

2021
2026

PROJET
ASSOCIATIF

RIPOSTe

Réseau Inter Professionnel
d'Ouverture Sociale et Territoriale

Sommaire

1	Le mot du président	3
2	Le cadre du projet	4
	• Le contexte d'élaboration du projet associatif	4
	• La méthodologie adoptée	5
3	L'association	6
	• Les missions	6
	• La vision et les valeurs de l'association	7
	• Les principes d'action	8
	• Organisation et gouvernance	9
4	L'histoire de RIPOSTe	10
5	Les établissements et les activités	14
	• Présentation des établissements et activités	14
	• L'évolution de RIPOSTe en quelques chiffres clés	17
6	Le plan stratégique de développement	18

Le mot du président



RIPOSTe : quel acronyme « guerrier » ! Pour une association qui œuvre dans « l'avec » et non dans « le contre ».

Il y a plus de 25 ans, il est possible que les médecins généralistes, qui ont été à l'origine de la création de RIPOSTe, aient eu besoin de « riposter » compte-tenu de leur désarroi et leur impuissance face à l'état de santé des héroïnomanes de l'époque.

RIPOSTe était alors :

« Réseau interprofessionnel de prévention et d'organisation des soins aux toxicomanes ».

Il s'agissait de créer **un réseau** pour accompagner de manière **pluridisciplinaire** les toxicomanes vers le soin et la vie en santé, la pluridisciplinarité étant indispensable devant ces situations et pathologies complexes.

Cette entrée dans RIPOSTe, par la porte du soin et de la santé, est l'une des lignes directrices de notre association, depuis sa création jusqu'à nos jours.

Un **réseau encore**, car c'était la seule structure possible et efficace pour assurer nos objectifs auprès des toxicomanes dans le haut Gard rhodanien. En effet, notre territoire n'a jamais bénéficié de réseau ville-hôpital ou de centre de soin spécialisé par exemple. RIPOSTe a grandi grâce à sa propre dynamique en adéquation étroite avec les besoins de son territoire.

Tout naturellement, RIPOSTe a ouvert sa pratique à l'aspect social de l'accompagnement de publics vulnérables, comme les toxicomanes. Nous avons donc géré très rapidement des appartements de stabilisation, puis une pension de famille et un accueil de jour pour les publics en situation de précarité, un SAOA (service d'accueil, d'orientation et d'accompagnement). L'investissement dans la politique « d'un toit pour tous » par les hébergements d'urgence et l'intermédiation locative est venu compléter le panel médico-psycho-social de RIPOSTe.

RIPOSTe est donc devenu :

« Réseau interprofessionnel d'ouverture sociale et territoriale ».

En 2021, le projet immobilier de la « Maison BRUN » tend à construire une pension de famille de 25 appartements et à regrouper l'ensemble des services de RIPOSTe sur un même lieu. Nous avançons dans ce projet avec optimisme, pour doter RIPOSTe des locaux que méritent ses salariés et ses usagers.

Nous souhaitons, dans les cinq années à venir, consolider le financement du pôle social en particulier.

Merci aux membres du CA et de la direction d'avoir réfléchi et travaillé avec entrain et efficacité.

Merci à Mme Mélanie CHARBONNEAU de nous avoir si intelligemment accompagnés et d'avoir écrit et mis en page ce projet associatif.

Bernard GABBAÏ

Le cadre du projet

Le contexte d'élaboration du projet associatif

Depuis sa création en 1995, l'association RIPOSTe a profondément évolué tant par sa taille que par la diversité des activités et établissements qu'elle gère aujourd'hui. Créée à l'origine pour apporter un accompagnement aux personnes toxicomanes, elle intervient désormais auprès des personnes en situation de grande précarité, gère plusieurs dispositifs d'hébergement et d'accès au logement, prend en charge des personnes victimes de violences intrafamiliales, mène des actions de prévention en direction des plus jeunes, œuvre pour faciliter l'accès aux soins des personnes qui en sont les plus éloignées.

Ces évolutions reflètent la volonté, au sein de l'association, d'apporter un soutien aux populations les plus vulnérables du Gard Rhodanien et témoignent également de ses efforts d'adaptation aux profondes mutations de son environnement.

Les besoins d'accompagnement des usagers de drogues ne sont ainsi plus les mêmes entre le début des années 1990, époque des prémices des traitements par substitution et aujourd'hui. Les professionnels disposent en effet et grâce à l'association, d'outils supplémentaires (prévention et réduction des risques, possibilité d'accompagnement social et psychologique...) pour assurer des prises en charge les plus personnalisées possibles. Face à l'émergence de nouveaux besoins sur le territoire et la nécessité de consolider financièrement l'association, le choix a été fait d'ouvrir RIPOSTe à d'autres publics : populations en situation de grande précarité, jeunes, personnes en situation de violences intrafamiliales... La mise en place de ces activités a demandé de développer d'autres compétences professionnelles, de créer de nouveaux partenariats, d'inventer d'autres modes de prise en charge.

L'association a dû également s'adapter aux modifications réglementaires et législatives qui régissent les secteurs sociaux et médico-sociaux et professionnaliser en conséquence ses activités et son fonctionnement interne.

Ce projet associatif est donc le reflet de toutes ces évolutions. Il s'adresse à l'ensemble des acteurs de RIPOSTe : salariés, usagers, familles, membres du Conseil d'administration, adhérents, financeurs. Fondé sur l'histoire de l'association mais résolument tourné vers l'avenir, il indique la feuille de route et la direction à suivre pour les cinq années à venir.





■ La méthodologie adoptée

Ce projet a été établi dans un cadre collaboratif associant les membres du Conseil d'administration et l'encadrement de l'association. Les administrateurs ont souhaité se faire accompagner par une consultante extérieure, qui a animé les temps d'échanges et rédigé le document final.

Six réunions ont été menées entre janvier et mars 2021 pour traiter l'ensemble des sujets qui sont abordés dans ce document. Ces temps de réflexion ont été mis à profit pour répondre collectivement à des questions structurantes et stratégiques : « D'où venons-nous ? Où en sommes-nous ? Où voulons-nous aller ? ». Aussi ce document est conçu comme le trait d'union entre le passé, le présent et le futur que l'association veut dessiner.

En particulier, un travail de réflexion a été engagé sur l'histoire de RIPOSTe pour en reconstituer le sens et donner de la perspective à la situation actuelle de l'association. Les membres du groupe de travail ont aussi souhaité réinterroger les valeurs et les principes d'action de l'association, afin de réaffirmer un référentiel et un cadre d'intervention communs.

Un diagnostic a ensuite été établi sur la situation actuelle de l'association afin d'identifier ce qui constitue, pour RIPOSTe, des forces, des faiblesses mais aussi des opportunités et des menaces.

Ce travail d'analyse a ensuite servi de base à la définition des orientations stratégiques de RIPOSTe pour les cinq années à venir.



L'association

RIPOSTe est une **association à but non lucratif** régie par la loi du 1er juillet 1901, qui intervient dans les domaines de la **santé**, de la **réduction des risques** liés aux usages de drogues, de la prise en charge de la **précarité**, de **l'accès au logement** et de la **prévention**. Son secteur d'intervention est le **Gard Rhodanien**.

Les missions

Santé

L'association rassemble divers professionnels du champ médico-social afin d'être au plus près de la demande des usagers et **de répondre à leurs besoins et plus spécifiquement sur les aspects de santé**.

L'association se positionne sur un axe préventif à travers son **CAARUD** (Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction de Risques pour les Usagers de Drogues).

Logement

Au-delà de ses premières réponses en termes d'urgence sociale et d'hébergement, l'objectif principal de l'association est d'accueillir et d'accompagner les personnes en situation de précarité dans le **développement de leurs compétences, permettant d'assurer leur autonomie sociale. Le logement constitue une des réponses à cet objectif**.

Jeunesse, familles

Face au besoin repéré sur le territoire de Bagnols-sur-Cèze, l'association s'est engagée sur des **actions à destination des jeunes 12-25 ans et de leurs parents**.

L'objectif du service de **Prévention spécialisée**, au-delà de répondre aux problématiques des **jeunes en risque de marginalisation**, est de mieux **repérer et d'accompagner les jeunes** en difficulté.

Le travail familial s'inscrit dans cette dynamique et est centré sur le **bien-être de l'enfant**.

Veille sociale

Dans les situations d'urgence, l'association cherche à **apporter des solutions** en réponse aux difficultés des personnes qui se trouvent dans **l'impossibilité d'assurer** par leurs propres moyens **leur hébergement** et **leur subsistance**, dans le souci de ne laisser personne en danger sans assistance.

Objet de l'association tel que figurant dans ses statuts (Article 2)

- « Améliorer l'accueil et le suivi des personnes en situation d'addiction et/ou des familles dans les dispositifs sanitaires et sociaux existants.
- Favoriser la formation médicale continue, la recherche, l'information et la communication entre les acteurs de la vie sociale et les médecins confrontés aux problèmes posés aux diverses addictions.
- Elaborer des actions de prévention pour une politique de santé globale.
- Animer un réseau de proximité
- Favoriser l'insertion sociale des personnes en situation d'exclusion en leur permettant :
 - De faire élection de domicile au siège de l'association
 - De bénéficier d'un logement dans le cadre d'un accompagnement social global.
- Créer un ou plusieurs établissements médico-sociaux en lien avec les buts de l'Association »

La vision, les valeurs et les principes d'action de l'association constituent l'ADN de RIPOSTe. Ils reflètent les idéaux partagés, définissent un référentiel commun, fédèrent administrateurs et professionnels et façonnent les manières de penser et d'agir.

■ La vision

RIPOSTe vise la réduction des risques médico-sociaux inhérents à la vulnérabilité psycho-environnementale. L'association assure l'accueil et l'accompagnement inconditionnels des individus, dans le respect des choix et des orientations de chacun. Elle ambitionne de renforcer l'accès aux droits humains et d'apporter un soutien et une aide aux situations de vulnérabilité qui peuvent fragiliser les personnes (vulnérabilités économiques, sociales, de santé...). L'accompagnement vers un meilleur état de santé global constitue un axe majeur des interventions de RIPOSTe et l'association œuvre pour promouvoir un accès de tous aux soins.

■ Les valeurs

Non-jugement

L'usager est conçu comme acteur et expert de sa vie. Cela signifie que chaque personne accueillie ne peut être réduite à ses difficultés, sa précarité, sa maladie ou son addiction. L'association veille à ne pas catégoriser les individus en fonction de leurs vulnérabilités et elle considère que chaque usager doit pouvoir exercer son autonomie et ses droits de manière inconditionnelle.

Laïcité et non-discrimination

RIPOSTe affirme son attachement fort au modèle républicain d'intégration et applique, sans compromis, le principe de laïcité dans l'exercice de ses activités. Ainsi, l'association respecte la liberté de conscience et assure l'égalité de traitement des individus sans distinction d'origine ou de religion.

Persévérance

RIPOSTe maintient son engagement sur toute la durée des accompagnements. Les comportements ne sont pas figés et les individus sont toujours en capacité de changer, de modifier leurs perceptions et leur manière de fonctionner. L'accompagnement est souvent un processus qui ne peut s'envisager de manière linéaire, ordonnée, planifiée. Ainsi la prise en charge des personnes passe nécessairement par des étapes et des allers-retours. Ces mouvements sont inhérents à tout processus de changement, de reconstruction de l'identité et de recréation du rapport aux autres.

Bienveillance

La bienveillance, en tant que valeur éthique, constitue un pilier fondamental de la culture de l'association. Elle se traduit par le fait de respecter et de prendre soin des usagers à tout moment de l'accompagnement. Il s'agit, en faisant preuve de compréhension et d'empathie, d'aider chacun à reprendre confiance en ses capacités et ses possibilités. Cette valeur se traduit également dans le modèle managérial de l'association avec une attention particulière apportée, à la qualité des relations entre managers et salariés et entre salariés.

Altérité

Tout individu dispose d'une expérience et d'une histoire singulières. L'association propose des modalités d'accompagnement, qui sont modulables en fonction des besoins de la personne : soutien psychologique, travail éducatif, suivi psychothérapeutique, information et prévention, accès aux soins médicaux, groupes de paroles, accompagnement social, accès au logement... Dans toutes ces étapes, l'association veille à ce que l'accompagnement soit aussi personnalisé que possible. Elle cherche ainsi à créer une véritable alliance avec la personne en partant de là où elle est et en tenant compte de sa situation et de son contexte social et affectif. Une attention particulière est apportée au respect de l'altérité et chacun veille ne pas se projeter soi dans la relation à l'autre.

■ Les principes d'action

Pluridisciplinarité et travail en réseau

L'identité associative de RIPOSTe s'est construite, dès l'origine, sur une logique de travail en réseau. L'accompagnement des usagers, du fait de la complexité des situations, nécessite la coordination de professions différentes et complémentaires : médecins, éducateurs, animateurs, travailleurs sociaux, conseillers en économie sociale et familiale, psychologues, infirmiers... Cette pluridisciplinarité permet une prise en charge globale intégrant la situation des personnes dans toutes ses dimensions : santé, bien-être, sécurité financière, bien-être psychologique, insertion sociale, accès au logement... Ce travail de coopération est encouragé à tous niveaux : entre professionnels d'une même équipe, entre les différents services de l'association, avec les partenaires du territoire.

Ecoute

L'écoute constitue un temps central des activités de RIPOSTe. Point de départ de l'accompagnement, elle permet aux individus de se raconter et d'exprimer leurs besoins. Si les objectifs de prise en charge sont parfois similaires, les modalités pour y parvenir sont variées et l'écoute permet de cibler au plus juste les actions à engager dans le respect du rythme de chacun.e. Les temps d'écoute peuvent se faire pendant des temps formels (entretiens programmés) comme informels (discussions autour d'un café...) mais revêtent la même importance et sont considérés comme parties intégrantes de la prise en charge.

Innovation

RIPOSTe veille à adapter ses pratiques et ses activités à l'évolution des besoins des populations de son territoire. Ainsi, avec toute l'éthique propre aux établissements médico-sociaux, elle soutient l'innovation et les expérimentations afin de consolider sa capacité d'adaptation, en cohérence avec ses missions et ses valeurs.

Autodétermination

Pour l'association, toute personne a le droit de prendre part aux décisions qui la concernent, de définir son projet de vie et d'en être actrice. Pour cela, RIPOSTe met en œuvre des actions visant à promouvoir la compréhension, l'expression, la communication et la libre adhésion des personnes accompagnées. Elle veille à créer les conditions nécessaires à l'émergence de nouvelles perspectives et possibilités de choix pour chacun.e et respecte et soutient ensuite la personne dans les choix qu'elle fait.

Accueil inconditionnel

Les professionnels accueillent et écoutent toute personne qui se présente sans discrimination, sans a priori, sans jugement. Pour autant, cela ne veut pas dire que l'accompagnement se fait à n'importe quelle condition. Ainsi, l'association est vigilante à ce que chacun soit respectueux des autres (autres usagers, salariés, administrateurs, partenaires...) et applique les règles régissant le fonctionnement des différentes structures et la vie en collectivité. Ainsi, toute forme de violence est refusée, sans concession.

Confidentialité et secret partagé

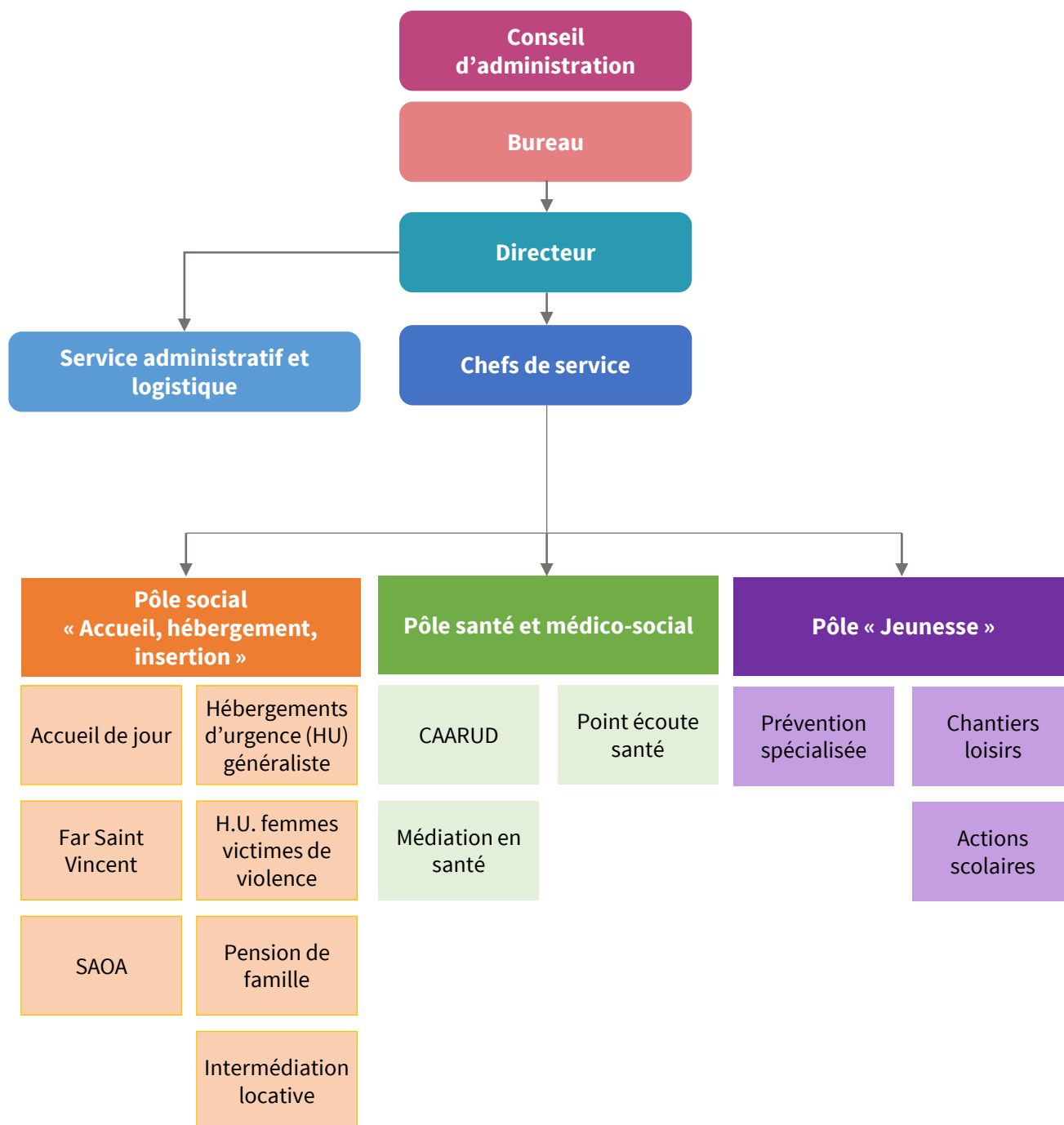
Le respect de la confidentialité est un principe fondamental de tout accompagnement que l'association met en place, et ce, quel que soit le pôle d'activité. Ce principe contribue à créer une relation de confiance entre usagers et professionnels, préalable indispensable à la qualité des prises en charge. Tel que le prévoit la loi, les professionnels concourant à la prise en charge d'une personne peuvent néanmoins être amenés à partager certaines informations, dans le cadre du secret partagé.



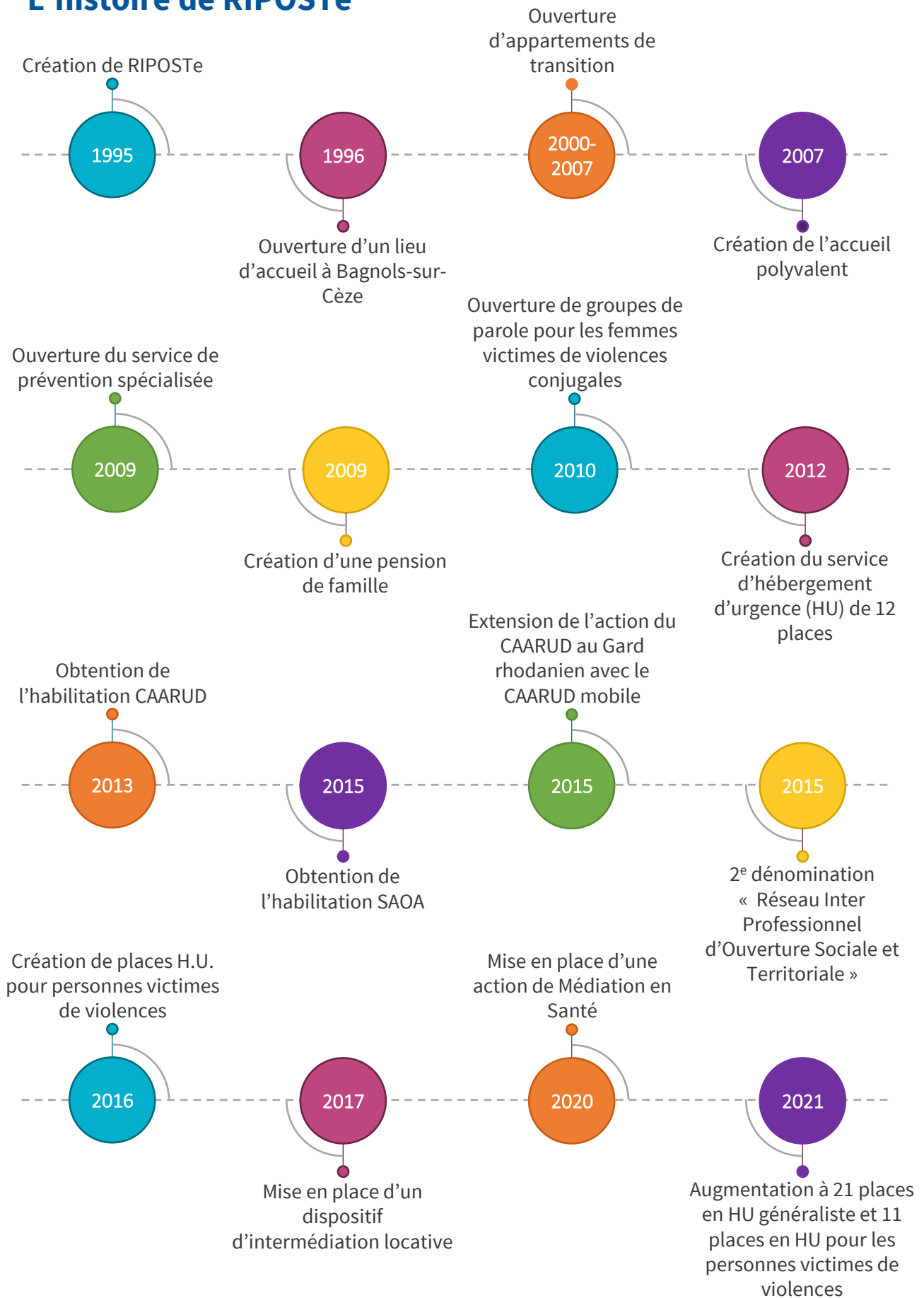
■ Organisation et gouvernance

L'association RIPOSTe a profondément évolué depuis sa création et intervient dans des champs très variés.

L'ensemble de ses activités sont aujourd'hui organisées autour de trois pôles d'activité : pôle social, pôle santé et médico-social et pôle jeunesse.



L'histoire de RIPOSTe





■ La création et les premières années

L'association RIPOSTe a été créée en 1995 à l'**initiative de médecins généralistes**, confrontés aux difficultés de prise en charge des usagers de drogues. **Les situations de toxicomanie** avaient des conséquences dramatiques sur tous les volets de la vie : détérioration de l'état de santé, fragilisation des liens sociaux et familiaux, précarisation économique, marginalisation... En ville, les professionnels du soin se trouvaient souvent démunis pour apporter des solutions satisfaisantes aux usagers ou à leurs proches. Au début des années 1990, des médecins du secteur, en lien avec des associations de réduction des risques, avaient commencé à prescrire des **substitutions aux opiacés** mais ceci sans cadre légal et sans soutien psycho-social pour ces patients. La souffrance des personnes toxicomanes était réelle, palpable et les soignants étaient confrontés à de grandes difficultés d'accompagnement.

C'est dans ce contexte qu'est née RIPOSTe, avec l'ambition de réunir médecins généralistes, professionnels de santé, infirmières scolaires, assistantes sociales, éducateurs et militants. Constituée dès son origine en réseau, l'association se donnait pour mission de fédérer les professionnels du soin et de l'insertion autour d'un **point d'accueil non médicalisé**, chacun apportant à l'usager selon ses compétences, dans une logique globale et pluridisciplinaire d'accompagnement. Il s'agissait de créer du lien entre les différents professionnels et de favoriser l'émergence de passerelles jusque-là inexistantes. **Le travail en réseau** s'est ainsi mis en place avec les partenaires du territoire (le centre hospitalier de Bagnols-sur-Cèze, le centre médico-psychologique, la municipalité de Bagnols, le département, la direction départementale des affaires sanitaires et sociales...). Cette dynamique a également contribué à donner une certaine légitimité aux prescriptions des substitutions qui s'avèreront, par la suite, être une réponse adaptée aux difficultés rencontrées par les jeunes toxicomanes du territoire.

Un important travail sur les **représentations de la toxicomanie** a également été mené avec l'ensemble des professionnels du réseau afin de lutter contre la stigmatisation des usagers de drogues et faciliter leur intégration dans le système de soins.

En 1996, RIPOSTe a loué son **premier local rue Juiverie** à Bagnols-sur-Cèze et recruté du personnel éducatif afin d'en faire un lieu d'écoute, un lieu d'accueil à la réduction des risques et un lieu d'accompagnement vers les soins. De nombreux usagers de drogues à cette époque souffraient de maladies infectieuses qui faisaient des ravages du fait de l'absence de traitements et de l'insuffisance des actions et de matériel de prévention. Les virus du VIH mais aussi des hépatites B et C avaient largement touché ces publics du fait des échanges de matériel d'injection et de sniff ainsi que des rapports sexuels non protégés.

L'ambition de RIPOSTe était ainsi de sensibiliser les usagers de substances psychoactives à la **réduction des risques** et de les accompagner si possible vers les soins. Le projet initial était d'apporter un soutien à ces publics, en partant du postulat qu'en prenant soin des personnes accueillies, elles pourraient peut-être soigner leur rapport au monde. L'accueil et l'écoute sont essentiels et constituent le point de départ possible d'une démarche pouvant mener aux soins. Dès l'embauche de deux éducateurs, RIPOSTe a organisé des **réunions de synthèse pluridisciplinaires**. Les rencontres entre les médecins de ville et les pharmaciens ont également contribué à l'acceptation des publics toxicomanes dans les pharmacies de ville. Dès le début fut également mis en place une démarche de réduction des risques via la distribution de kits d'injection, de « roule ta paille », de préservatifs et surtout via la tenue d'entretiens éducatifs.

Le bassin d'activité de l'association était de taille relativement restreinte mais l'incidence des problèmes liés à l'usage de drogues qui était tout aussi marqué que dans des bassins urbains plus importants a justifié le soutien financier des organismes de tutelle.

■ La création du Pôle social et l'ouverture de RIPOSTe à la prise en charge de la grande exclusion

RIPOSTe a rapidement été confrontée à l'accueil de type bas seuil de personnes parfois en situation d'errance, avec de graves difficultés sociales, souvent porteuses de problématiques psychiques ou psychiatriques et atteintes d'addictions, majoritairement alcooliques.

Faisant le constat que les personnes en situation de grande exclusion sont souvent consommatrices de nombreux produits, il a été considéré que le dispositif d'accueil et d'accompagnement était également adapté pour ce public.

Ainsi, en 2007, l'accueil à destination des usagers de drogues est devenu **polyvalent** et un **service de domiciliation** bénéficiant à l'ensemble des publics de l'association a été créé. En 2015, dans la continuité de ses activités d'accueil et d'accompagnement des publics précaires, l'association a reçu **l'habilitation « Service d'Accueil, d'Orientation et d'Accompagnement » (SAOA)**.

Compte-tenu des besoins des publics, il devenait également indispensable de proposer des solutions d'hébergement. Ainsi, c'est également en 2007 que RIPOSTe a commencé à gérer des appartements de stabilisation grâce au soutien du conseil général. Ces appartements correspondent aujourd'hui aux places d'**hébergement d'urgence**.

En 2009, partant du constat d'un manque de solutions de logement sur le territoire, l'association a en outre été sollicitée par les tutelles pour créer une **pension de famille** de 12 places.

En 2010, RIPOSTe a créé **un groupe de paroles pour les femmes victimes de violences conjugales**. Il y avait en effet un besoin de prise en charge de ce public sur le territoire et l'association avait développé une expertise interne lui permettant de pouvoir y répondre. En 2016, RIPOSTe a mis en place un **dispositif d'hébergement d'urgence à destination des personnes victimes de violences intrafamiliales**. Le territoire ne comptait en effet jusqu'alors aucun dispositif permettant d'accueillir ces publics.

En 2017, l'association a encore renforcé son action en faveur de l'accès au logement en étant habilitée pour gérer le **dispositif d'intermédiation locative** sur le territoire du Gard Rhodanien. L'objectif est d'offrir une solution permettant de stabiliser le logement de personnes relevant jusqu'alors de l'hébergement d'urgence.



■ Le Pôle jeunesse et la Prévention spécialisée

En 2009, pour tenter de répondre à la problématique d'adolescents en rupture, problématique observée sur les villes de Bagnols-sur-Cèze et Pont Saint Esprit, RIPOSTe a répondu à un appel à projet de l'Aide sociale à l'enfance (ASE) pour mettre en œuvre un **service de Prévention spécialisée** à Bagnols-sur-Cèze. L'objectif était d'offrir à ces jeunes une possibilité d'accompagnement simultanément médical, psychologique, éducatif et social. Ainsi, compte-tenu des besoins repérés sur le territoire, l'association a engagé dès 2015, dans le cadre de son pôle jeunesse, le **développement d'activités à destination des 12-25 ans**.

Au-delà de la réponse apportée aux jeunes en risque de marginalisation, l'objectif était d'élargir le champ d'action et par là-même de mieux repérer et d'accompagner les jeunes en difficulté jusqu'alors non touchés par le service. L'association a ainsi répondu à des appels d'offre dans le cadre des Fonds Interministériels de Prévention de la Délinquance (FIPD) et de la Politique de Ville et mis en place des **interventions en milieu scolaire** et organisé des **chantiers loisirs**.

■ La consolidation du Pôle santé

L'association a progressivement développé un pôle santé autour trois grands axes d'intervention : la **réduction des risques**, l'**accès aux soins** et la **médiation en santé**.

Ainsi, compte-tenu de son action historique à destination des usagers de drogues, l'association a obtenu en 2013 l'**habilitation CAARUD** (Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction de risques pour Usagers de drogues). Fin 2015, le CAARUD a étendu son action sur le Gard Rhodanien et est devenu **CAARUD mobile**, en adéquation avec l'expertise et l'expérience de l'association à intervenir en milieu festif.

L'**accès aux soins** a aussi été l'un des axes majeurs de développement de l'association et RIPOSTe a mis en place, en 2018, un **Point écoute santé** et en 2020 une action de **Médiation en santé**, qui visent toutes deux à améliorer l'accès aux soins des populations les plus précaires.



Les établissements et les activités de RIPOSTe

Pôle social « Accueil, hébergement, insertion »

Accueil de jour

L'accueil de jour est un espace, en accès libre, permettant d'accueillir toute personne majeure sans résidence stable et en situation d'errance ou de passage. Aucun critère n'est requis pour l'admission, si ce n'est l'absence de comportement violent, incompatible avec la vie en collectivité. Autour d'un café, les personnes accueillies peuvent bénéficier d'une collation, échanger entre elles et avec des travailleurs sociaux, prendre une douche, laver et sécher leur linge, entreposer des affaires, avoir accès aux médias (journaux, Internet...).

Hébergement d'urgence généraliste

RIPOSTe gère 21 places d'hébergement d'urgence généraliste, situées à Bagnols-sur-Cèze (10 places), Saint Nazaire (9 places) et Pont Saint Esprit (2 places). Ce dispositif a pour mission d'accueillir et d'héberger en urgence et pour une courte durée les personnes à la rue et de les orienter vers une structure d'insertion.

L'orientation se fait obligatoirement via le 115 et les personnes sont hébergées soit en appartement collectif (1 chambre par personne) soit en appartement individuel.

Hébergement d'urgence pour les personnes victimes de violences

L'association assure la gestion de 11 places d'hébergement d'urgence à destination exclusivement des personnes victimes de violences intrafamiliales, qu'elles soient ou non accompagnées d'enfant. Ce dispositif permet aux personnes de bénéficier d'un temps de pause dans un environnement sécurisant et aidant, d'engager un dépôt de plainte et d'initier, pour celles qui le souhaitent, un accompagnement social adapté. Une prise en charge psychologique est également proposée dès l'entrée dans le dispositif.

Service d'accueil, d'Orientation et d'Accompagnement

Le SAOA s'adresse aux hommes et femmes majeurs du Gard Rhodanien. L'accompagnement proposé se décline en plusieurs phases : l'accueil et l'écoute, l'entretien d'évaluation, l'orientation éventuelle vers d'autres dispositifs gérés par RIPOSTe ou par des acteurs du territoire, en fonction des problématiques identifiées (accompagnement social et administratif, solutions d'hébergement ou de logement, accès aux soins...), la domiciliation.

Dans le cadre d'une convention, RIPOSTe réalise aussi l'accompagnement social des personnes hébergées au Far Saint Vincent.

Pension de famille « Les Bories »

Située à Bagnols-sur-Cèze, la pension de famille dispose d'une capacité de 12 places. Ce dispositif s'inscrit dans une logique d'habitat durable, sans limitation de durée et offrant un cadre semi-collectif valorisant et favorisant la convivialité et l'intégration dans l'environnement social. Il s'adresse à des personnes isolées socialement et/ou affectivement qui souhaitent être soutenues dans l'accès et le maintien dans un logement autonome.

Intermédiation locative

RIPOSTe dispose d'un agrément pour gérer 20 places d'intermédiation locative réparties en 9 appartements localisés sur les communes de Bagnols-sur-Cèze et Pont Saint Esprit. Ce dispositif a pour objet de promouvoir, soutenir et favoriser l'accès à un logement adapté des populations en difficulté sociale et plus particulièrement les femmes seules avec enfants, les femmes enceintes, les couples avec enfants, les personnes isolées sortant de CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion sociale) ou de CHU (Centre d'Hébergement d'Urgence).



Pôle santé et médico-social

CAARUD

Le CAARUD (Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des Risques pour Usagers de Drogues) a pour objectif de réduire les risques sanitaires et sociaux, de prévenir les dommages et d'éviter l'aggravation de l'état de santé du fait des usages de produits stupéfiants ou d'alcool.

Ce lieu est ouvert aux personnes majeures usagères de drogues engagées dans une démarche de réduction des risques. Selon le principe d'accueil inconditionnel, les personnes sont prises en charge avec un minimum de conditions : respect de l'équipe et des autres usagers et interdiction de consommation sur place. Il n'est pas non plus exigé des personnes qu'elles soient abstinentes, sobres ou dans un projet de sevrage. L'équipe du CAARUD délivre des informations en lien avec les pratiques et la consommation de produits ou la substitution, les possibilités de soin et propose un soutien aux démarches sociales et médicales.

RIPOSTe intervient également hors les murs dans le cadre **du CAARUD mobile**. Les missions du CAARUD mobile sont d'aller au domicile, de rendre visite aux usagers hospitalisés, d'effectuer des maraudes de rue, d'intervenir en milieu festif.

Point écoute santé

Ce dispositif s'adresse à toutes les personnes qui, par une situation de précarité sociale et/ou problématique personnelle complexe, sont éloignées voire exclues du système de santé et pour lesquelles cette exclusion constitue un frein à leur insertion sociale ou socioprofessionnelle. Le Point écoute santé s'adresse également aux personnes victimes de violences intrafamiliales. La travailleuse sociale et la psychologue sont missionnées pour participer à l'animation du réseau médecine de ville/institutions, assurer un accompagnement social aux personnes bénéficiant des minimas sociaux et proposer un soutien thérapeutique.

Médiation en santé

La médiation en santé s'adresse aux personnes en situation précaire éloignées du système de santé. Ce dispositif a pour missions de faciliter le retour vers le droit commun (ouverture et continuité des droits à la couverture maladie), le recours à la prévention et aux soins et de renforcer l'autonomie et la capacité d'agir des personnes dans la prise en charge de leur santé. Les professionnels de la médiation en santé travaillent à la fois avec les populations et les professionnels du système de santé et jouent un rôle d'interface temporaire permettant, à terme, un accès facilité aux dispositifs de droit commun.

■ Pôle jeunesse

Prévention spécialisée

La prévention spécialisée s'adresse, sur le territoire de Bagnols-sur-Cèze, aux jeunes de 12 à 25 ans, et en particulier aux 12-18 ans et à leur famille, en difficulté ou en rupture avec leur milieu, dans le but de prévenir leur marginalisation et faciliter leur insertion. Les éducateurs spécialisés apportent ainsi un soutien aux jeunes en difficulté dans leur parcours scolaire et/ou en rupture avec l'école ainsi qu'aux parents en difficulté dans la prise en charge éducative de leur(s) enfant(s).

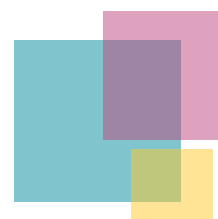
Les professionnels facilitent l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et participent à la prévention des conduites à risques ou de mise en danger. L'accompagnement se fait à travers la présence sociale des éducateurs (travail de rue dans les quartiers prioritaires) et également dans un cadre individuel ou collectif (ateliers multimédias, chantiers loisirs, actions en milieu scolaire, accompagnement des collégiens temporairement exclus...).

Chantiers loisirs

Les chantiers loisirs s'adressent aux jeunes de 14 à 25 ans et en particulier aux 14-18 ans, issus des quartiers prioritaires. Dans le cadre d'une convention avec Habitat du Gard, les jeunes volontaires peuvent réaliser, chaque semaine, des travaux d'amélioration de l'habitat dans le quartier prioritaire des Escanoux à Bagnols-sur-Cèze, sous la supervision d'un éducateur ou d'un animateur. En échange de sa participation au chantier loisir, le jeune reçoit un pécule (actuellement 15 € et une place de cinéma). Ce dispositif a pour objectif de prévenir la marginalisation et la délinquance des jeunes, de préparer leur insertion sociale et professionnelle et de renforcer le lien social.

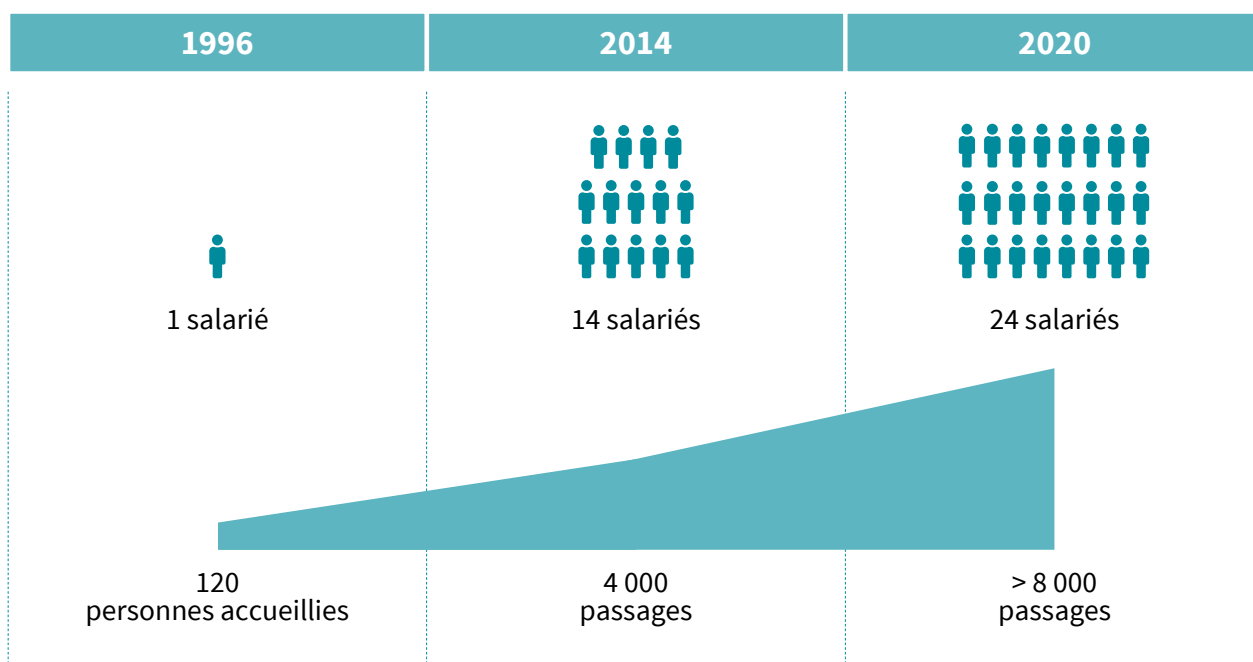
Interventions en milieu scolaire

RIPOSTe intervient également en milieu scolaire et en classe relais avec pour objectif de créer du lien avec les jeunes déscolarisés, prévenir le décrochage scolaire et la marginalisation et travailler en partenariat avec les établissements scolaires. Dans ce cadre, les professionnels accompagnent des collégiens temporairement exclus, organisent des groupes d'expression libre et des interventions individuelles ou collectives.



L'évolution de RIPOSTe en quelques chiffres clés

L'évolution de l'activité de RIPOSTe au cours du temps



1996 Local loué rue Juiverie à Bagnols

2009 Location d'un petit immeuble pour installer la pension de famille

2012 Appartements d'urgence loués à Bagnols et Pont

2014 local av. Léon Blum pour services administratifs

Quelques chiffres clés de nos activités aujourd'hui

- **Accueil de jour/SAOA** : file active de **123** personnes correspondant à plus de **5 000** passages (2019)
- **Domiciliation** : 97 nouvelles domiciliations pour un total de **302** domiciliés (2019)
- **CAARUD** : file active de 187 personnes pour **3 200** passages (2019)
- **Hébergement et logement** – Nombre de personnes logées ou hébergées (2019) :
 - **13** dans la pension de famille
 - **13** dans le dispositif d'intermédiation locative
 - **36** en hébergement d'urgence
- **Chantiers loisirs** : **60** jeunes différents pour **130** participations par an environ

Le plan stratégique de développement

Le plan stratégique de développement constitue la feuille de route de l'association pour les **cinq années à venir**. Il a été conçu de manière participative dans le cadre de l'élaboration du projet associatif. Un **diagnostic** a tout d'abord été établi afin d'analyser la situation actuelle de l'association à la fois en interne (quelles sont ses forces et ses faiblesses), en lien avec son environnement (qu'est-ce qui pourrait constituer des opportunités ou au contraire des menaces pour RIPOSTe). Les orientations stratégiques ont été identifiées sur la base des conclusions du diagnostic.

Le plan stratégique de développement s'inscrit donc dans une logique d'équilibre et de cohérence entre, d'un côté les missions et les valeurs portées par RIPOSTe et d'autre part les actions à développer pour répondre aux besoins identifiés, et ce, en tenant compte des évolutions de l'environnement.

Six orientations stratégiques ont été retenues, qui sont elles-mêmes déclinées en **axes d'intervention** et en **actions opérationnelles**. Pour chaque orientation, une analyse des enjeux et du contexte a été réalisée sur la base des éléments du diagnostic.

1. **Adapter les activités de l'association pour mieux répondre aux vulnérabilités croissantes des publics**
2. **Renforcer le travail en réseau et développer la communication externe**
3. **Disposer de locaux adaptés aux différentes activités**
4. **Travailler à l'amélioration des conditions de travail**
5. **Clarifier la gouvernance de l'association et la rendre plus participative**
6. **Sécuriser la gestion administrative et financière de l'association**

Orientation 1 : Adapter les activités de l'association pour mieux répondre aux vulnérabilités croissantes des publics

Éléments du diagnostic

Un accroissement des besoins d'accompagnement des personnes les plus vulnérables

Le Gard Rhodanien est marqué par des indicateurs de précarité élevés. Ainsi par exemple, les communes de Bagnols-sur-Cèze et Pont-Saint-Esprit enregistrent respectivement des taux de pauvreté de 26 % et 21 % contre 19,8 % pour le Gard et 17,2 % pour la région Occitanie (*données INSEE 2018*). Le chômage des 15 à 64 ans y est également plus marqué : 22,4 % pour Bagnols-sur-Cèze, 19,4 % pour Pont Saint Esprit contre 17,4 % pour Gard et 15,2 % pour l'Occitanie (*données INSEE 2017*).

Les besoins d'accompagnement social et d'hébergement sont donc importants sur le territoire, d'autant que le nombre d'acteurs intervenant sur ces champs est limité. Il existe par ailleurs un mécanisme de glissement entre les dispositifs de prise en charge, révélateur d'une inadéquation entre les besoins et l'offre d'accompagnement. Ainsi, faute de places, des personnes sont prises en charge en CHU (Centre d'Hébergement d'Urgence) alors qu'elles relèveraient davantage d'un accompagnement en CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale). Ces situations engendrent une augmentation notable de la charge de travail pour les équipes, les moyens humains n'étant pas adaptés aux besoins des usagers.

Par ailleurs, la crise sanitaire liée à la Covid 19 aura vraisemblablement pour effet d'aggraver la précarité des populations et de creuser les inégalités sociales, augmentant de ce fait les besoins d'accompagnement sur les différents dispositifs du Pôle social. Ainsi, au cours de l'année 2020, les équipes ont déjà pu observer une augmentation du nombre de colis alimentaires distribués, du nombre de personnes hébergées en CHU sans aucune ressource. Enfin, l'association constate une demande croissante d'accompagnement de femmes victimes de violences. Au cours de l'élaboration du projet associatif, la possibilité de développer des actions spécifiques sur l'insertion professionnelle a également été abordée.

Un accès aux soins à renforcer pour les publics accueillis

La promotion de la santé est l'un des fondements de l'action de RIPOSTe et l'accompagnement vers les soins et au cours des soins constitue un enjeu central de la prise en charge des usagers sur les différents dispositifs gérés par l'association. Un accompagnement pluridisciplinaire doit être recherché pour permettre une prise en charge globale des personnes, qui bien souvent conjuguent les vulnérabilités et nécessitent une coordination importante des acteurs.

Le diagnostic a également pointé l'augmentation croissante des besoins d'accompagnement et de prise en charge psychiatrique. On observe en effet une intrication fréquente des comorbidités psychiatriques avec la présence d'addictions et des situations de précarité. Toutefois, ces personnes ne sont souvent pas encore diagnostiquées et ne bénéficient pas toujours d'une prise en charge adaptée. Les professionnels de RIPOSTe ne sont toutefois pas toujours bien outillés pour prendre en charge ces situations complexes. Le travail en réseau prend encore une importance particulière dans ces situations.

Enfin, au cours du diagnostic, les participants ont identifié l'opportunité pour RIPOSTe d'engager des actions en direction des usagers de drogues « bien insérés ». Il existe en effet de réels besoins d'accompagnement pour ce public, qui pour l'instant ne se reconnaît pas comme cible des dispositifs de l'association.

Une attention particulière à apporter à la prise en charge des jeunes

La crise sanitaire augmente également le risque de marginalisation des plus jeunes, du fait de la multiplication des situations de décrochage scolaire et de l'augmentation des vulnérabilités économiques, sociales, de santé au sein des familles. Les actions menées par l'association en faveur de ce public devront donc être renforcées, notamment en direction des 12-16 ans.

Orientation 1 : Adapter les activités de l'association pour mieux répondre aux vulnérabilités croissantes des publics

Les axes d'intervention

1.1 Renforcer l'accueil et l'accompagnement des personnes vulnérables

- Consolidation des possibilités d'accueil et d'accompagnement individualisés
- Sensibilisation des financeurs et des pouvoirs publics sur la nécessité d'augmenter le financement des activités du Pôle social
- Réflexion sur la l'opportunité de créer une activité d'accueil à destination des femmes victimes de violences intrafamiliales

1.4 Faciliter l'accès aux soins et à la santé

- Déploiement de l'action de médiation en santé
- Poursuite du Point écoute santé en clarifiant ses modalités d'intervention
- Renforcement des partenariats avec les professionnels de santé ainsi qu'avec l'hôpital, en réactivant la dynamique de réseau (voir orientation n°2)

1.2 Développer les activités d'hébergement

- Augmentation des capacités d'HU à Bagnols-sur-Cèze, Saint Nazaire et Pont-Saint-Esprit
- Création de places d'HU sur l'est du Gard rhodanien notamment à Laudun et Roquemaure
- Renforcement de l'inscription de RIPOSTe dans les dispositifs de « Logement d'abord » par la réponse à appels à projet
- Formation sur les enjeux liés à la prise en charge des personnes sans droits ni titre

1.5 Améliorer la prise en charge psychiatrique des usagers

- Renforcement de la formation des équipes sur la prise en charge psychiatrique
- Renforcement des partenariats existants et développement de nouveaux
- Evaluation de l'opportunité de mettre en place des analyses cliniques ciblées
- Création d'un accès progressif des usagers vers les psychothérapies (théâtre, art thérapie)

1.3 S'engager sur l'insertion professionnelle

- Analyse de l'opportunité de développer des actions d'insertion professionnelle par la réalisation d'une analyse préalable des besoins et des acteurs sur le territoire
- En fonction des résultats de cette analyse, réponse à des appels à projet sur le champ de l'insertion professionnelle

1.6 Développer des actions en direction d'usagers de drogues « bien insérés »

- Analyse préalable à conduire afin d'objectiver les besoins
- En fonction des résultats, réflexion à mener sur les modalités d'accompagnement pouvant être déployées (actions avec la médecine du travail, tenue de permanences, coordination avec les équipes d'addictologie à l'hôpital, etc.)

1.7 Consolider la prévention en direction des jeunes

- Renforcement de l'équipe de Prévention Spécialisée et développement à Pont-Saint-Esprit (sur autorisation)
- Consolidation des partenariats (notamment établissements scolaires)
- Evaluation de l'opportunité de proposer des solutions d'hébergement et d'accompagnement des jeunes majeurs, en particulier sortants de l'ASE





■ Orientation 2 : Renforcer le travail en réseau et développer la communication externe

■ *Éléments du diagnostic*

Le travail en réseau et en pluridisciplinarité est au cœur de l'approche de RIPOSTe depuis sa création et fait partie de son identité. Les usagers de l'association, conjuguent bien souvent les vulnérabilités (économiques, sociales, de santé...) et la **coordination entre les différents professionnels, en interne comme en externe** participent directement à la qualité et à la cohérence des prises en charge.

Néanmoins, il est ressorti au cours du diagnostic qu'il serait nécessaire et/ou opportun de :

- recréer, entre les acteurs du territoire, des **temps d'échanges de pratiques** qui se sont un peu perdus au fil de l'évolution de l'association ;
- redynamiser certains **partenariats** et en créer de nouveaux. En particulier, sur le champ de la santé, des professionnels qui étaient des partenaires de l'association vont bientôt partir à la retraite. Il apparaît donc nécessaire d'identifier de nouveaux interlocuteurs ;
- développer la **communication externe** de l'association, les activités de RIPOSTe n'étant pas toujours lisibles et comprises de l'extérieur (par les partenaires, les bénéficiaires, les tutelles...) ;
- accompagner des acteurs du territoire dans un **questionnement de leurs représentations** et modalités d'intervention auprès de certains publics (usagers de drogues par exemple).

■ *Les axes d'intervention*

■ 2.1 Evaluer les besoins en partenariats des différents pôles d'activité

- Réalisation d'une cartographie des partenariats par pôle d'activité permettant d'objectiver les besoins non couverts
- Identification des lieux d'échanges pluriprofessionnels dans lesquels RIPOSTe a été présent ou pourrait l'être
- Initiation d'une réflexion avec les partenaires sur la répartition des différentes missions (par exemple, les kits de réduction des risques pourraient être distribués par les pharmacies...)

■ 2.3 Développer la communication externe

- Réalisation d'une cartographie des outils existants et des besoins en matière de communication externe
- Définition et déploiement d'une stratégie de communication
- Réalisation d'un organigramme ou autre support facilitant la compréhension des différentes activités de RIPOSTe
- Actualisation du site Internet de l'association
- Organisation de rencontres avec les partenaires pour faire un point d'actualisation des activités de RIPOSTe

■ 2.2 Développer les partenariats et le travail en réseau

- Sur la base des éléments de la cartographie des besoins, établissement de nouveaux partenariats avec les acteurs du soin
- Prise de contact avec les professionnels de santé du territoire afin de leur proposer un accompagnement à la prise en charge des usagers de drogues et les informer sur les possibilités d'accompagnement social par l'association
- Renforcement des temps de coordination pluridisciplinaires : remise en place des synthèses, reprise des rencontres médecins-pharmaciens et EPU (enseignement post-universitaire) sur les thèmes en lien avec l'addiction, analyses cliniques ciblées, analyse des pratiques professionnelles sur les situations d'addiction

■ 2.4 Former les structures du territoire pour améliorer la prise en charge de certains publics

- Organisation de soirées de formation
- Réalisation d'un travail de médiation auprès d'organismes et services partenaires sur le territoire

■ Orientation 3 : Disposer de locaux adaptés aux différentes activités de l'association

■ *Éléments du diagnostic*

Depuis sa création en 1995, l'activité de l'association s'est considérablement élargie et diversifiée sur des lieux d'implantation dispersés : le siège social et les lieux d'accueil de jour sont situés rue Juiverie à Bagnols-sur-Cèze et donc éloignés des locaux du service administratif qui sont, quant à eux, situés avenue Léon Blum.

Les locaux historiques sont restés les mêmes que ceux loués à l'origine et apparaissent désormais **trop petits et non adaptés** à l'activité de RIPOSTe. Il n'y a pas de possibilité d'accueil spécifique des usagers selon leurs besoins et états particuliers. Ainsi, par exemple se croisent dans les locaux les femmes victimes de violences, les personnes sans domicile fixe ou des personnes toxicomanes, souvent accompagnées d'animaux de compagnie. Par ailleurs, le nombre de sanitaires et de points d'eau sont insuffisants au regard des besoins des usagers. Enfin, les salariés, et notamment les travailleurs sociaux, ne bénéficient pas des meilleures conditions matérielles pour exercer leur métier et assurer leur sécurité au travail.

Ainsi **l'installation dans de nouveaux locaux** est un enjeu central pour l'association et devra remplir les objectifs suivants :

- séparation des services et activités de l'association ;
- amélioration de la prise en charge des usagers dans des lieux adaptés et spécifiques aux différentes activités ;
- amélioration des conditions de travail des salariés ;
- possibilité de développer des nouvelles activités pour l'association.

L'absence de locaux correspondant aux besoins de l'association sur Bagnols-sur-Cèze rend nécessaire un projet de construction et/ou de réhabilitation d'un bâtiment existant. Compte-tenu du caractère urgent de la situation, un local intermédiaire devra être trouvé dans l'attente du lieu définitif.

L'association souhaite également développer son activité sur d'autres villes du territoire, notamment à Pont-Saint-Esprit. Il s'agira donc de trouver des locaux adaptés sur ces sites.

■ *Les axes d'intervention*

3.1 Trouver un lieu intermédiaire pour déménager l'activité du CAARUD

3.3 Trouver de nouveaux locaux sur les autres sites d'intervention de l'association

- Implantation d'une antenne de l'accueil de jour et des locaux professionnels sur Pont Saint Esprit
- En fonction de l'analyse des besoins (*cf. orientation stratégique n°1*), recherche de lieux permettant d'implanter de nouvelles activités dans d'autres villes du Gard Rhodanien

3.2 Restructurer les lieux d'accueil des publics en situation de précarité sur Bagnols-sur-Cèze

- Elaboration du projet immobilier en lien avec un bailleur social
- Obtention de la validation du projet par les tutelles (ARS et département)
- Recherche et demandes de financements
- Réalisation des travaux et aménagement des nouveaux locaux
- Déménagement des activités



Orientation 4 : Travailler à l'amélioration des conditions de travail

Eléments du diagnostic

- Politique et gestion des ressources humaines

Le diagnostic a fait ressortir la nécessité de formaliser davantage la gestion des ressources humaines de l'association. **La mise en place d'outils** (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, tableaux de bord, suivi d'indicateurs...) facilitera, pour la direction et le Conseil d'administration le pilotage des ressources humaines.

- Recrutement et intégration des nouveaux salariés

L'association rencontre bien souvent des **difficultés à recruter** des professionnels en cas de vacances de poste (peu de postulants et manque de compétences et/ou d'expérience des candidats). Concernant **l'accueil des nouveaux salariés**, l'association a mis en place des actions facilitant leur intégration (remise d'un dossier d'accueil, phase d'adaptation en trinôme pendant 15 jours). Ces dispositifs, plébiscités par les équipes, seront poursuivis et développés.

- Prévention des risques professionnels et qualité de vie au travail

Au cours du diagnostic, la présence de **risques professionnels** a été évoquée. Une étude a été réalisée en 2020 concernant l'intégration des risques psycho-sociaux dans le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP). Un plan d'action a été élaboré et doit maintenant être mis en œuvre. La consolidation du **dialogue social** et la mise en place d'une démarche de **qualité de vie au travail (QVT)** sont considérées comme des axes prioritaires de développement.

Les axes d'intervention

4.1 Structurer la politique de ressources humaines

- Formalisation d'une politique de gestion RH intégrant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- Actualisation des fiches de poste
- Tenue systématique des entretiens annuels d'évaluation
- Harmonisation des procédures et diffusion auprès de l'ensemble des collaborateurs
- Mise en place d'outils de suivi et de pilotage

4.3 Prévenir les risques professionnels et améliorer les conditions de travail

- Création d'une instance en charge du suivi de la politique santé et sécurité au travail
- Déclinaison des conclusions de l'étude sur les risques psychosociaux dans le cadre d'un plan d'action opérationnel
- Conduite d'une analyse approfondie de l'absentéisme et des accidents du travail
- Réflexion à engager sur les tâches liées à la gestion technique des hébergements
- Réalisation d'un diagnostic sur la QVT

4.2 Faciliter le recrutement et l'intégration de nouveaux salariés

- Amélioration du site Internet de RIPOSTe pour faciliter les recrutements grâce à une meilleure présentation des activités de l'association
- Poursuite du travail en réseau pour mieux faire connaître l'association
- Analyse de l'opportunité de passer par des réseaux spécialisés de diffusion d'annonces d'emploi
- Poursuite du travail déjà engagé par le Pôle social pour l'intégration de nouveaux salariés
- Organisation de rencontres « étapes » avec l'encadrement pendant la phase d'intégration
- Analyse de la possibilité de faire des immersions dans chaque service pour faciliter la connaissance de l'ensemble des postes et activités de l'association



■ Orientation 5 : Clarifier la gouvernance de l'association et la rendre plus participative

■ *Éléments du diagnostic*

Il est ressorti du diagnostic la nécessité de clarifier certains aspects du **fonctionnement du Conseil d'administration** (CA). Par ailleurs, les **statuts de l'association** nécessitent d'être remis à jour pour tenir compte des évolutions de RIPOSTe. Il semble également nécessaire de faciliter **l'intégration des nouveaux administrateurs** afin qu'ils puissent mener leurs missions au sein de RIPOSTe dans les meilleures conditions possibles.

La participation des usagers à la gouvernance et à la vie associative fait également partie des orientations stratégiques de l'association pour les années à venir. Leur implication effective, au-delà des seules obligations réglementaires, permet de faire émerger des projets, améliorer les conditions de l'accompagnement, dans une démarche de responsabilisation et de valorisation des compétences de chacun.e.

■ *Les axes d'intervention*

■ 5.1 Clarifier les circuits décisionnels et renforcer la communication en interne

- Formalisation des circuits de décision et rédaction des décisions du CA sous forme de délibérations
- Actualisation des statuts de l'association
- Création d'un document trimestriel avec l'ensemble des délibérations du CA et diffusion aux salariés
- Etude de la possibilité d'organiser des temps de rencontres festifs de l'Association, permettant aux salariés de présenter leurs activités

■ 5.2 Faciliter l'intégration des nouveaux administrateurs

- Mise en place d'un parcours d'intégration des nouveaux administrateurs (diffusion d'un pack d'informations, immersion éventuelle dans les services)
- Organisation de réunions générales à « thème »

■ 5.3 Renforcer la participation des usagers

- Poursuite et valorisation des Conseils de la vie sociale déjà en place
- Renforcement de la participation des usagers, via par exemple la création d'un collège des usagers, d'un théâtre forum, etc.
- Poursuite des enquêtes de satisfaction auprès des usagers afin de recueillir leurs avis sur le fonctionnement et les activités de l'association



■ Orientation 6 : Sécuriser la gestion administrative et financière de l'association

■ *Éléments du diagnostic*

RIPOSTe souhaite engager un travail de **structuration et de formalisation de ses processus budgétaires et financiers**. En effet, la mise en place d'outils de suivi facilitera le pilotage financier de l'ensemble des activités.

Par ailleurs, **les financements**, actuellement accordés à RIPOSTe pour mener l'ensemble de ses missions, notamment sur le Pôle social, sont insuffisants pour répondre à l'ensemble des besoins et pour garantir de bonnes conditions d'exercice pour les équipes. Les financements de certaines actions ne sont pas pérennes, ce qui ne permet pas à l'association d'avoir une visibilité de ses ressources financières à long terme. La sécurisation financière de l'association est ainsi un axe stratégique de développement pour les années à venir.

■ *Les axes d'intervention*

■ **6.1 Améliorer le suivi budgétaire et financier**

- Réalisation d'un audit du processus budgétaire
- Formalisation de la répartition des tâches et responsabilités de chacun dans le processus
- Identification et formalisation des outils de suivi et de pilotage du budget
- Montée en compétences des collaborateurs participant au processus budgétaire
- Renforcement de l'autonomie des professionnels dans la gestion collective des budgets par service

■ **6.2 Diversifier et sécuriser les sources de financements de RIPOSTe**

- Analyse de l'opportunité pour RIPOSTe de devenir association d'intérêt général
- Recherche de financements complémentaires (mécénat, dons, subventions de fondations...)

