Le respect de la vie privée des personnes accueillies et le secret des informations les concernant sont garantis.

usagers

- La recherche d'une alliance avec la famille obéit à la volonté d'offrir à l'utilisateur, mais aussi à ses proches, un climat apaisé à même de favoriser les progressions individuelles.

- La lisibilité, par les familles, des interventions réalisées avec les usagers permet que les compétences travaillées puissent être généralisées dans différents contextes de vie.
- Dans tous les services et entités de l'ARI, les professionnels peuvent rencontrer les familles pour échanger sur leurs difficultés et tenter d'y apporter des réponses. En outre, l'offre de participer à des groupes de parents au sein de l'ARI est adressée aux proches.

familles

- 
- professionnels
- Par le biais d'accords d'entreprise annuels, l'association s'attache à améliorer les conditions de travail de ses salariés, notamment en veillant à faciliter la conciliation entre leurs vies familiale et professionnelle.
 - Les attentes en termes de mobilité, qu'elle soit sociale ou géographique, sont traitées avec attention : plusieurs professionnels sont engagés dans des dispositifs de validation de leurs acquis dans le but d'obtenir une certification ; les échanges ou mutations entre institutions, à l'initiative des salariés et avec l'accord de leur direction, sont également valorisés.
 - Les temps d'échanges interdisciplinaires, permettant aux différents professionnels d'adapter leurs pratiques aux besoins des populations accompagnées, sont privilégiés.
- L'ARI souhaite rester une association à taille humaine et conserver son fonctionnement actuel ; son développement n'est pas dicté par un souci d'expansion irraisonné. Seuls les besoins non satisfaits, exprimés par les usagers et repérés par les professionnels, orientent ses projets.
- environnement

L'ARI s'engage à considérer les personnes qu'elle accompagne comme des sujets placés au centre de son projet. A un moment de leur parcours, celles-ci peuvent être en souffrance ; il convient alors de les accompagner vers un mieux-être. A cette fin, la notion de respect de la temporalité de chacune est prépondérante ; avec ses professionnels et le concours des familles et des partenaires, tout est mis en œuvre pour que, à leur rythme, elles dépassent leurs fragilités et recouvrent leurs potentialités.

« Il n'existe pas d'autre voie vers la solidarité humaine que la recherche et le respect de la dignité individuelle. »

Pierre LECOMTE Du NOÛY
« L'homme et sa destinée »

SO
LI
DA
RI
TÉ

- Les compétences associatives visent la réalisation, pour tous les usagers, d'un projet de vie autonome au sein de la société, dont ils font partie intégrante.
- A côté d'elles et avec l'appui de leurs représentants, l'association, au travers des différentes instances au sein desquelles elle est représentée, interpelle les pouvoirs publics sur la question des besoins et de l'accès aux droits des personnes en situation de handicap psychique.
- Les implantations associatives favorisent la proximité, autant que faire se peut, de manière à maintenir les usagers dans le bassin de vie où ils sont insérés et où ils ont leurs habitudes.

- Dans une perspective de réduction des inégalités sociales, notamment grâce au maintien dans l'emploi des proches de personnes en situation de handicap, l'association est engagée dans une réflexion portant sur la mise en place d'un accueil péri-institutionnel dans les entités accueillant des enfants et des adolescents.

- Les professionnels contribuent à l'identification et à l'analyse des besoins des usagers et de leur famille en matière d'orientation, d'aides humaines, de prestations spécifiques ou d'accès aux dispositifs de droit commun.

- Dans l'optique de rompre leur isolement et de partager leur expérience, une information est fournie aux proches souhaitant se rapprocher d'autres associations, notamment parentales.

- L'association soutiendra ses professionnels si leurs conditions de travail étaient attaquées.
- Dans la mesure du possible, elle s'engage à ce que leurs interventions ne soient pas entravées par des contraintes gestionnaires.
- L'évolution des métiers dans les champs de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire, la survenue de nouvelles problématiques sociales rendent nécessaires la mise en place d'actions de formation en direction des salariés. Ceux-ci y participent sur la base du volontariat. Dans un contexte de réduction des contributions versées aux Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA), l'ARI maintient la hauteur de sa participation, confirmant ainsi l'importance qu'elle accorde à la formation continue de ses professionnels.

professionnels

- L'ARI entend remplir une mission de diffusion des connaissances et expériences auprès de ses partenaires, notamment par l'invitation à ses journées d'études et la mise à disposition des actes issus de celles-ci.
- Les partenariats avec des associations d'autres secteurs (logement, culture, etc.) qui, au niveau du territoire, peuvent apporter des solutions aux problèmes des usagers et de leur famille, seront poursuivis et systématisés. Plus généralement, l'ARI sera un interlocuteur pour toute association, structure ou personne partageant son engagement solidaire et militant en direction des personnes accompagnées.
- Conjointement à celles qu'elle met en œuvre, l'ARI collabore aux actions de sensibilisation au handicap psychique initiées par ses partenaires, au travers de formations ou autres permanences associatives.

environnement

L'ARI s'engage à coopérer avec tous les acteurs, privés ou publics, du secteur et des autres mondes professionnels, afin de fournir aux usagers et à leurs familles les réponses les plus adaptées à leurs souhaits et besoins et, à l'environnement, une sensibilisation au handicap psychique et à ses manifestations.

familles

usagers

« La laïcité, c'est la loi qui veut que chaque homme soit maître de son bien et que son bien se trouve partout où il y a des hommes. »

Robert ESCARPIT.

« Ecole laïque, école du peuple. »

LAÏ
CITÉ

- Conformément à la « Charte des Droits et Libertés de la personne accueillie », tout usager accompagné par l'ARI l'est indépendamment de ses appartenances religieuse, politique ou sociale.
- Le respect des préférences spirituelles et philosophiques que peuvent avoir les usagers et/ou leur famille est assuré.
- L'accompagnement personnalisé respecte les manifestations de la croyance des usagers, dans la mesure où ces dernières ne sont pas prosélytes et/ou contraires aux règles de la vie collective.

usagers & familles

- Les sensibilités religieuses, politiques et sociales des salariés de l'association sont respectées.
- Si l'employeur ne peut porter atteinte à la liberté de conscience et de culte des salariés, ces derniers ne peuvent imposer, sur leur lieu de travail, des pratiques qui perturberaient l'organisation du travail.
- L'annualisation du temps de travail, instaurée dans tous les établissements de l'ARI, permet aux salariés de respecter les engagements liés à leurs convictions, à la condition que leur absence n'entrave pas le fonctionnement du service auquel ils appartiennent.

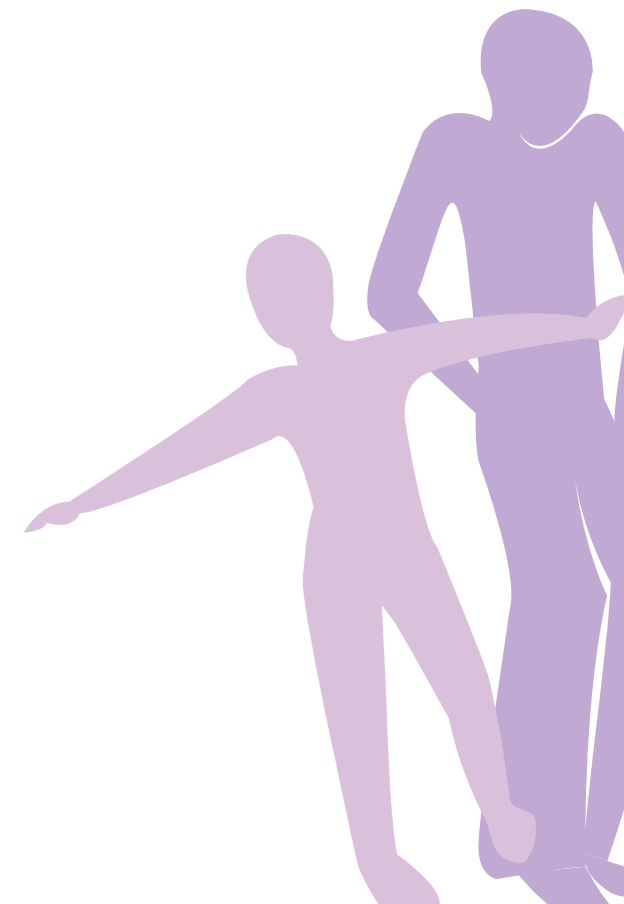
professionnels

- La laïcité, réaffirmée comme valeur constitutive du projet associatif de l'ARI, est à envisager dans une perspective large et extensive. Elle n'exclut aucunement la coopération avec des partenaires dont l'identité serait différente (confessionnelle, par exemple) mais dont les objectifs seraient communs.

environnement

L'ARI s'engage au respect de toutes les croyances, convictions et opinions. Celles des personnes accompagnées et des salariés sont prises en considération dans tous les établissements et services de l'ARI, dans la limite des règles auxquelles ils sont soumis et de leur bon fonctionnement.

Dans toutes les situations, l'association s'attache à rechercher des « accommodements raisonnables » grâce auxquels les manifestations de l'identité des uns n'empièteront pas sur la liberté de conscience des autres.



Dans quelques décennies, il sera possible de discerner, par la lecture des différents projets associatifs de l'ARI, toutes les mutations que l'association aura traversées. Comme on évalue l'âge d'un arbre à l'examen de ses cernes, on verra, au travers de ses multiples moutures, comment progressivement, elle aura atteint une belle maturité, et assise une reconnaissance que, déjà, nul ne lui conteste.

Depuis le premier projet associatif (2010-2015), l'actualité a été riche, plus riche encore que nous ne l'aurions supposé lorsqu'il fût approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 08 janvier 2010. Les cinq années qui se sont écoulées ont vu, parmi les réalisations les plus marquantes, l'arrivée d'Asais au sein de l'ensemble associatif, l'installation d'une antenne du SAMSAH Intervalle à l'Hôpital Garderose de Libourne, l'institutionnalisation du dispositif Intervalle-Asperger, la validation du projet de « Ressourcerie » à Ambarès et le lancement d'une expérimentation, « L'emploi d'abord », inaugurant une nouvelle manière d'accompagner les personnes en situation de handicap psychique vers l'activité professionnelle.

Il serait mensonger de dire que tout cela s'est fait sans heurts mais, en tant que Président, ma plus grande satisfaction est de constater que, loin d'écorner l'identité associative, tous ces changements l'ont affermie.

D'ores et déjà, les nouveaux chantiers engagés sont légion ! Puissent-ils, dans cinq ans, se décliner en réalisations originales obtenues grâce au dialogue continu avec nos partenaires et au travail soutenu de nos professionnels, pour que les personnes en situation de handicap, jeunes et moins jeunes, que nous accompagnons voient leur place sociale confortée et leur autonomie personnelle consolidée.

A Bordeaux, le 14 avril 2015,

Jean-Claude TOURDOT.

Les mutations à l'œuvre dans notre secteur, parfois brutales, comportent toujours le risque de bouleverser les équilibres sociaux et économiques de notre association. Dès lors, nous n'avons d'autres choix que de nous interroger sur les conditions et les moyens concrets pour assurer la poursuite de notre ambition institutionnelle : c'est là tout le sens d'un projet associatif renouvelé.

Depuis plus d'une soixantaine d'années, le modèle qui est le nôtre s'est progressivement construit et enrichi. Il ne peut être figé, a fortiori dans un contexte de fortes transformations. Dans cette perspective, il ne s'agit en rien d'affaiblir, voire de remettre en cause, les bases de notre histoire commune car c'est bien dans nos valeurs structurantes que nous puisons notre force et notre sentiment d'appartenance.

Parmi celles-ci, la participation des professionnels aux instances statutaires et la reconnaissance des partenaires sociaux irriguent notre fonctionnement. Ce sont là des atouts solides qui nous ont permis de parvenir à des dispositifs bien adaptés, tant aux besoins des personnes en situation de handicap psychique qu'à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des salariés. C'est également le moteur d'innovations. Les cinq années qui viennent de s'écouler en sont le témoignage.

Mais, nous en avons fait le constat, cette conception ne va pas véritablement de soi. Elle devra être mieux organisée pour entraîner une mobilisation plus grande des différents acteurs et, surtout, générer moins d'incompréhensions parmi les salariés. Et comme cela nous a été demandé, il sera intéressant d'améliorer notre communication, mais également de mieux partager les différents points de vue, les enjeux qui sont les nôtres et les options qui se présentent à nous. Les membres en ont décidé ainsi : l'ARI doit rester une association à taille humaine. C'est là un facteur déterminant si nous souhaitons accentuer un dialogue entre bénévoles et professionnels, à même de fédérer les énergies.

Tenu par les orientations associatives rassemblées dans ce projet, je m'engage à respecter cette forme de cahier des charges fixant le cadre de notre mission. Je le ferai grâce à notre principal atout : une culture professionnelle de l'engagement, manifestée par nos salariés, et diversifiée par la richesse de nos bénévoles.

A Bordeaux, le 14 avril 2015,

Dominique ESPAGNET-VELOSO.



du **MOT** du **Président** du **Directeur Général**



SIEGE SOCIAL
261, avenue Thiers
BP 60003

33015 Bordeaux Cedex
Tél. 05 56 33 23 90 - Fax. 05 56 32 59 13
siege@ari-accompagnement.fr



www.ari-accompagnement.fr

Janvier 2020