

# **REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT**

**De l'Association**

**Sésame Autisme Occitanie-EST**

**(SAOE)**

Adopté par le Conseil d'administration du 22/11/2021

Amendé et approuvé par le Conseil d'administration du 29/06/2022

## Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 - OBJET DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>2 - ORGANISATION OPERATIONNELLE DE L'ASSOCIATION .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>3 - RESIDENCE ADMINISTRATIVE .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>4 - ROLE ET FONCTION DES INSTANCES.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>4.1 - Les instances associatives de contrôle.....</b>   | <b>4</b>  |
| 4.1.1 - Le Bureau .....  | 4         |
| 4.1.2 - Le Président et le Directeur Général.....  | 4         |
| 4.1.2.1 - La concertation Président-Directeur Général : .....  | 5         |
| 4.1.2.1 - Le compte-rendu mensuel en Bureau : .....  | 5         |
| <b>4.2 - Les instances opérationnelles .....</b>   | <b>5</b>  |
| 4.2.1 - La Direction Générale .....  | 5         |
| 4.2.1.1 - Missions .....   | 5         |
| 4.2.1.2 - Organisation .....   | 6         |
| 4.2.2 - Les établissements.....  | 7         |
| 4.2.3 - Le Conseil des Directeurs.....   | 7         |
| 4.2.4 - La réunion générale de l'encadrement.....  | 8         |
| 4.2.5 - Comité Technique Administration/finance et Ressources humaines (CoTAR) .....   | 9         |
| <b>4.3 - Les instances de réflexion et proposition .....</b>   | <b>9</b>  |
| 4.3.1 - La commission développement, qualité, projets, innovations .....   | 10        |
| 4.3.1.1 – Missions .....   | 10        |
| 4.3.1.2 - Composition.....   | 10        |
| 4.3.2 - La commission de gestion, finances et patrimoine .....   | 11        |
| 4.3.2.1 – Missions .....   | 11        |
| 4.3.2.2 – Composition .....  | 11        |
| 4.3.3 - La commission communication .....  | 11        |
| 4.3.3.1 – Missions .....   | 11        |
| 4.3.3.2 – Composition .....  | 12        |
| 4.3.4 - Le comité de pilotage ressources humaines.....   | 12        |
| 4.3.4.1 – Missions .....   | 12        |
| 4.3.4.2 – Composition .....  | 13        |
| 4.3.5 - Autres commissions.....  | 13        |
| 4.3.5.1 - Les commissions du Conseil d'Administration.....   | 13        |
| 4.3.5.2 - Les commissions du Bureau.....   | 13        |
| 4.3.5.3 - Les commissions techniques et groupes de travail. ....   | 13        |
| <b>4.4 - Les instances représentatives .....</b>   | <b>13</b> |
| 4.4.1 - Les instances représentatives du personnel.....  | 13        |
| 4.4.2 - Les instances représentatives des usagers .....  | 14        |
| <b>5 - DELEGATION ET PROCESSUS DE DECISION .....</b>   | <b>15</b> |
| <b>5.1 - Délégation et responsabilité.....</b>   | <b>15</b> |
| 5.1.1 - Ligne hiérarchique et lignes fonctionnelles .....  | 16        |
| 5.1.2 - Délégations du Directeur Général .....   | 16        |
| 5.1.3 - Délégations des Directeurs de pôle ou d'établissement. ....  | 17        |
| 5.1.4 - Relations fonctionnelles entre les services de la direction générale et les directions de pôles et d'établissements..... | 17        |
| <b>5.2 - Processus de décision .....</b>   | <b>18</b> |
| 5.2.1 - Initiative du Directeur Général .....  | 18        |
| 5.2.2 - Initiative du Directeur de pôle ou d'établissement .....   | 18        |

|  |           |
|--|-----------|
| 5.2.3 - Processus de décisions relatives aux relations contractuelles .....                | 19        |
| 5.2.3.1 - Recrutements et rupture de contrat .....   | 19        |
| 5.2.3.1 - Procédures disciplinaires .....  | 21        |
| 5.2.4 - Budgets .....  | 21        |
| <b>5.3 - Le compte-rendu et la concertation .....</b>                                      | <b>22</b> |
| 5.3.1 - Concertation du Directeur Général et du Président.....                             | 22        |
| 5.3.2 - Concertation du Directeur Général et du Directeur de pôle ou d'établissement ..... | 22        |
| <b>5.4 - Processus de recours .....</b>  | <b>23</b> |
| 5.4.1 - Recours du Directeur Général .....   | 23        |
| 5.4.2 - Recours du Directeur de pôle ou d'établissement ou de la direction générale .....  | 23        |
| 5.4.2 - Recours d'un cadre hiérarchique.....   | 23        |
| 5.4.3 - Recours d'un salarié.....  | 23        |
| <b>6 - LA COMMUNICATION.....</b>   | <b>24</b> |
| <b>7 - L'ÉVALUATION DES ACTIVITES ET DE LA QUALITE DES PRESTATIONS .....</b>               | <b>25</b> |
| <b>8 - ELABORATION ET REVISION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT .....</b>            | <b>25</b> |
| <b>9 - DIFFUSION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT .....</b>                          | <b>25</b> |

## 1 - OBJET DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT

Le présent Règlement Général de Fonctionnement prolonge, complète, précise les objectifs et les moyens prévus dans les statuts et le règlement intérieur associatif, afin que l'Association puisse mener à bien sa mission.

Il s'inscrit dans un ensemble de textes qui définissent les buts et les fonctionnements de l'Association. Ces textes sont cohérents entre eux et classés selon la hiérarchie suivante :

- Les statuts définissent les buts de l'Association et le rôle de chaque instance.
- Le règlement intérieur associatif précise le fonctionnement des instances statutaires.
- Le règlement général de fonctionnement précise le fonctionnement opérationnel des activités de l'Association : commissions, conseils, fonctions et délégations, régulations.
- Le document unique de délégation rassemble et précise les délégations des directeurs et leurs relations hiérarchiques et fonctionnelles.
- Le projet associatif, qu'il convient d'actualiser périodiquement, présente le socle des valeurs de l'Association, ses principes d'action et les priorités stratégiques en découlant.

Le règlement général de fonctionnement s'inscrit dans la déclinaison opérationnelle du plan stratégique d'action et de développement associatif (PSADA), document d'orientation stratégique destiné à assurer la pérennité et la bonne gestion de l'Association Sésame Autisme Occitanie/Est.

Il est soumis, après consultation de la direction générale et du conseil des directeurs, par le Bureau au Conseil d'Administration pour approbation, ainsi que pour toutes les propositions de modifications.

## 2 - ORGANISATION OPERATIONNELLE DE L'ASSOCIATION

Au travers du PSADA, l'Association a choisi un mode d'organisation cohérent pour assurer la mise en œuvre de son objet social, décliné en buts et missions dans ses statuts.

Les orientations sont décidées par les instances associatives dans le cadre des règles définies par les statuts et le règlement intérieur associatif.

Afin d'assurer une dirigeance lisible et cohérente, le principe est celui d'une ligne hiérarchique unique : Président, Directeur Général, Directeurs de pôle ou d'établissement.

Par principe, le Président n'intervient pas directement auprès des Directeurs et ceux-ci ne sollicitent pas le Président indépendamment du Directeur Général. D'une façon générale, les contacts entre niveau hiérarchique N et N+2 se font en présence du N+1

Le Président, aidé de son Bureau est chargé de contrôler la mise en œuvre de la politique associative.

Le Président délègue au Directeur Général la mise en œuvre de la politique définie par les instances associatives et dans ce cadre, l'administration générale de l'Association - notamment en ce qui relève de la fonction gestionnaire – le pilotage stratégique et la fonction employeur.

Le Directeur Général subdélègue, dans la limite de sa propre délégation de pouvoirs, à chaque Directeur de pôle, la gestion des établissements et services et les prérogatives y afférant, dans le respect de ce règlement général de fonctionnement décliné dans un document unique de délégation.

Les services de la Direction Générale, sous l'autorité du Directeur Général, assurent une fonction d'appui à la mise en œuvre de la politique associative et à la gestion des établissements.

Des conseils permanents (concertation Président/Directeur Général au travers de la commission permanente, Conseil des Directeurs, Réunion Générale de l'Encadrement, ...) installés à chaque niveau de l'organisation permettent de réguler l'information et les processus de décisions.

Des commissions permanentes ou ponctuelles sont mises en place pour réfléchir sur un certain nombre de thèmes définis par le Conseil d'Administration et lui proposer des orientations.

Les instances représentatives du personnel permettent à chaque niveau d'assurer l'expression des salariés et de recueillir leur avis sur les décisions qui les concernent, dans le cadre du droit social.

Les instances représentatives des usagers permettent l'expression et la participation des usagers à tous les niveaux dans le cadre des lois relatives au droit des usagers et du PSADA.

### 3 - RESIDENCE ADMINISTRATIVE

Sésame Autisme Occitanie/Est a vocation à intervenir sur les départements de l'ancienne Région Languedoc-Roussillon. L'implantation actuelle de ses établissements et services se situe sur les départements du Gard, de l'Hérault et des Pyrénées Orientales. Par décision du Conseil d'Administration, il peut être sollicité des autorisations pour créer des établissements et services sur l'Aude, la Lozère ou sur tout territoire limitrophe à ses implantations actuelles.

Dans ce contexte, la résidence administrative de l'Association, au sens de la Convention Collective de référence, est fixée sur les 5 départements de l'ancienne Région Languedoc-Roussillon. Elle peut être modifiée par décision du Conseil d'Administration.

### 4 - ROLE ET FONCTION DES INSTANCES

#### 4.1 - Les instances associatives de contrôle

Le fonctionnement des instances associatives est fixé par le règlement intérieur associatif.

##### **4.1.1 - Le Bureau**

Le fonctionnement général du Bureau est fixé par le règlement intérieur associatif

##### **4.1.2 - Le Président et le Directeur Général**

Les délégations du Président et du Directeur Général sont fixées par le Règlement Intérieur Associatif en son article 11.

Le Président a le mandat de prendre toute décision nécessaire au pilotage des actions décidées par le Bureau, il prend ces décisions en concertation avec le Directeur Général.

Dans ce cadre, les démarches de représentation de l'Association auprès des représentants des pouvoirs publics et des élus des collectivités territoriales se font habituellement par le Président et le Directeur Général, conjointement. Il peut être dérogé à ce principe après échange en Bureau ou, en cas d'urgence, entre le Président et le Directeur Général et cette représentation peut être déléguée de façon expresse à un directeur sur un sujet particulier.

Le Président délègue au Directeur Général, conformément à l'article 11 du Règlement Intérieur Associatif, l'administration générale et la mise en œuvre opérationnelle de la politique associative. Il contrôle son action.

#### *4.1.2.1 - La concertation Président-Directeur Général :*

Le Président et le Directeur Général se rencontrent régulièrement, soit en tête en tête soit dans le cadre de la commission permanente (cf. article 12 du règlement intérieur associatif) pour échanger sur les informations en cours, assurer la concertation sur les décisions à prendre et suivre le calendrier de leur réalisation.

#### *4.1.2.1 - Le compte-rendu mensuel en Bureau :*

Le Président et le Directeur Général rendent compte des décisions et actions menées ensemble ou séparément à chaque séance de Bureau. Ils informent le Bureau de tout point significatif sur la mise en œuvre de la politique associative et utile à l'exercice du contrôle du Bureau sur leurs actions.

## 4.2 - Les instances opérationnelles

### **4.2.1 - La Direction Générale**

Les frais de siège social, au sens de l'Art. R314-87 du CASF, font l'objet d'une autorisation délivrée par l'autorité compétente. Les services de la Direction Générale sont placés sous la direction du Directeur Général.

#### *4.2.1.1 - Missions*

Le Directeur Général met en œuvre la politique associative définie dans le cadre des instances décisionnelles.

Les services de la Direction Générale sont mobilisés comme ressources de la dynamique projet inscrite à tous les niveaux : fonctionnement des instances associatives, communication interne et externe, développement, évaluation et amélioration continue de la qualité, gestion des ressources humaines, gestion administrative, juridique et financière, gestion logistique et informatique.

La Direction Générale exerce ainsi des missions d'anticipation, de pilotage, de planification, de soutien, de contrôle et d'évaluation, dans une logique d'accompagnement de projet et de démarche participative sous la responsabilité du Directeur Général.

#### 4.2.1.2 - Organisation

Pour répondre à ses missions, la Direction Générale est organisée en deux directions fonctionnelles :

**La Direction développement, projet, qualité** est placée sous la responsabilité d'un Directeur développement, projet, qualité, adjoint au Directeur Général.

Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et en lien étroit avec les directeurs de pôles ou d'établissements auxquels il apporte son soutien technique :

- D'assurer une veille technique.
- D'accompagner la conception et la mise en œuvre des projets de développement et d'adaptation de l'offre de service, la réponse à des appels à projet ou à candidature.
- De s'assurer de la mise en œuvre des outils de la loi du 2 janvier 2002 et autres obligations législatives et réglementaires.
- De veiller à la qualité du service rendu aux usagers et à la cohérence des projets et du fonctionnement de l'ensemble des composantes de l'Association et propose au Directeur Général tout ajustement allant dans ce sens.
- De coordonner les démarches d'évaluation continue de la qualité, d'évaluation externe, et de conception et mise en œuvre des plans d'amélioration de la qualité.
- De participer à l'animation de l'évaluation du PSADA et autres axes stratégiques qui se dégageront au fil du temps.
- D'animer, coordonner et développer la communication interne et externe.

Il a une fonction d'appui et de conseil aux Directeurs de pôles ou d'établissements.

**La Direction administrative - financière et des ressources humaines** est placée sous la responsabilité d'un Directeur Administratif, Financier et Ressources Humaines, adjoint au Directeur Général.

- Sur le plan administratif et financier :

Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et les Directeurs de pôles ou d'établissements :

- De concevoir et de mettre en œuvre le système d'information comptable et administratif et l'exécution de la politique financière de l'association.
- D'assurer la responsabilité du contrôle des comptes prévisionnels et administratifs des établissements, ainsi que le contrôle et la supervision des sections d'investissement et des plans pluri annuels d'investissement.
- De tenir la comptabilité et la gestion du siège (direction générale) ainsi que le suivi des finances et du budget associatif.
- De gérer la trésorerie de façon transversale au plan associatif.
- D'assurer la consolidation des comptes de bilan et de résultat au niveau associatif.
- De proposer et développer des politiques d'achat, qui seront débattues en Conseil des Directeurs, ainsi que les relations contractuelles en découlant.

- Sur le plan des ressources humaines :

Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et les Directeurs de pôles ou d'établissements de concevoir et de mettre en œuvre la politique de ressources humaines de l'Association, dont la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, afin que celle-ci dispose des compétences nécessaires à la réalisation de ses projets.

Il assure également :

- Les missions administratives et contractuelles liées à l'emploi à court, moyen et long terme.
- Une veille en matière d'organisation et de droit du travail.

Il gère, en lien avec les directeurs concernés, les contentieux en matière de droit du travail.

Il participe au plan de communication interne en direction des salariés.

Il pilote, en lien avec la direction développement, la Qualité de Vie au Travail et le plan de formation.

Il a une fonction d'appui et de conseil aux Directeurs de pôles ou d'établissements.

Il est secondé par un responsable administratif et financier et par un responsable ressources humaines.

#### **4.2.2 - Les établissements**

Par établissement<sup>1</sup>, est entendue une activité qui a fait l'objet de l'autorisation à fonctionner (au sens du CASF) ou un conventionnement ou déclaration d'activité économique.

Un directeur et son équipe de direction peut avoir la responsabilité de plusieurs établissements (pôle) dans le cadre d'un regroupement défini comme tel par le Conseil d'Administration.

Les établissements, placés sous la direction d'un Directeur de pôle ou d'établissements, assurent l'effectivité des missions de l'Association au profit de ses usagers. Sous la responsabilité de celui-ci et dans le cadre de la réglementation, des recommandations de bonnes pratiques professionnelles et des orientations associatives, ils conçoivent et mettent en œuvre les projets les mieux à même de répondre aux besoins des usagers dans le cadre de l'autorisation de fonctionnement. Ils assurent leurs missions avec le souci de la pertinence et de l'efficacité de leurs actions.

Il s'agit notamment :

- De la prise en charge des usagers afin qu'ils bénéficient d'un accompagnement de qualité et puissent exercer pleinement leurs droits et devoirs, notamment en contribuant à l'élaboration et le suivi des projets personnalisés d'accompagnement.
- Du pilotage de l'évaluation continue des projets et de la qualité des actions menées au profit des usagers.
- Du témoignage sur leurs problématiques concourant à l'évaluation des politiques sociales.
- Du développement, sur les territoires, des synergies locales et des coopérations avec les autres acteurs afin d'améliorer le fonctionnement des dispositifs et parcours de prise en charge et d'accompagnement des personnes autistes
- De faire remonter à la Direction Générale toutes informations utiles à l'amélioration des actions en direction des usagers et des publics.

#### **4.2.3 - Le Conseil des Directeurs**

Le Conseil des Directeurs rassemble mensuellement l'ensemble des directeurs de pôles ou d'établissement, incluant les directions fonctionnelles de la Direction Générale. A l'initiative des directeurs, les directeurs-adjoints peuvent être invités au Conseil des Directeurs.

Ce Conseil est un lieu de concertation transversal, d'élaboration d'éléments de la stratégie associative et d'éclairage du Directeur Général dans ses décisions et, via ce dernier, du Bureau.

---

<sup>1</sup> Pouvant être une institution ou un service, une prestation de service, etc.



Il est le lieu d'information des mandats exercés par ses membres tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Association.

L'ensemble des éléments significatifs de la politique de management des établissements, des ressources humaines, des finances et investissements, des projets y sont exposés et débattus dans la recherche de l'amélioration constante de la réalisation des missions des établissements.

Dans ce cadre, les Directeurs peuvent organiser des temps de travail entre les séances mensuelles sur des thèmes et réunissant les personnes concernées. Ils rendent compte de leur travail lors de la séance suivante du Conseil.

L'ordre du jour est communiqué aux Directeurs d'établissements au minimum une semaine avant la réunion. Chaque Directeur peut demander que soit inscrit un point de l'ordre du jour au moins deux jours avant la réunion. Un point non traité doit être repris en début de la réunion suivante.

Sous la présidence et l'animation du Directeur Général, chacun a la responsabilité d'y apporter sa contribution.

Un compte-rendu est établi par un membre du conseil des directeurs. Il est transmis par le Directeur Général aux directeurs de pôles ou d'établissements et aux membres du Bureau avant la séance suivante.

Exceptionnellement, en accord avec le Directeur Général, le Directeur peut se faire remplacer par un de ses adjoints.

#### **4.2.4 - La réunion générale de l'encadrement**

La Réunion Générale de l'Encadrement est une instance de réflexion, d'échanges et d'informations en lien avec les préoccupations des équipes de professionnels et de direction de chaque pôle ou établissement.

Elle a pour objectifs de :

- Favoriser l'échange entre les cadres hiérarchiques de l'Association notamment sur les problématiques spécifiques aux cadres de proximité.
- Réfléchir à la complémentarité des actions pour une meilleure connaissance des projets de fonctionnement de chacun et de leur évolution dans le cadre du plan d'action et de développement associatif et du projet associatif.
- Faciliter la cohérence des interventions mises en œuvre par l'Association, l'organisation des ressources humaines et des pratiques administratives et financières.
- Être force de propositions sur le pilotage stratégique de l'Association et les actions à mettre en œuvre auprès du Conseil des Directeurs.
- Partager et mutualiser les bonnes pratiques au sein de l'Association en mettant à contribution tous les encadrants.

La réunion Générale de l'Encadrement est composée de l'ensemble de l'encadrement hiérarchique des pôles et établissements.

Elle se réunit tous les trimestres, sur convocation du Directeur Général. Un groupe de travail composé de membres de la direction générale, de directeurs et de responsables de service prépare son ordre du jour et son organisation.

#### **4.2.5 - Comité Technique Administration/finance et Ressources humaines (CoTAR)**

Le Comité Technique Administratif/finance et Ressources humaines (CoTAR) est une instance d'échanges, d'informations et de propositions réunissant mensuellement les cadres « administration finance paye RH » de chaque pôle avec la DAF/RH, la RAF et la RPRH de la Direction Générale. Il est animé par la DAF/RH.

Il a pour objectifs de :

- Garantir la cohérence entre les orientations et décisions politiques et stratégiques, et l'organisation des ressources humaines et les pratiques administratives et financières.
- Favoriser l'échange entre les cadres d'administration/finance de l'Association et fluidifier le travail sur ces questions entre la DG et les pôles.
- Partager les informations nécessaires (internes et externes) au bon fonctionnement de l'administration/finance et RH au sein de l'Association.
- Assurer l'harmonisation des process entre les pôles et la DG et partager et mutualiser les outils et les bonnes pratiques.
- Alerter sur l'aide nécessaire à apporter à chaque pôle et assurer un soutien mutuel.
- Proposer au Codir les procédures nécessaires en matière d'administration/finance et RH et s'assurer de leur mise en œuvre.
- Assurer le suivi de la gestion financière et RH et proposer les mesures correctives nécessaires.
- Mettre en œuvre une politique d'achat/références associative et la décliner dans chaque pôle.
- Assurer le paramétrage, l'évolution et l'adéquation des logiciels SIRH et SICF.
- Accompagner et conseiller les directions dans la gestion administrative et financière des dossiers liés au patrimoine de l'association .

Le compte rendu des réunions du CoTAR sont transmis au Codir.

#### **4.3 - Les instances de réflexion et proposition**

Ces instances ne peuvent avoir pouvoir de décision, elles ont pour objet d'éclairer les instances décisionnelles de l'Association.

Elles peuvent être à durée indéterminée ou déterminée. En cas de durée indéterminée, le Président soumet au Bureau, à partir des rapports d'activité des instances concernées, une évaluation de leur fonctionnement et de leur pertinence avant la fin de son mandat.

La création des commissions, la définition générale de leurs missions, leur suppression, est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Bureau.

Elles sont présidées par un membre du Conseil d'Administration et animées par le Directeur Général qui peut déléguer un membre de la Direction Générale.

Le Bureau élabore leur composition et leurs modalités de travail, dont le programme de travail annuel, sur la base d'une proposition du Directeur Général après débat en Conseil des Directeurs.

Les commissions se réunissent au minimum deux fois par an.

Une commission peut inviter, en lien avec ses thèmes de travail, toute personne dont l'expertise leur permet de contribuer à ses travaux, après accord du Président de la commission.

L'organisation et les comptes rendus des commissions sont assurés par la Direction Générale avec l'appui d'un membre de la commission. Après validation, ils sont diffusés aux Administrateurs et aux Directeurs.

Leurs travaux et conclusions font l'objet d'une synthèse dans le rapport d'activité de l'Association.

A la date d'arrêté du présent Règlement Général de Fonctionnement, outre le comité éthique et le conseil scientifique définis dans le Règlement Intérieur Associatif, trois commissions permanentes sont définies :

#### **4.3.1 - La commission développement, qualité, projets, innovations**

##### *4.3.1.1 – Missions*

Cette commission assure une veille, propose toute action ayant pour finalité l'amélioration de la pertinence et de la faisabilité des projets, la qualité des actions développées au profit des usagers. Elle instruit, pour le Bureau et le Conseil d'Administration, les sujets relevant de sa compétence.

Cette commission examine notamment :

- Le plan stratégique de l'offre de service.
- Les orientations stratégiques des pôles et établissements.
- Les projets d'établissement et de service.
- Le déploiement de nouveaux projets d'accompagnement et les réponses à des appels à projet ou à candidature.
- Les CPOM, leurs objectifs et principes de fonctionnement.
- La démarche d'évaluation continue, les rapports d'évaluation et les plans d'amélioration de la qualité.

Elle propose les orientations de la politique d'amélioration continue de la qualité au sein de l'Association au regard :

- De la cohérence avec le projet associatif et le PSADA,
- De la participation des salariés et des usagers au processus d'élaboration de ces différents points,
- De la prise en compte des schémas d'équipement territoriaux, des réflexions, des recommandations de bonnes pratiques et des préconisations d'amélioration de la qualité du service.

##### *4.3.1.2 - Composition*

La commission comprend au minimum :

- Trois administrateurs (un par collège)
- Deux représentants des usagers et ou de leurs familles choisis parmi les adhérents du collège A de l'Association,
- Deux représentants de la Direction Générale, dont le Directeur développement, projet, qualité qui anime la réunion.
- Trois directeurs ou directeurs adjoint.
- Un médecin psychiatre ou un psychologue.
- Deux membres choisis parmi les adhérents du collège B.

- Un membre choisis parmi les salariés adhérents.

Sont invités permanents :

- Un représentant désigné par le CSE,
- Trois représentants des animateurs Evaluation/Démarche d'amélioration continue de la qualité, désignés par le Directeur Général sur avis du Conseil des Directeurs.

#### **4.3.2 - La commission de gestion, finances et patrimoine**

##### *4.3.2.1 – Missions*

Cette commission assure un suivi de la gestion financière et patrimoniale de l'ensemble de l'Association en :

- Analysant les orientations financières de la vie associative et des établissements et services.
- Veillant à l'amélioration de l'efficacité et de l'optimisation des moyens, et de l'effectivité des contrôles budgétaires et du contrôle de gestion,
- Assurant une fonction de surveillance de la bonne gestion de l'Association.

Elle peut demander au commissaire aux comptes de l'éclairer sur les points ou éléments particuliers.

##### *4.3.2.2 – Composition*

La commission comprend au minimum :

- Trois administrateurs dont le Trésorier et le Trésorier adjoint,
- Trois représentants de la Direction Générale dont le DAF/RH et le RAF.
- Trois Directeurs de pôles ou d'établissements ou directeurs adjoints désignés par le Directeur Général après avis du Conseil des Directeurs.
- Trois adhérents (un par collègue)

#### **4.3.3 - La commission communication**

Le PSADA a particulièrement insisté sur l'enjeu de la revitalisation de la communication de l'Association basée sur sa militance, sur l'Association des différentes parties prenantes, sur l'enjeu autour des TSA et sur l'accueil et l'accompagnements des personnes autistes.

##### *4.3.3.1 – Missions*

Cette commission propose la définition et l'actualisation de la stratégie globale de communication de l'Association tant au niveau interne qu'externe. Cette stratégie est arrêtée en Conseil d'Administration.

En référence au PSADA et au regard de la déclinaison opérationnelle de la communication définie à l'article 6 du présent Règlement Général de Fonctionnement, la commission communication s'attache notamment à examiner :

- L'organisation de journées associatives (pour se forger une culture commune) en prenant appui sur des expériences passées.
- Le développement des ressources internet et intranet, nouvelle vitrine de son projet stratégique de développement et d'action associatif et de sa refondation, ainsi que sa présence réactive sur les réseaux sociaux
- L'évolution de la charte graphique.
- Le déploiement du mode de communication basé sur le FALC (facile à lire et à comprendre) en direction des usagers.

- Les moyens d'information et de communication en direction de toutes les parties prenantes ainsi qu'aux partenaires.
- Les publications qui permettent de mettre en valeur l'action militante de l'Association et de ses comités départementaux, ses travaux de recherche (en lien avec le Conseil Scientifique), le recensement de publications nationales autour des TSA et des TND.
- L'expression des personnes accueillies tant au niveau associatif que par le soutien aux journaux locaux.
- Les actions de communication interne, à destination des salariés, en développant une culture de l'accueil des nouveaux salariés et le sentiment d'appartenance
- Les actions de communication dans le cadre de l'hybridation des ressources (recherche de financements, dons, mécénat d'entreprise, etc.)

Outre les missions directement liées à la communication, cette commission a pour mission de proposer au Bureau, une stratégie de formation pour les adhérents, bénévoles, parents et proches, notamment au travers des journées d'étude associative.

#### *4.3.3.2 – Composition*

La commission comprend au minimum :

- Trois administrateurs dont au moins un membre du Bureau.
- Un représentant de chaque comité départemental.
- Deux représentants des usagers et ou de leurs familles choisis parmi les adhérents du Collège A de l'Association.
- Deux membres choisis parmi les adhérents du collège B
- Un membre choisis parmi les salariés adhérents.
- Deux représentants de la Direction Générale dont le Directeur développement, projet, qualité qui anime la commission.
- Un Directeur de pôles ou d'établissements ou Directeurs adjoints désignés par le Directeur Général après avis du Conseil des directeurs.

#### **4.3.4 - Le comité de pilotage ressources humaines**

En lien avec la délégation d'employeur faite au Directeur Général et subdélégué aux Directeurs de pôles et établissements, est mis en place un comité de pilotage ressources humaines.

#### *3.3.4.1 – Missions*

Le comité de pilotage ressources humaines a pour missions de coordonner la politique de gestion des ressources humaines et notamment de :

- Définir et suivre la mise en œuvre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) au sein de l'Association, outil de management par les compétences des ressources humaines et des équipes de professionnels.
- Elaborer les axes de formation des salariés dans une vision pluriannuelle et en lien avec le plan stratégique de l'évolution de l'offre de service, et en prenant en compte les besoins spécifiques à tel ou tel établissement et service et ceux transversaux.
- Arrêter le plan de formation, après consultation des instances représentative du personnel sur les axes de formation et leurs traductions en plan annuel.
- Préparer les réunions des instances représentatives du personnel notamment celles concernant les négociations annuelles avec les organisations syndicales représentatives.

Il est présidé par le Directeur Général et animé par le DAF/RH. Il rend compte de ses travaux au Bureau.

#### *4.3.4.2 – Composition*

Le comité de pilotage ressource humaine est composé :

- Un membre du bureau.
- Du Directeur Général et de ses adjoints.
- Des Directeurs de pôles et d'établissements.
- Du Responsable des ressources humaines à la direction générale.
- Un Responsable de service choisi par le Directeur Général sur proposition de la Réunion Générale de l'Encadrement.

Le comité de pilotage ressource humaine peut faire appel à des experts internes (membre du CA entre autres) ou externes en tant que de besoin pour l'éclairer dans ses travaux.

Il se réunit au minimum une fois par trimestre.

#### **4.3.5 - Autres commissions**

##### *4.3.5.1 - Les commissions du Conseil d'Administration.*

Pour éclairer ses choix d'orientations politiques, le Conseil d'Administration peut mettre en place, sur sa propre initiative, une ou des commissions ponctuelles sur un thème et avec un objectif précis de production dans un délai imparti. Les thèmes doivent avoir un lien direct avec une problématique impliquant un choix politique de l'Association et être conformes à l'article 5.3 des statuts.

La composition, l'organisation et le fonctionnement de ces commissions relèvent de la décision du Conseil d'Administration. Elles comprennent au minimum un administrateur, un membre de la Direction Générale et un membre du Conseil des Directeurs.

Elles peuvent demander une étude externe au Président de l'Association et au Directeur Général qui décident conjointement de la réponse à donner et de ses modalités d'exécution.

##### *4.3.5.2 - Les commissions du Bureau.*

Pour éclairer ses choix de gestion et d'administration ou sa mission de contrôle, le Bureau de l'Association peut mettre en place, sur sa propre initiative, une ou des commissions ponctuelles sur un thème et avec un objectif précis de production dans un délai imparti. Le thème doit avoir un lien direct avec une mission du Bureau.

La composition, l'organisation et le fonctionnement relèvent de la décision du Bureau.

##### *4.3.5.3 - Les commissions techniques et groupes de travail.*

Le Directeur Général et ou le Conseil des directeurs peuvent mettre en place des commissions ponctuelles ou groupe de travail en vue d'éclairer des choix à opérer et proposer aux instances ad-hoc les décisions qui en découlent. Les parties prenantes de l'Association peuvent être associées à ces travaux.

La composition, les missions et le calendrier sont de leur responsabilité. Ils informent le Bureau de leur mise en place et en rendent compte.

## 4.4 - Les instances représentatives

### **4.4.1 - Les instances représentatives du personnel**

Les professionnels de SAOE sont les principaux acteurs de la qualité du service rendu. A ce titre, les instances de l'Association sont particulièrement attentives à leur expression et à leur participation.

Le Directeur Général et les Directeurs de pôles ou d'établissements mettent en œuvre les moyens nécessaires à leur bon fonctionnement dans le cadre de la réglementation du droit du travail.

Le Comité Social et Economique (CSE) est présidé par le Directeur Général par délégation du Président. Les réunions de représentants de proximité sont présidées par le directeur concerné.

Le Directeur Général reçoit délégation permanente pour dialoguer et répondre aux instances représentatives du personnel ayant mission au plan associatif et pour des questions portant sur l'ensemble des établissements et actions de l'Association ainsi que pour la Direction Générale et les établissements ou services se trouvant, à titre permanent ou transitoire (intérim notamment), directement sous sa direction.

Le Conseil des Directeurs est tenu au courant des éléments de ces dialogues et des réponses pour tous points concernant l'ensemble de l'Association.

Le Directeur de pôle ou d'établissement reçoit délégation permanente pour dialoguer et répondre aux instances représentatives du personnel ayant mission et pour des questions portant sur le périmètre du pôle ou de l'établissement placé sous sa direction.

Les comptes rendus des instances représentatives du personnel de pôle sont transmis à la Direction Générale.

#### **4.4.2 - Les instances représentatives des usagers**

L'Association a une politique volontariste de promotion de la place des usagers et de soutien de leur expression quel que soit leur niveau de handicap.

Elle met en place et soutient le fonctionnement des Conseils de Vie Sociale (CVS) et autres formes d'expression collective des usagers selon les préconisations de la loi du 2 janvier 2002 et du décret n° 2004-287 du 25 mars 2004 modifié par le décret n°2005-1367 du 2 novembre 2005.

Les CVS, ou autres formes de participations, sont avant tout l'espace d'expression et de concertation avec les usagers accueillis dans les différentes structures. Ils ont pour objectif premier de permettre aux personnes accueillies et accompagnées d'exercer pleinement leur citoyenneté quel que soient leur handicap et leur difficulté d'expression.

Dans ce cadre, tout doit être mis en œuvre par les professionnels et les familles, dans une nécessaire coopération, pour que les résidents portent directement ou fasse porter des sujets en CVS, ou autres formes de participation. De ce point de vue les temps de préparation de ces instances sont aussi importants que le résultat. La formation des professionnels et le développement des moyens de communication adaptés sont essentiels pour permettre la complète participation des résidents à ces instances et le développement de leur pouvoir d'agir

Le PSADA a fixé comme objectif de centrer le fonctionnement des CVS, ou autres formes de participation, sur leurs vocations premières et de finaliser un règlement intérieur (base commune à l'ensemble des structures) dans l'esprit des textes réglementaires en la matière et des recommandations de bonnes pratiques de la HAS. Ce règlement intérieur, devant s'adapter à chaque structure, fixe le nombre de représentants par collège en fonction des établissements et services, les modalités permettant aux personnes accueillies de s'exprimer (y compris dans de

l'expression non-verbale), les différentes thématiques devant, prioritairement, y être abordées ainsi que les modalités de préparation des réunions avec les résidents.

Il est soumis au Conseil d'Administration, après examen en commission développement, qualité, projets, innovations.

Est désignée par le Conseil d'Administration la personne (administrateur du collège A ou B, ou Directeur de la direction générale) qui représente l'Association pour chaque CVS ou autre forme de participation. Si c'est un administrateur du collège A, il ne peut représenter l'Association dans un établissement ou service où est accueilli un proche.

Chaque année, est présenté en Conseil d'administration, par les personnes représentant l'Association au sein des CVS, ou autre forme de participation, le bilan de fonctionnement de ces instances de participation des usagers.

## 5 - DELEGATION ET PROCESSUS DE DECISION

### 5.1 - Délégation et responsabilité

Le Président délègue l'administration générale de l'Association au Directeur Général. Le Directeur Général subdélègue l'administration générale de chaque pôle ou établissement à un Directeur.

Ces délégations et subdélégations font l'objet d'un document unique précisant les missions et les responsabilités confiées.

Le Directeur Général est le supérieur hiérarchique des Directeurs, lesquels lui rendent compte selon des modalités convenues entre eux et transmises au Bureau pour information.

Le mode normal de fonctionnement entre Directeur Général et Directeur est celui de la concertation et de la co-construction.

Il existe également au sein de l'Association des responsabilités fonctionnelles.

A chaque niveau de délégation est prise en compte la nécessaire séparation des fonctions d'ordonnateur et de payeur qui fait l'objet d'une procédure détaillant l'ensemble des process.

Le Directeur Général et ses adjoints, et les Directeurs de pôle et d'établissement sont cadres dirigeants de l'Association<sup>2</sup>.

Les cadres dirigeants de l'Association engagent leur responsabilité personnelle de manière permanente.

---

<sup>2</sup> *Lexique : Par "cadre", il sera entendu, dans ce texte, les salariés ayant reçu délégation ou subdélégation d'employeur (cadre dirigeant), les autres cadres ayant une responsabilité hiérarchique (chef de service) sans pour autant disposer de la délégation d'employeur, les cadres fonctionnels (avec ou sans responsabilité hiérarchique) ayant reçu délégation écrite de responsabilité de la bonne réalisation d'une ou plusieurs fonctions (Directeur de pôle, chef de projet ...). Il n'est pas ici fait référence aux cadres par statut souvent désigné sous le vocable de cadre technicien.*



L'ensemble des cadres hiérarchiques de l'Association se doit d'adopter un management qui permette de libérer les énergies des professionnels, qui se fonde sur la co-élaboration dans les équipes et qui promeuve le sens de l'action.

### **5.1.1 - Ligne hiérarchique et lignes fonctionnelles**

Une ligne hiérarchique définit que le délégataire ne prend ses consignes que du délégant lequel a seul la responsabilité de fournir les moyens et l'autonomie nécessaire au délégataire pour assumer les responsabilités ainsi confiées. Le délégataire (N) ne peut en référer au délégant (N+2) de son délégant (N+1) que dans le cadre d'une mesure d'exception de recours. Inversement le N+2 s'interdit de donner des consignes directement au N.

Une ligne fonctionnelle définit une obligation de collaboration en vue de la réalisation d'une mission. Elle peut donner lieu à des échanges de consignes techniques sur la réalisation d'une tâche sans induire un lien de subordination. Si un Directeur fonctionnel se trouve face à un refus de collaboration, il doit en référer à son supérieur hiérarchique lequel prendra la ou les mesures appropriées. Réciproquement, la même démarche est suivie lorsqu'un Directeur n'obtient pas la collaboration attendue.

### **5.1.2 - Délégations du Directeur Général**

Le Directeur Général reçoit délégation permanente d'administration générale de l'Association. En référence à l'article 11 du Règlement Intérieur Associatif et dans le cadre de la politique associative définie par le Conseil d'Administration et arrêtée par l'Assemblée Générale, sous contrôle et en concertation avec le Président et le Bureau et dans le respect du présent Règlement Général de Fonctionnement. Avec le concours de ses adjoints, il :

- Propose, organise, anime toute action permettant d'assurer une veille prospective, de développer une analyse stratégique, d'alimenter la définition des orientations associatives.
- Suscite, coordonne et supervise les projets transversaux et spécifiques à un pôle ou un établissement.
- Assure, avec le Président ou un membre du Bureau délégué par ce dernier, la représentation de l'Association auprès des représentants de l'État et des collectivités territoriales. Il représente l'Association auprès des autorités de contrôle, en lien avec les directeurs concernés.
- Assure l'ensemble des obligations liées à la fonction d'employeur de l'Association, veille au strict respect du droit du travail et conventionnel, veille à la bonne exécution des procédures d'embauche et des consignes qu'il émet, est l'interlocuteur des organisations syndicales au sein de l'Association, préside le Comité Economique et Social, prépare et préside les négociations, veille à la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et du management par les compétences.
- Assure la gestion générale de l'Association, présente les différents budgets de l'Association et, avec le(s) directeur(s) concerné(s), les budgets des pôles et établissements et des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM). A ce titre, assure les arbitrages et les contrôles nécessaires à la saine gestion de l'Association et ses activités, ordonne les dépenses.
- A le pouvoir de subdéléguer aux directeurs de pôles et d'établissement dans le cadre du présent Règlement Général de Fonctionnement.

En cas d'indisponibilité prolongé du Directeur Général, le Bureau désigne, parmi les adjoints de ce dernier et si possible après son avis, son remplaçant permanent.

### **5.1.3 - Délégations des Directeurs de pôle ou d'établissement.**

Chaque pôle ou établissement est dirigé par un Directeur, représentant de l'employeur et de l'Association par subdélégation permanente du Directeur Général et ce dans le respect de la politique associative et du présent Règlement Général de Fonctionnement et du Document unique de délégation. A ce titre, le directeur :

- En matière de conduite de la définition et de la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service, conçoit, dans une démarche de co-élaboration, le projet d'établissement dont il a la charge et/ou les évolutions utiles à l'amélioration continue de la qualité et à la bonne gestion des activités. Il propose le projet et/ou ses évolutions au délégué. Dans le cadre du projet validé par le Conseil d'Administration et du budget, et en fonction des moyens dont il dispose, il lui appartient d'organiser au mieux le fonctionnement de l'établissement et le pilotage de l'offre de service
- En matière de coordination avec les institutions et intervenants extérieurs, il est l'interlocuteur des autorités de contrôle avec le Directeur Général ou le cadre délégué par ce dernier, ou en concertation avec eux. Il est associé aux rencontres avec les représentants de l'État et les élus des collectivités territoriales pour toute question concernant sa direction. Il développe les liens de partenariat utiles à la bonne exécution de la mission générale du pôle ou de l'établissement.
- En matière de gestion et animation des ressources humaines, il assure la représentation et les responsabilités de l'employeur pour le champ du pôle qu'il dirige.
- En matière de gestion budgétaire, financière et comptable en application des cadres réglementaires spécifiques à chaque secteur d'activité, il établit les différents budgets liés à la gestion des établissements sous sa responsabilité et les propose au Directeur Général. Il exécute les budgets et plans pluriannuels d'investissement validés par le Bureau et ordonne, dans le strict respect de ceux-ci, les dépenses et assure la facturation et l'encaissement des recettes.
- En matière de gestion logistique, il est responsable de la maintenance, du renouvellement et de l'adaptation des équipements, de l'hygiène et de la sécurité, ainsi que de la couverture des risques.

### **5.1.4 - Relations fonctionnelles entre les services de la direction générale et les directions de pôles et d'établissements**

Les Directeurs de la Direction Générale (Directeur Projet, Directeur des Ressources Humaines, Directeur Administratif et Financier), sous l'autorité et le contrôle du Directeur Général, ont la responsabilité d'assurer les fonctions d'anticipation, d'appui et de conseil, de pilotage, de contrôle correspondant à la mission qui leur est confiée. Ils mettent à disposition, du Directeur Général et des Directeurs de pôles et d'établissements, leurs expertises, leurs outils d'aide au pilotage et leurs informations.

Le Directeur de pôle ou d'établissement s'assure de la bonne coopération des professionnels qu'il dirige et de la qualité des informations transmises.

Les Directeurs de la direction générale s'assurent du respect, par les professionnels concernés, des consignes techniques énoncées dans les procédures associatives et nécessaires à la bonne marche et cohérence de l'Association.

Dans le cadre des missions qui lui sont déléguées par le Directeur Général, sauf en cas de dysfonctionnement impliquant le Directeur de pôle ou d'établissement lui-même, le DAF/RH ou le Directeur développement rend compte de ses observations auprès du Directeur de pôle ou d'établissement concerné afin que celui-ci puisse engager les mesures correctives dans le cadre de sa responsabilité.

En cas de dysfonctionnement grave constaté, le DAF/RH ou le Directeur développement alertent le Directeur Général.

Les services de la Direction Générale, comme ceux des pôles et établissements, sont ainsi en contribution réciproque. Chacun se doit de penser et d'agir ses tâches en prenant en compte cette coopération.

## 5.2 - Processus de décision

### **5.2.1 - Initiative du Directeur Général**

Dans le cadre de sa délégation, hors processus de décision spécifique tel que défini ci-dessous et dans le respect des subdélégations auprès des Directeurs, le Directeur Général prend toutes initiatives et toutes décisions entrant dans le cadre du PSADA, du projet associatif tel qu'arrêté par l'Assemblée Générale et des orientations politiques arrêtées par le Conseil d'Administration. Cette délégation est contrôlée par le Bureau et son Président.

Le Directeur Général a une obligation d'information du Président ou, en cas d'indisponibilité de ce dernier, d'un membre du Bureau désigné par ce dernier.

Cette obligation porte :

- De façon régulière sur le fonctionnement des pôles et établissements : évolution de l'activité (tant quantitativement que qualitativement), qualité des prestations, suivi budgétaire, contrôle de gestion.
- De façon ponctuelle, sur le devoir d'alerte et dans un délai permettant la réactivité nécessaire à la situation, de toute situation d'exception pouvant mettre à mal la bonne réalisation des missions de l'Association et de toute situation induisant ou ayant induit un risque grave pour les usagers ou le personnel de l'Association.

### **5.2.2 - Initiative du Directeur de pôle ou d'établissement**

Dans le cadre de sa délégation, hors processus de décision spécifique tel que défini ci-dessous, le directeur prend toutes initiatives et toutes décisions entrant dans le cadre du projet d'établissement tel qu'arrêté par le Conseil d'Administration.

Le Directeur a une obligation d'information du Directeur Général. Cette obligation porte :

- De façon régulière sur le fonctionnement : évolution de l'activité (tant quantitativement que qualitativement), qualité des prestations, suivi budgétaire, contrôle de gestion.

- De façon ponctuelle, sur le devoir d'alerte, et dans un délai permettant la réactivité nécessaire à la situation, de toute situation d'exception pouvant mettre à mal la bonne réalisation des missions du pôle ou de l'établissement et de toute situation induisant ou ayant induit un risque grave pour les usagers ou le personnel du pôle ou de l'établissement.

### **5.2.3 - Processus de décisions relatives aux relations contractuelles**

#### *5.2.3.1 - Recrutements et rupture de contrat*

##### **Règles générales**

Le recrutement et l'embauche se font selon les règles de la législation du travail et des dispositions conventionnelles applicables, des accords de branche et d'entreprise, des procédures internes, des règles définies dans les codes de l'action sociale et des familles selon la mission de l'établissement ou service et le présent règlement général de fonctionnement.

La formalisation des relations contractuelles entre l'Association et chaque salarié est réalisée par un contrat de travail-type.

La signature des contrats s'effectue après constitution d'un dossier administratif comprenant un certain nombre de pièces nécessaires à la procédure de recrutement : fiche d'identification, reconstitution et développement de carrière, documents relatifs à l'état civil, aux diplômes et aux emplois antérieurement tenus, attestation des obligations liées à l'emploi, etc.

Toute procédure d'embauche en CDI et CDD de plus de 6 mois ne s'engage qu'avec l'accord préalable du Directeur Général.

Les modalités de recrutement des cadres dirigeants sont reprises ci-dessous.

Tout nouveau salarié devra avoir pris connaissance, et confirmé par la signature de son contrat, des statuts de l'Association, du PSADA, du projet associatif, du Règlement Général de Fonctionnement, du Règlement Intérieur et du projet propre au pôle, établissement ou service d'affectation.

Toute modification ultérieure d'un des éléments du contrat de travail ne pourra être réalisée sans l'autorisation préalable du signataire du contrat de travail.

##### **Le Directeur Général**

Le recrutement du Directeur Général incombe au Bureau qui a toute latitude pour organiser la procédure. Il s'adjoint, pour ce faire, d'un membre du collège A et du collège B n'appartenant pas au Bureau. Il peut avoir recours à des experts externes.

La signature du contrat de travail revient au Président de l'Association qui réalise l'embauche après délibération du Bureau.

Le Conseil d'Administration est informé sans tarder de la nomination du Directeur Général.

##### **Le Directeur de pôle ou d'établissement et les Directeurs de la Direction Générale**

Le recrutement des cadres indiqués ci-dessus incombe au Bureau sur proposition conjointe du Directeur Général et du Président qui ont toute latitude pour organiser la procédure.

La signature du contrat de travail revient au Président avec visa du Directeur Général qui réalise l'embauche, après délibération du Bureau, étant entendu que le Président et le Directeur Général doivent être en accord sur la personne recrutée.

### **Le Directeur Adjoint de pôle ou d'établissement**

L'organisation de la procédure de recrutement revient au Directeur de pôle ou de l'établissement. Le Directeur de pôle ou de l'établissement propose au Directeur Général trois candidats susceptibles de répondre aux exigences du poste et à la politique de l'association, lesquels sont reçus par le Directeur Général avec le Directeur. Le Directeur et le Directeur Général conviennent de présenter au Bureau un ou plusieurs candidats retenus en commun. La signature du contrat de travail revient au Directeur Général avec visa du Directeur.

L'embauche se fait après information du Bureau.

### **Autres cadres à subdélégation**

L'organisation de la procédure de recrutement revient au Directeur.

Le Directeur de pôle ou d'établissement, ou le Directeur concerné de la direction générale, propose au Directeur Général au moins deux candidats susceptibles de répondre aux exigences du poste et à la politique de l'Association. Le Directeur et le Directeur Général doivent être en accord sur la personne recrutée. La signature du contrat de travail revient au Directeur Général avec visa du Directeur.

Pour les cadres ayant un lien fonctionnel avec une des directions de la direction générale, les Directeurs adjoignent au processus de recrutement le Directeur concerné de la direction générale.

### **Cadres techniques et administratifs**

L'organisation de la procédure de recrutement revient au Directeur. Le Directeur de pôle ou d'établissement propose au Directeur Général le ou les candidat(s) susceptibles de répondre aux exigences du poste et à la politique de l'Association. Le Directeur Général reçoit les candidats s'il le juge nécessaire.

Pour les cadres ayant un lien fonctionnel avec une des directions de la direction générale, les Directeurs adjoignent au processus de recrutement le Directeur concerné de la DG.

S'agissant de médecins, le contrat particulier réalisé conformément à la Convention Collective Nationale des Psychiatres, Médecins généralistes et coordonnateurs, et Neuropsychiatres travaillant dans les établissements et services pour personnes inadaptées ou handicapées du 1<sup>er</sup> Mars 1979, est soumis à la consultation du Conseil de l'Ordre des Médecins.

La signature du contrat de travail revient au Directeur Général avec visa du Directeur.

### **Personnels non cadres**

En cas de vacance de poste, le Directeur du pôle ou de l'établissement organisera la procédure de recrutement après avoir obtenu l'autorisation expresse du Directeur Général, pour tout contrat supérieur à six mois.

Il lui revient alors de réaliser la procédure d'embauche en préparant le contrat-type référencé par la direction générale.

Le contrat de travail est cosigné par le Directeur Général et le Directeur du pôle ou de l'établissement.

### *5.2.3.1 - Procédures disciplinaires*

#### **La simple observation**

Dans la mesure où la simple observation a une fonction de rappel, sans incidence en soi sur l'avenir du salarié au sein de l'Association et ne donne pas lieu à la procédure de l'entretien préalable, le supérieur hiérarchique a la faculté d'adresser, chaque fois que nécessaire et de façon motivée, une simple observation écrite ou orale.

#### **Les mesures disciplinaires donnant lieu à la mise en œuvre de la procédure d'entretien préalable**

Les mesures disciplinaires donnant lieu à la mise en œuvre de la procédure d'entretien préalable, conformément au terme du Code du travail et des dispositions conventionnelles, nécessitent l'accord préalable du supérieur hiérarchique avant d'être engagée.

Ainsi, le Président ne peut engager une telle mesure qu'envers le Directeur Général et qu'après accord du Bureau ; le Directeur Général ne peut engager une telle mesure qu'à l'encontre des Directeurs de pôle ou d'établissement, des Directeurs de la direction générale qu'après accord du Président ; le Directeur de pôle ou d'établissement ou le Directeur adjoint au directeur général qu'à l'encontre des salariés placés directement sous sa direction et qu'après accord du Directeur Général.

Dans tous les cas, la procédure fait l'objet d'un avis préalable avant l'engagement de la procédure et d'un suivi par le Directeur des ressources humaines afin de garantir sa conformité à la réglementation.

#### **La situation particulière de la mise à pied à titre conservatoire**

En cas de présomption de faute grave ou lourde nécessitant d'écarter sans délai un salarié de son poste de travail ou de ses fonctions, son supérieur hiérarchique ayant délégation d'employeur a la possibilité de mettre à pied, à titre conservatoire, le dit salarié. Ce supérieur hiérarchique a l'obligation d'informer son propre supérieur hiérarchique (les membres du Bureau, pour le Président) avant toute autre action à l'encontre du salarié mis à pied.

#### **Le licenciement / Rupture**

La rupture de contrat nécessite l'accord du ou des signataires employeurs du contrat. Lorsque l'embauche s'est faite après délibération du Bureau, toute rupture à l'initiative de l'employeur nécessite également une délibération du Bureau, sauf cas de force majeure auquel cas une information se fait au Bureau suivant. L'organisation de la procédure de rupture du contrat et son traitement se fait sous la responsabilité du cadre dirigeant dont dépend le salarié. Ce cadre dirigeant associe le Directeur des Ressources Humaines afin de garantir la conformité de la procédure dès son commencement.

Dans tous les cas, le Directeur Général informe le Président de toute situation pouvant aboutir à un licenciement. Lors de ses réunions, le Bureau est tenu informé de ces situations et de l'évolution des contentieux relevant du droit du travail.

### **5.2.4 - Budgets**

Le budget de fonctionnement et d'investissement est élaboré par le Directeur de pôle ou de l'établissement avec l'aide des services de la direction générale, puis présenté pour contrôle au Directeur Général avant validation par l'instance associative compétente.

Le budget de la Direction Générale est élaboré par le Directeur Général avec l'aide des Directeurs de la Direction Générale et présenté au Président, après avis du Conseil des directeurs, et validé par le Bureau.

Afin d'assurer la cohérence des décisions avec les projets et les équilibres financiers de l'Association, un calendrier d'élaboration des budgets annuels est fixé par la Direction Générale après consultation du Conseil des directeurs.

Le Directeur a obligation d'alerter le Directeur Général de toute situation qui mettrait à mal l'exécution du budget en proposant les actions correctives nécessaires.

### 5.3 - Le compte-rendu et la concertation

#### **5.3.1 - Concertation du Directeur Général et du Président**

Le Président et le Directeur Général se rencontrent si possible chaque semaine, et dans le cadre de la commission permanente.

Le Président et le Directeur Général rendent compte, l'un et l'autre, de leur mission au Bureau. Avec l'accord du Président, le Directeur Général peut se faire assister dans le rendu-compte de sa délégation par un ou plusieurs Directeurs de la Direction Générale, ou un directeur de pôle ou d'établissement suivant les points à l'ordre du jour.

Le Directeur Général rassemble chaque semaine les Directeurs de la Direction Générale afin de les informer sur les décisions du Bureau, organiser le travail et suivre les activités de la Direction Générale, celles des pôles et établissements et des différentes commissions, des contacts externes, etc.

#### **5.3.2 - Concertation du Directeur Général et du Directeur de pôle ou d'établissement**

Le Directeur Général rencontre en tant que de besoin les directeurs de pôle ou d'établissement, à l'initiative de l'un ou l'autre.

Au moins une fois par an, le Directeur Général rencontre chaque Directeur dans le cadre d'un rendez-vous formel de bilan et de perspective, étant entendu que le Conseil des Directeurs est l'occasion de se tenir régulièrement informé des différents éléments de la vie associative, des missions de la Direction Générale et de celles des directeurs de pôle ou d'établissement.

Ce rendez-vous annuel, qui se situe sur le site du pôle ou de l'établissement, a pour ordre du jour :

- Le bilan de la délégation du directeur sur le ou les établissements dont il a la responsabilité, entre autres au regard des objectifs posés l'année précédente, ainsi que des mandats représentatifs assurés par lui-même ou par les professionnels sous son autorité.
- L'évolution éventuelle des problématiques des personnes prises en charge ou accompagnées, l'évolution de l'activité de l'établissement.
- Les analyses produites dans le cadre de l'évaluation interne ou des démarches de qualité et les préconisations faites à cette occasion.
- Les objectifs poursuivis pour les douze mois à venir pour chaque pôle ou établissement.

Le Directeur Général et le Directeur peuvent se faire assister par leurs collaborateurs dont ils jugent la présence nécessaire à la précision des échanges.

#### 5.4 - Processus de recours

Le présent chapitre ne traite pas du recours en matière disciplinaire ou contractuelle. Ce domaine relève du droit du travail. De même, en aucun cas, le processus de recours défini dans le présent Règlement Général de Fonctionnement ne peut avoir d'effet suspensif en matière de contentieux d'ordre disciplinaire.

En revanche, tout salarié peut être en désaccord technique portant sur les modalités de mise œuvre du projet, désaccord persistant après dialogue avec son supérieur hiérarchique. Ce désaccord doit pouvoir faire l'objet d'un recours ou d'un arbitrage par le niveau supérieur.

Cette possibilité de recours ne contredit pas le lien de subordination, elle contribue à la prise en compte des différents points de vue techniques dans le but de développer les réponses les plus pertinentes et efficaces aux besoins des publics accueillis et accompagnés.

La présente procédure est notamment utilisable pour assurer l'obligation d'alerte lorsque celle-ci est restée sans réponse après avoir été effectuée auprès du supérieur hiérarchique.

##### **5.4.1 - Recours du Directeur Général**

En cas de désaccord technique entre le Président et le Directeur Général et si, exceptionnellement, ils n'ont pu trouver un compromis dans le cadre de leur dialogue, ils peuvent décider de présenter leurs arguments à l'arbitrage de la commission permanente puis du Bureau.

##### **5.4.2 - Recours du Directeur de pôle ou d'établissement ou de la direction générale**

En cas de désaccord technique entre le Directeur Général et un ou plusieurs Directeurs et si, exceptionnellement, ils n'ont pu trouver un compromis dans le cadre de leur concertation habituelle, ils peuvent décider de présenter leurs arguments à l'arbitrage du Président. Celui-ci peut soit trancher directement, soit demander l'éclairage du Bureau.

##### **5.4.2 - Recours d'un cadre hiérarchique**

En cas de désaccord technique entre le directeur de pôle ou d'établissement et un cadre hiérarchique, et si, exceptionnellement, ils n'ont pu trouver un compromis dans le cadre de leur concertation habituelle, ils peuvent décider de présenter leurs arguments à l'arbitrage du Directeur Général. La décision finale, s'il y a lieu, se prend entre le Directeur Général et le Directeur de pôle ou d'établissement.

##### **5.4.3 - Recours d'un salarié**

En cas de désaccord technique entre le cadre hiérarchique et un ou plusieurs salariés placés sous sa responsabilité, cadres fonctionnels ou non cadres, et si, exceptionnellement, ils n'ont pu trouver un compromis dans le cadre de leur concertation habituelle, ils peuvent décider de présenter leurs arguments à l'arbitrage du Directeur de pôle ou d'établissement. La décision finale, s'il y a lieu, se prend entre le Directeur de pôle ou d'établissement et le cadre concerné.



## 6 - LA COMMUNICATION

La communication est de la responsabilité de chacun des acteurs de l'Association : administrateurs et autres bénévoles, cadres hiérarchiques et fonctionnels, salariés non cadres, familles, etc.

Chacun est responsable de transmettre les informations nécessaires, proportionnelles et suffisantes à la bonne qualité des services rendus aux usagers et à la bonne marche de l'Association.

Le présent Règlement Général de Fonctionnement vise à structurer l'effectivité de cette responsabilité en articulation avec les missions de la Commission communication, sans être exhaustif en matière de support de communication.

Tout support émanant de l'Association (mail, courrier, rapport, plaquette...), quel soit l'émetteur (salarié, administrateur) doit respecter la charte graphique associative et les préconisations de communication énoncées dans celle-ci.

### **La lettre associative**

Sous la responsabilité de la Direction Générale, selon la ligne éditoriale définie en accord entre le Président et le Directeur Général, une lettre associative est éditée mensuellement et transmise à toute partie prenante de l'Association (adhérent, salarié, représentant des usagers). A cette fin, elle fait état notamment :

- Des éléments significatifs des politiques publiques et de l'environnement partenarial.
- Des faits marquants de la vie de l'Association, de ses établissements et services, des comités départementaux, ... .
- Des travaux des instances, des commissions et groupes de réflexion.

Chaque Directeur délègue un correspondant dans chaque pôle ou établissement en charge de transmettre les éléments de la vie des établissements et services. Il en va de même pour chaque comité départemental qui désigne un correspondant. Ces correspondants se réunissent au moins une fois par trimestre pour définir les thèmes à évoquer dans la lettre associative et se répartir les tâches.

### **Le site internet et les réseaux sociaux**

Sous la responsabilité de la Direction développement, projet, qualité, le site internet et la présence sur les réseaux sociaux sont la vitrine de l'Association.

L'objectif du site internet est de faire connaître l'Association dans son ensemble, ses différentes actions et ses établissements et services, présenter les interlocuteurs en fonction des thèmes et les résultats des travaux que l'Association souhaite mettre à disposition.

Les réseaux sociaux permettent de faire connaître les différents évènements organisés par l'Association, les établissements et services, les comités départementaux et les actions menées par les usagers.

## **7 - L'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS ET DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS**

L'évaluation de la qualité des prestations est une obligation continue du cadre dirigeant dont il rend compte régulièrement à l'Association et à l'autorité de contrôle selon les réglementations spécifiques à l'établissement ou au service.

La mise en œuvre de l'amélioration continue de la qualité est retracée chaque année dans le rapport d'activité de l'établissement ou du service.

Le choix du ou des évaluateurs externes est arrêté par le Bureau sur propositions de la direction générale, après débat en Conseil des Directeurs, et examen par la Commission développement, qualité, projets, innovations.

L'évaluation de la qualité des prestations se déroule selon les recommandations faites par les agences compétentes et la Haute Autorité de Santé.

## **8 - ELABORATION ET REVISION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT**

Le Règlement Général de Fonctionnement est arrêté par le Conseil d'Administration, sur proposition du Bureau, lequel s'en saisit sur demande du Directeur Général après débat en Conseil des Directeurs.

Il en va de même pour d'éventuelles révisions.

## **9 - DIFFUSION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT**

Le Règlement Général de Fonctionnement ainsi que les textes auxquels il se réfère (statuts, RIA, PSADA, Projet associatif, etc.) est remis, ou mis à disposition en accès intranet, à chaque adhérent ainsi qu'à chaque salarié embauché en CDI.