

PROJET ASSOCIATIF

2023 – 2027



SOMMAIRE

1. Notre identité associative	3
1.1 Notre vision associative	3
1.2 Notre mission associative	3
1.3 Nos valeurs associatives	3
1.4 Nos principes d'intervention	4
1.4.1 Dans l'accompagnement du public	4
1.4.2. Dans la place accordée à l'initiative des actrices et acteurs (salarié.e.s, publics accompagnés)....	4
2. Notre évolution aujourd'hui	5
2.1 L'histoire de l'association	5
2.2. L'organisation des activités	5
2.3 Une association qui se renforce	6
2.2.1 Des évolutions importantes	6
2.2.2. Une nouvelle organisation.....	7
3. Nos objectifs associatifs face aux enjeux à venir	9
3.1 La personne accueillie	9
3.2 Le soutien aux professionnel.le.s au bénéfice des personnes accueillies	11
3.3 La vie associative	12
Annexe 1 – ARPADE : une dynamique associative depuis 50 ans	14
Annexe 2 : Instances de cohérence et de continuité associative	16

1. Notre identité associative

1.1 Notre vision associative

ARPADE agit au quotidien pour contribuer à une société apaisée, dans laquelle la dignité de chacun.e est respectée. Nous pensons que chaque individu doit être considéré comme un.e citoyen.ne à part entière, actrice, acteur de son parcours, en capacité d’agir pour soi et pour la société.

1.2 Notre mission associative

ARPADE aborde les phénomènes d’addiction et de grande précarité dans leur dimension humaine : de la prévention jusqu’à la mise en œuvre de réponses spécialisées.

L’association accueille et accompagne toute personne en Occitanie confrontée à une situation de discrimination ou d’exclusion.

L’Association cherche à prévenir les situations à risque et à favoriser l’accès aux droits fondamentaux (santé, logement, travail, culture, sport, ...) en s’appuyant sur les compétences et les potentialités de la personne.

Elle offre des espaces propices à la rencontre aux personnes qui sollicitent ses équipes, et se déplace à la rencontre des personnes concernées là où elles sont.

1.3 Nos valeurs associatives

Les valeurs qui structurent nos actions :

- **la liberté** : ARPADE soutient l’élaboration du choix de vie de chaque individu dans le périmètre autorisé par les lois républicaines.

- **la solidarité** : ARPADE accueille la singularité de chaque individu et favorise son intégration dans un réseau d’entraide collective pour mieux vivre ensemble.

- **l’audace** : ARPADE s’autorise à créer et à expérimenter de nouveaux modes d’interventions au regard des évolutions des besoins sociaux et des impacts des politiques publiques sur les personnes accompagnées.

- **l’équité** : ARPADE tend à appliquer les droits de chacun.e. Elle se mobilise pour garantir la justice sociale pour tou.te.s.

1.4 Nos principes d'intervention

1.4.1 Dans l'accompagnement du public

- L'accueil inconditionnel de la personne dans un ajustement aux réglementations
- Le respect de la personne et de la liberté de ses choix, la reconnaissance de son autonomie dans une visée d'émancipation.
 - Valoriser la personne comme détentrice de ressources propres, en capacité de penser et d'agir sur son devenir,
 - Soutenir la capacité à penser, à agir individuellement et collectivement
- La lutte contre toute forme de discrimination
- Soutenir une approche extensive des droits fondamentaux qui incluent l'accès à la culture, aux sports et aux loisirs. Ces droits sont un levier sur l'effectivité des autres droits et un facteur d'inclusion

1.4.2. Dans la place accordée à l'initiative des actrices et acteurs (salarié.e.s, publics accompagnés)

Un soutien à l'inventivité et à l'innovation des salarié.e.s du public accompagné, de la direction associative

- Accompagner, soutenir, reconnaître et valoriser les initiatives des salarié.e.s et du public
- Soutenir le droit à l'expérimentation des salarié.e.s en lien avec les missions de l'association
- Soutenir une dynamique d'innovation, et de création du public accueilli reconnu en capacité de contribuer à des transformations sociales par ses agirs-créateurs (nouveaux droits, nouveaux dispositifs...)
- Permettre un débat collectif contradictoire, construit, et ouvert via des commissions de projet pluripartites (public, salarié.e.s Direction CA)
- Soutenir et promouvoir les actions et les créations interservices

2. Notre évolution aujourd'hui

2.1 L'histoire de l'association¹

ARPADE est le fruit d'une dynamique associative et citoyenne depuis 50 ans (cf. Historique complet en annexe).

L'ADN qui est le sien aujourd'hui – Hébergement d'urgence – Soin Addictologie- Prévention -Insertion- s'enracine dès la création :

- **1973 Création de l'association à partir du premier Centre de postcure « En Boulou »** en périphérie rurale toulousaine qui participe de la construction d'un système de soins préventif de la toxicomanie
- **1977 Création d'un Club de Prévention Spécialisée** qui deviendra le **SAS : Service d'Accueil et de Soins** à Toulouse **et en parallèle la même année création d'un Centre d'insertion** qui deviendra le **CPVA : Centre de Préparation à la Vie Active** proposant un hébergement

D'emblée les 3 établissements œuvrent dans le sens d'une complémentarité au sein d'une dynamique associative qui privilégie l'initiative, la réflexion et le débat. Cette complémentarité vise à favoriser un accompagnement respectueux et un cheminement de la personne accueillie.

Deux autres événements marquants vont venir colorer la spécificité d'ARPADE :

2011 La Boutique Solidarités (accueil de jour pour personnes en situation d'errance ou de précarité et ses divers projets) créée par l'association SOLEIL rejoint ARPADE : fusion des 2 associations

2013 Création de l'association Confluences gestionnaire d'ateliers d'insertion, par des administrateurs d'ARPADE

2.2. L'organisation des activités

ARPADE est constituée de services complémentaires qui se déclinent sur 4 domaines d'activités principales :

Les soins spécialisés en addiction (CSAPA) :

- Service ambulatoire
- Appartements thérapeutiques relais en diffus
- Centre thérapeutique résidentiel en collectif
- Consultation Jeunes Consommateurs
- Consultations Avancées (Microstructures) en zone rurale

¹ Une approche détaillée est présentée en annexe

La prévention :

- Point Accueil Ecoute Jeunes (PAEJ) : Permanence d'Accueil, Antennes et Permanences d'écoute hors les murs, Soutien à la parentalité et Promeneurs du Net
- Coordination Régionale PAEJ Occitanie
- Actions de prévention complémentaires : Prévention jeunes/parents, Mineurs sous-main de justice, Ateliers ILS, Prévention décrochage scolaire Conseil Régional, Projet Être acteur de son bien-être, Prévention en addictologie, Prévention en santé mentale

L'accueil et l'hébergement :

- Boutique Solidarité : accueil de jour, maraudes, activités culturelles et sportives
- CHRS Deltour : hébergement d'insertion en appartement diffus
- CHRS Riquet : hébergement d'urgence en collectif et diffus
- Hébergement d'urgence en appartement diffus

L'insertion :

- Le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) : accompagnement dans l'accès et le maintien de l'emploi
- Le Dispositif Premières Heures Chantier (PHC) : inclusion des personnes en grande précarité sur l'activité professionnelle
- Le conventionnement d'ARPADE avec Confluences pour la gestion des Chantiers d'Insertion

2.3 Une association qui se renforce

2.2.1 Des évolutions importantes

Si l'histoire d'Arpade est riche (voir en annexe), la période récente a permis de faire le constat d'un clivage entre ses deux établissements (**SAS** Service d'Accueil et de Soins et **CPVA** Centre de Préparation à la Vie Active) qui entravent le déploiement d'une culture commune.

En premier lieu, l'association s'engage dans une démarche de Diagnostic Local Accompagné (DLA) qui va interroger sa gouvernance, son projet, sa stratégie. Fin 2018, ARPADE débute une réflexion collective pour faire **évoluer son organisation** historiquement basée sur 2 directions distinctes des 2 établissements constitutifs de l'association, le SAS (Soins et Prévention) et le CPVA (Accueil, Hébergement et Insertion). Ainsi le CA a validé cette mise en œuvre d'actions, en deux étapes, l'une consistant à s'attacher au développement des fonctions support pour, dans un second temps procéder à la mise en place des pôles selon leur développement futur. A la fin d'année 2019, cette démarche aboutit à la décision de faire évoluer l'organisation avec l'objectif de mettre en place :

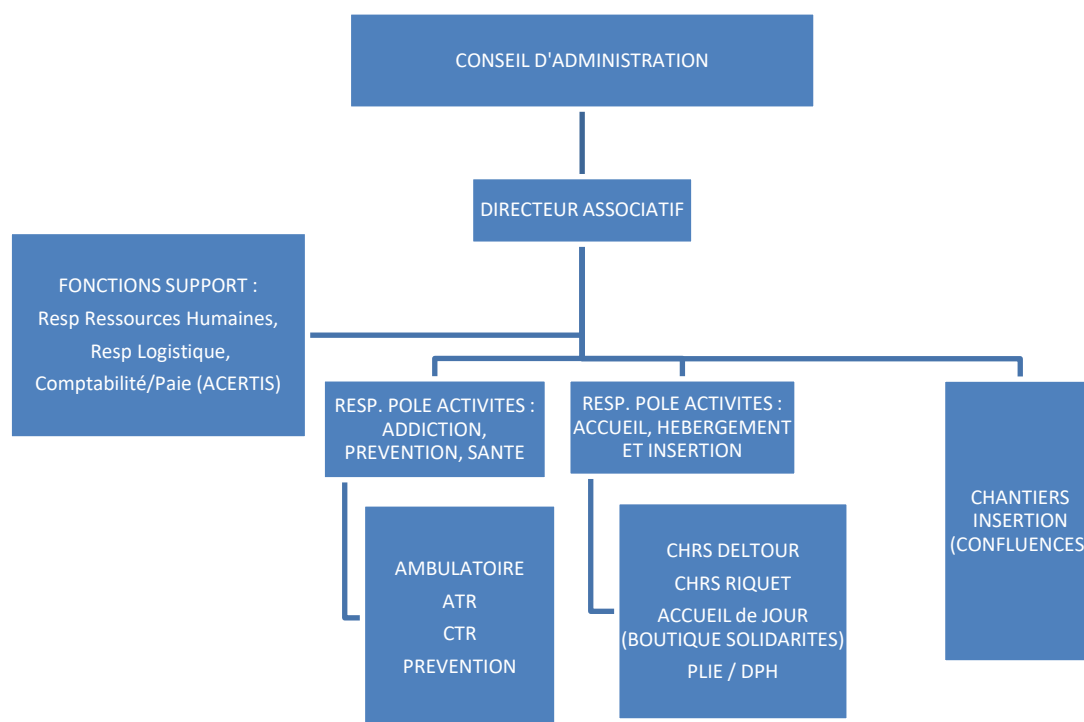
- Une direction associative unique pour l'ensemble des services et activités d'ARPADE ainsi que pour les 2 chantiers d'insertion de l'association ConfluencesS.
- Deux pôles d'activités : Accueil/Hébergement/Insertion, et Addiction/Prévention/Santé. Chaque pôle étant piloté par un.e responsable avec le statut de direction adjointe.
- Des fonctions supports : Comptabilité/Paie (externalisée), Logistique/Sécurité, Ressources Humaines.

En second lieu, la **prégnance de la question immobilière** qui entrave l'activité globale de l'association et son développement, nécessite réflexion sur les besoins d'ARPADE et une mise à jour du patrimoine immobilier de l'association. Le manque de place, la dispersion des sites, la situation temporaire de la boutique solidarité, l'inadaptation de certains locaux appellent à repenser cette question. En 2021 Toulouse –Métropole tient son engagement de la préemption d'un achat de terrain pour le redéploiement d'ARPADE rue Michel-Ange. C'est pour l'association l'opportunité de penser son évolution, ses missions, ses métiers, une meilleure articulation des actions dans une approche globale. Le déploiement de la solution Michel Ange n'épuise pas pour autant la question immobilière.

2.2.2. Une nouvelle organisation

Le Conseil d'Administration considère que ses travaux nécessitent fondamentalement un travail réflexif en interne permettant justement de se distancier de l'opérationnel pour penser les orientations stratégiques. Ce travail s'articule également avec des temps d'échange avec la direction associative, le CODIR, ceux-ci en prise directe avec l'activité. La recherche d'une collégialité dans les prises de décisions conduit à revisiter notre schéma de gouvernance sur les périmètres de chaque instance de l'association (cf. schéma complet en annexe).

Le schéma suivant représente l'organigramme actuel :



Les instances de pilotage ont été réorganisée et mise en lien avec les instances de consultation, de coordination et d'expression associatives pour assurer la cohérence et la continuité associative (Le schéma détaillée est présenté en annexe)

Instances	Objectifs	Pilote	Contributeurs
Conseil Administration	Valider les orientations politiques en termes de développement, financier et patrimoine de l'association Elaborer le projet associatif et contrôler sa mise en œuvre Porter le positionnement politique de l'association	Présidente	Membres CA Codir
Commissions thématiques	Elaborer et conduire des projets transversaux (Evènements associatifs, Projets innovants spécifiques, Démarches de mécénat, Définition des outils de communication, Participations des personnes accueillies, ...)	Membre du CA	CA/salariés/Personnes accueillies/intervenants extérieurs-partenaires
Comité direction (Codir)	Elaborer les orientations stratégiques et conduire leurs mises en œuvre, Valider les appels à projet, Etablir les procédures d'organisation et de mise en conformité de l'association, (logistique, ressources humaines, sécurité, ...), Définir la ligne managériale et la stratégie de développement des ressources humaines (formation), Définir les types d'équipements incluant les locaux pour définir les investissements à effectuer Développer le réseau institutionnel et le partenariat stratégique	Directeur associatif	Dir. Adj, Resp. RH, Resp. Log
Comité encadrement (Codec)	Partager les informations sur les évolutions des services/dispositifs et les projets de développement en cours Développer la transversalité des projets et des mutualisations entre pôles et services, Partager les expériences liées à la fonction de cadre pour une analyse collective Définir les évènements associatifs Elaborer la communication envers les équipes, les usagers, les partenaires	Directeur associatif	Dir adj, Chefs de service, Resp. RH, Resp. Log

3. Nos objectifs associatifs face aux enjeux à venir

Dans une perspective à 5 ans, notre projet associatif compte apporter les réponses les plus adaptées aux besoins et attentes des personnes accueillies en plaçant les actrices et acteurs de l'association dans les meilleures conditions pour réaliser leurs missions.

Nous nous attachons à une prise en compte nécessaire de différentes évolutions sociétales :

- La diversité culturelle et l'Interculturalité vécues comme un progrès
- L'incidence de la grande précarité sur les conditions de vie et notamment celles des femmes
- Les discriminations multiples auxquelles se retrouvent confrontés nos publics
- Le poids de l'accroissement des inégalités sociales en santé
- La fracture numérique...

3.1 La personne accueillie

○ Favoriser l'autodétermination des personnes accueillies

Cela fait plusieurs années que le thème de la transformation de l'offre irrigue les politiques publiques. Toutefois le rythme et l'intensité du sujet se sont accélérés depuis 2017 et par la définition du plan d'action ministériel « ambition transformation 2019-2022 ». Ce coup d'accélérateur de l'action publique doit traduire dans les faits le projet de société inclusive. Ce mouvement de transformation doit donc, pour être pleinement opérant s'appuyer sur les leviers que sont :

- La prise en compte systématique des besoins et souhaits propres à chaque personne accompagnée pour construire une réponse sur-mesure ;
- La co-construction de cette réponse avec la personne elle-même ;
- L'accompagnement à la mise en mouvement du droit commun pour permettre une intégration non discriminante, c'est-à-dire pleine et entière, dans la société ;
- L'expression et la participation des personnes accompagnées.

Il s'agit bien de mettre la personne au cœur des accompagnements. L'*empowerment*, aussi appelé pouvoir d'agir, est un principe d'autodétermination de la personne. Il se caractérise par la capacité et la capabilité d'une personne à faire des choix et à agir sur sa vie pour elle-même et par elle-même sur l'ensemble des dimensions de l'existence sociale (accueil, animation sociale, logement, citoyenneté, biens et services...).

○ Renforcer la continuité et la cohérence des parcours dans une vision globale

Développer le réseau de partenariat local afin de faciliter les parcours et créer des passerelles pour éviter toute rupture dans le projet de vie.

C'est par le recours à de multiples interventions professionnelles, simultanées ou successives, que les réponses aux aspirations des personnes accueillies seront apportées. Il convient de les articuler et de les coordonner.

Les différents acteurs concernés interviennent avec l'état d'esprit de co-construire en réunissant compétences et expertises en vue de développer des projets à dimension mixtes (hébergement, logement, activités d'insertion professionnelles, santé, prévention).

La démarche de coordination du projet de vie des personnes a pour objectif d'améliorer la fluidité des échanges et des interventions entre les différents acteurs concourant à ce projet. Le passage de la pluridisciplinarité à l'interdisciplinarité, suppose de travailler avec des acteurs et des partenaires qui n'ont pas les mêmes cultures professionnelles. Par ailleurs, la qualité et la continuité du suivi de la personne rentre dans une logique de personnalisation de l'accompagnement et d'une meilleure inclusion sociale.

- Renforcer l'accompagnement global mutualisé interservices : la personne peut accéder à tous les services quelle que soit la demande initiale
- Favoriser l'inclusion numérique des personnes accueillies pour faciliter l'accès aux droits
- Encourager soutenir les initiatives socio-culturelles et sportives en appui des espaces dédiés (CTR, Boutique Solidarités, CHRS) et à venir (La Fabrique de Liens Michel-Ange)
- Développer l'accompagnement dans le logement : maison relais, CHRS Hors les Murs, Intermédiation locative
- Adapter l'insertion professionnelle à la grande précarité : Premières Heures Chantier avec un accompagnement renforcé
- Développer les places en appartement thérapeutique semi-collectifs

- **Mettre en œuvre des actions vers les publics éloignés des institutions traditionnelles en allant à leur contact pour faciliter leur accès aux services rendus.**

Face aux inégalités territoriales (fractures croissantes entre zones urbaines, périurbaines et rurales ou encore centres villes et quartiers déshérités, zones rurales pauvres), Arpade définit ses périmètres d'intervention en adaptant ses modalités d'actions aux spécificités des territoires dans la mesure où cela peut se réaliser sans que cela soit au détriment de l'activité existante.

- Pérenniser les maraudes pour les personnes de la rue
- Développer les dispositifs de prévention par déambulation vers les jeunes sur les problématiques de la santé mentale
- Développer des dispositifs sur des territoires hors Toulouse :
 - Premières Heures sur d'autres territoires et support d'activités (ressourcerie, bricolo-thèque, jardins partagés...)
 - Développer les consultations avancées par la mise en place de microstructure sur les territoires ruraux.
 - Créer du logement accompagné sur les territoires (Auterive, Revel) – pension de famille

- **S'appuyer et renforcer l'expertise d'Arpade notamment dans l'accompagnement des publics sur le plan psy/addictologie**

- Développer de nouveaux dispositifs comme les consultations avancées dans les CHRS

- Maintenir et développer les interventions de psychologues voire de psychiatre auprès des publics
 - Développer l'inclusion de l'approche « Réduction des Risques » dans tous les dispositifs
 - Développer la prévention spécialisée sur les thématiques prégnantes d'addictions et de discriminations
 - Etendre le réseau partenarial avec le secteur sanitaire
- **Développer les modes de participation au fonctionnement associatif à partir des réalisations et projets dans chaque et entre service**
 - Créer des commissions pluripartites pour explorer les possibilités de projets innovants
 - Développer l'accompagnement par le travail de pair à pair
 - Tisser l'entrecroisement de liens sociaux en associant les personnes accompagnées ou accueillies dans la mise en œuvre d'activités accessibles à tout public et aux habitant.e.s des quartiers d'implantation des structures
 - Créer un observatoire des pratiques en ciblant la place de la personne accueillie au sein de l'association

3.2 Le soutien aux professionnel.le.s au bénéfice des personnes accueillies

- **Qualité de vie au travail**
 - Favoriser un management respectueux et de proximité en développant les espaces d'expression entre salariés
 - Améliorer la qualité de vie au travail en veillant à assurer la sécurité au travail et prévenir les risques psychosociaux
 - Organiser un système d'information et de pilotage par la mise en place d'équipements et d'outils informatiques pour assurer une gestion des documents efficaces et maîtrisés par les utilisateurs et pour alimenter un tableau de bord partagé
 - Accompagner et soutenir les projets portés par les salarié.e.s dans le cadre des activités de l'association
- **Compétences et expertises des professionnels**
 - Élaborer une Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences au regard de la transformation du secteur médico-social, de l'évolution des métiers, des nouvelles postures et pratiques professionnelles
 - Accompagner les parcours professionnels dans une responsabilité partagée (formation, transmission de savoirs, tutorat, mobilité...) et soutenir l'employabilité
 - Veiller à ce que la formation continue permette d'accéder à de nouvelles compétences, à s'approprier les nouvelles technologies, les nouveaux dispositifs afin de contribuer à l'amélioration de l'accompagnement des personnes accompagnées
 - Promouvoir le travail d'équipe interdisciplinaire et transversal (élargi aux différents services)
 - Intégrer de nouveaux profils de compétences : coordinateur, chargé.e de projet,...

3.3 La vie associative

- **Pérenniser l'association**

Consolider le patrimoine avec une stratégie d'être propriétaire de nos locaux afin de consolider notre patrimoine et rendre l'association plus solide financièrement.

- **Garantir l'ancrage en cœur de ville de l'association et son redéploiement**

Rendre l'association plus efficace

- Faire évoluer nos locaux pour une qualité du cadre de travail des salarié.e.s et de l'accueil des publics, installer les services dans des locaux adaptés à l'accessibilité, à la sécurité : La Fabrique de Liens, CHRS Riquet, CTR et Ambulatoire, Point Ecoute.
- Redéployer et pérenniser les locaux d'ARPADE en centre-ville en y installant le siège social en proximité des activités et des fonctions transversales
- Mutualiser les moyens et renforcer des liens interservices

- **Assurer une diversification des ressources financières pour une plus grande autonomie des activités et des projets de l'association**

Assurer une diversification financière pour une plus grande autonomie sur nos activités et nos projets en mettant en place une stratégie de mécénat. Certains projets nécessitent d'activer les sources de financement spécifiques aux entreprises de l'économie sociale et solidaire

- **S'engager dans une politique RSE et de développement durable**

Inscrire l'association dans une logique de développement durable engage l'association à développer des pratiques plus écologiques et citoyennes tant à l'adresse des publics, professionnels que des entreprises partenaires.

- **Redéfinir sa politique de communication**

Améliorer la communication et la visibilité de l'association et de nos actions en élaborant une stratégie et mettant en place des outils de communication. Plus globalement une amélioration de la visibilité d'Arpade passera par une réflexion sur le *naming* des différentes activités.

- Communication externe
 - Renforcer la visibilité de l'association et de son projet en développant des événements et la communication associative au service du projet associatif et des valeurs portées par ARPADE (Colloques, journées thématiques, rencontres, manifestations...)
 - Valoriser les actions des différents services de l'association et renforcer sa légitimité auprès des autorités publiques en s'appuyant sur des évaluations scientifiques (prévention), des analyses statistiques et qualitatif de l'action d'accompagnement par l'exploitation du traitement des données (Adileos, PAEJStat, Progedis)

En outre des outils à visée interne pour renforcer la cohésion des équipes et à visée externe pour rendre lisible et visible les actions de l'association afin de les promouvoir auprès des personnes nécessiteuses et des partenaires.

- Communication interne

- Renforcer la cohésion des équipes
- Rendre visible, partager et valoriser les différentes actions et/ou projets mis en œuvre
- Soutenir sur des évènements conviviaux qui rassemblent les acteurs de l'association

- **Enrichir la vie associative**

- Renforcer le CA avec de nouvelles compétences
- Renforcer le rôle du CA pour remplir ses fonctions de garant et de réflexion sur le sens à donner aux missions de l'association au sein de la société.
- Faire entendre les causes défendues par l'association en mobilisant son réseau d'acteurs institutionnels
- Créer des instances d'échanges et de débats avec des commissions thématiques constituées de membres du CA, salarié.e.s, personnes accueillies, chercheur.e.s universitaires, représentant.e.s d'institutions locales



Annexe 1 – ARPADE : une dynamique associative depuis 50 ans

Il nous importe de considérer cette perspective historique synthétique qui restitue le cheminement de l'association et éclaire ses réflexions aujourd'hui.

- **25 juin 1973**

L'objet de la **création** de l'Association régionale de lutte contre la toxicomanie chez les jeunes «**OC.DROGUE**» était d'apporter une « aide aux personnes par des actions préventives et d'information, curatives ou de postcure ainsi que de réinsertion sociale ».

Le premier établissement est le **Centre de postcure « En Boulou »** à Bourg Saint Bernard (31). OC.DROGUE a participé à la construction du système de soins français en matière de prévention de la toxicomanie et non de répression.

- **1977**

Création d'un Club de **Prévention Spécialisé** qui deviendra le SAS : **Service d'Accueil et de Soins** à Toulouse : prévention des jeunes, accompagnements pour les personnes sortant de postcure, tant au niveau des soins que de leur réinsertion

Création d'un **Centre d'insertion** qui deviendra le CPVA : **Centre de Préparation à la Vie Active** proposant un hébergement et des ateliers de formation, la « Gouberterie » à Montpitol 31.

Les 3 établissements, centre de postcure, club de prévention spécialisée et centre d'insertion œuvrent dans le sens d'une complémentarité au sein d'une dynamique associative qui privilégie l'initiative, la réflexion et le débat. Cette complémentarité favorise l'accompagnement respectueux du cheminement de la personne accueillie.

- **1990** Le CPVA s'installe à Toulouse et crée les Appartements Thérapeutiques d'Insertion qui, passent sous statut de CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale) en 1991. Il s'agit d'accueillir des personnes confrontées à l'addiction dans une démarche d'insertion.

- **1992** : le Club de Prévention Spécialisé devient **CSST (Centre Spécialisé de Soins en Toxicomanie)** et propose des consultations ambulatoires et des appartements thérapeutiques relais (ATR). En 1993 actions de proximité sur les quartiers du Grand Mirail

- **1995** : création des ateliers de Limayrac en « chantier d'insertion »

- **1996** : création au SAS du **Point Ecoute Prévention Jeunes-Parents-Professionnels**

- **1999** : création d'un deuxième CHRS CPVA, le service d'hébergement d'urgence « Riquet » pour personnes très fragilisées et à la rue (centre d'hébergement à l'initiative du Collectif Inter-Associations de Toulouse). L'association s'engage plus largement dans la lutte contre les exclusions.

Face à la montée massive des précarités, aux liens multiples entre addiction et exclusion, l'association a accompagné ces évolutions en diversifiant ses dispositifs articulant **Prévention-Soins-Hébergements-Insertion**. Pour asseoir sa volonté de s'inscrire dans des offres d'accompagnements spécifiques, l'association fait évoluer son objet statutaire, son nom, son organisation.

• **2003 OC DROGUE devient ARPADÉ « Association Régionale de Prévention et d'Aide face aux Dépendances et aux Exclusions »** et s'organise en deux pôles :

* Prévention et Soins spécialisés en addictologie SAS

* Action d'Insertion et lutte contre les exclusions CPVA

- **2004** Accueil de postes de référents PLIE (Plan Local d'Insertion par l'Économie)
- **2005** le SAS continue à développer les actions territorialisées commencées au Mirail en 1993, sur l'agglomération toulousaine, puis sur la Haute-Garonne et la région.
- **2007** le SAS intègre dans le pôle le CTR (Centre Thérapeutique Résidentiel d'« En Boulou »)
- **2010 le CCST devient CSAPA** Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie
- **2011 la Boutique Solidarités** (accueil de jour pour personnes en situation d'errance ou de précarité et ses divers projets) créée par l'association SOLEIL rejoint ARPADÉ fusion des 2 associations
- **2013 création de l'association ConfluencesS** gestionnaire d'ateliers d'insertion, par des administrateurs d'Arpade
- **2015** les places en appartement d'urgence du service « Transition », créés en 2013 « Plan territorial sortie d'hiver » sont transférées à ARPADÉ et rattachées au CHRS Riquet.
- **2018 / 2019 L'association** fait le constat d'un clivage entre ses deux établissements qui entravent le déploiement d'une culture commune. L'association s'engage dans une démarche DLA Diagnostic Local Accompagné qui va interroger sa gouvernance, son projet, sa stratégie
Au sortir du **DLA**, l'association engage un **Directeur Associatif pour favoriser une triangulation des deux pôles en créant un Comité de Direction**
- **2021** Toulouse –Métropole tient son engagement de la préemption d'un achat de terrain pour le redéploiement d'ARPADE rue Michel-Ange. C'est pour l'association l'opportunité de penser son évolution, ses missions, ses métiers, une meilleure articulation des actions dans une approche globale et la structuration de sa gouvernance.

Annexe 2 : Instances de cohérence et de continuité associative

Instances	Objectifs	Pilote	Contributeurs	Fréquence
Conseil Administration	Valider les orientations politiques en termes de développement, financier et patrimoine de l'association Elaborer le projet associatif et contrôler sa mise en œuvre Porter le positionnement politique de l'association	Présidente	Membres CA Codir	Mensuelle
Journée associative	Présenter le bilan annuel des activités et les perspectives Favoriser la connaissance mutuelle des acteurs de l'association autour d'un temps convivial	Présidente	CA/Salariés	Annuelle
Conseil Social et Economique (CSE)	Assurer l'expression collective des salariés et la prise en compte de leurs intérêts sur les conditions de travail Présenter les réclamations individuelles ou collectives Contribuer à la réflexion sur l'amélioration de la qualité de vie au travail	Directeur Associatif	Elus du CSE, Resp. RH	Mensuel
Commissions thématiques	Elaborer et conduire des projets transversaux (Evènements associatifs, Projets innovants spécifiques, Démarches de mécénat, Définition des outils de communication, Participations des personnes accueillies, ...)	Membre CA	CA/salariés/Personnes accueillies/intervenants extérieurs-partenaires	Trimestrielle
Comité direction (Codir)	Elaborer les orientations stratégiques et conduire leurs mises en œuvre, Valider les appels à projet, Etablir les procédures d'organisation et de mise en conformité de l'association, (logistique, ressources humaines, sécurité, ...), Définir la ligne managériale et la stratégie de développement des ressources humaines (formation), Définir les types d'équipements incluant les locaux pour définir les investissements à effectuer Développer le réseau institutionnel et le partenariat stratégique	Dir associatif	Dir. Adj, Resp. RH, Resp. Log	Mensuelle

Instances	Objectifs	Pilote	Contributeurs	Fréquence
Comité encadrement (Codec)	Partager les informations sur les évolutions des services/dispositifs et les projets de développement en cours Développer la transversalité des projets et des mutualisations entre pôles et services, Partager les expériences liées à la fonction de cadre pour une analyse collective Définir les évènements associatifs Elaborer la communication envers les équipes, les usagers, les partenaires	Dir associatif	Dir adj, Chefs de service, Resp. RH, Resp. Log	Tous les 2 mois
Réunion de pôle	Organiser le fonctionnement du pôle Identifier les besoins/dysfonctionnements/réussites et construire les réponses spécifiques Faire remonter les sujets à traiter au Codec ou Codir	Dir adjoint	Chefs de service	Mensuelle
Réunion de service	Suivre la mise en œuvre des activités et de l'évolution des dispositifs Elaborer les orientations cliniques, éducatives, sociales des publics, Organiser le travail du service (planning, procédure d'accueil, de sécurité, ...) Suivre les relations partenariales spécifiques au service	Chef de service	Equipe du service	Hebdomadaire
Réunion de dispositif	Coordonner les interventions des acteurs du dispositif Réajuster les modalités d'interventions	Référent du dispositif	Equipe du dispositif	Hebdomadaire
Réunion Admin/RH	Identifier les besoins et développer les outils de suivi, de pilotage Elaborer les procédures transversales Analyser les problématiques et proposer des axes d'amélioration Préciser la répartition des tâches	Resp. RH	Assistants administratives et référentes RH	3 fois / an
Réunion Logistique	Identifier les besoins et développer les outils de suivi, de pilotage Elaborer les procédures transversales Analyser les problématiques et proposer des axes d'amélioration Préciser la répartition des tâches	Resp. Log	Assistants administratifs et référents logistiques	3 fois / an
Réunion Compta	Identifier les besoins et développer les outils de suivi, de pilotage Elaborer les procédures transversales Analyser les problématiques et proposer des axes d'amélioration Préciser la répartition des tâches	Dir associatif	Comptables, Cabinet Acertis	2 fois / an