

Projet stratégique

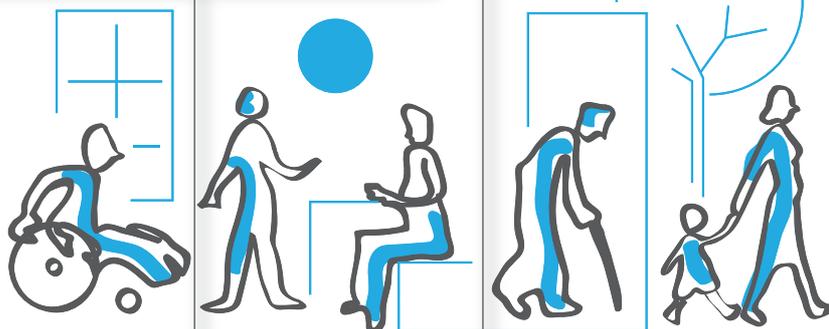
2021
2025

SOLIHA CENTRE-VAL DE LOIRE
FICOSIL - AGEVIE
SOLIHA AIS CENTRE-VAL DE LOIRE

SOLIHA
SOLIDAIRES POUR L'HABITAT



FICOSIL
FILIALE IMMOBILIERE
COMMUNE
DES ORGANISMES
SOCIAUX
D'ORLÈANS ET LOIRE



AGEVIE

SOLIHA AGENCE
IMMOBILIERE
SOCIALE
SOLIDAIRES POUR L'HABITAT

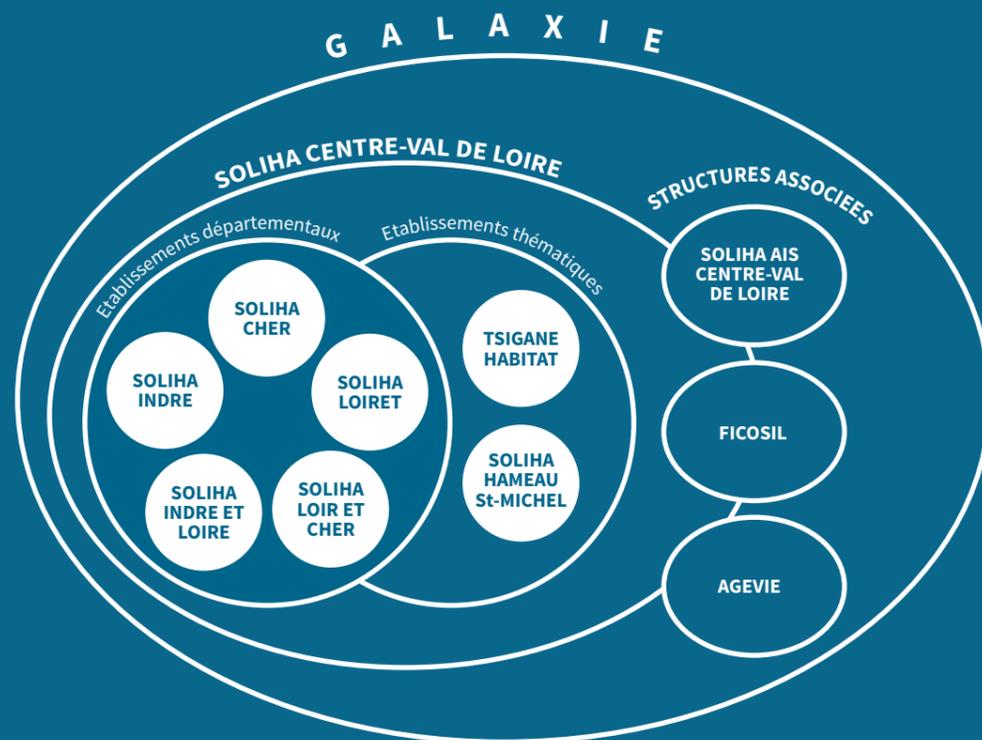
TSIGANE
habitat

Vous accompagner
pour un habitat adapté à chacun

Préambule

Plusieurs associations de la région Centre Val de Loire se sont regroupées afin d'améliorer les conditions de vie et d'habitat des populations vulnérables. Elles ont rassemblé leurs forces au sein d'une association unique, nommée SOLIHA Centre Val de Loire (Solidaires pour l'Habitat). Cette association est aujourd'hui dotée d'établissements ancrés dans cinq départements de la région Centre Val de Loire, et d'autres qui se définissent autour d'une entrée thématique (Hameau Saint Michel et Tsigane Habitat).

L'association SOLIHA Centre-Val de Loire constitue avec ses structures associées que sont la FICOSIL, AGEVIE, l' AIS-SOLIHA Centre Val de Loire, un groupe informel que nous dénommons « la Galaxie ». Chaque établissement ou structure associée est composé d'un Conseil d'établissement local ou d'un Conseil d'administration, les structures sont liées par des administrateurs qui assurent une fonction de membres de droit au sein des structures autonomes et chaque structure est représentée au sein du Conseil d'administration de Soliha CVL.



En 2015, SOLIHA Centre-Val de Loire lançait un premier projet stratégique, autour des grands axes stratégiques communs aux différentes structures du groupe, et l'étude des complémentarités opérationnelles entre les structures. Ainsi trois axes étaient posés :

- Rénover, structurer et animer une démarche participative au sein des instances associatives, en mobilisant administrateurs et salariés,
- Donner aux établissements et aux structures associées la responsabilité de la conduite de leur projet et de leur gestion quotidienne,
- Repenser l'organisation du groupe en mettant en place des logiques de coopération entre les différentes entités, en mutualisant les grandes fonctions administratives, et en construisant un service transversal dédié aux activités d'ingénierie et de conseil.

En 2019, alors que le groupe avait connu à nouveau des transformations conséquentes (5 fusions en quatre ans, des changements importants dans la gouvernance liés aux évolutions statutaires, l'arrivée de nouveaux cadres par des mutations et/ou créations de poste, le lancement de la démarche qualité), des mutations de l'environnement se faisaient jour, il nous est donc apparu important d'évaluer le projet stratégique en vue de l'ajuster.

Quatre temps de concertation large avec les administrateurs et les salariés ont permis de produire une évaluation collective et partagée et des axes de travail pour le nouveau projet stratégique.

En parallèle, différentes initiatives sont également venues influencer la construction du nouveau projet stratégique :

- Le projet du mouvement CAP 2025
- Un accompagnement avec le soutien du HUB de l'ESS qui porte sur les axes suivants :
 - Consolider et essayer la méthodologie d'animation et de catalyse territoriale,
 - Consolider le modèle économique de SOLIHA Centre Val de Loire, en particulier pour mieux prendre en charge cette mission transverse à l'ensemble de ses activités,
 - Consolider l'organisation et les processus de travail de l'association en faveur d'une approche globale des territoires.
 - Outiller et consolider le pilotage du développement de SOLIHA Centre-Val de Loire.
- Une démarche nationale de réflexion sur le modèle économique des Unions Territoriales qui nous a conduits à regrouper nos axes de projet autour de trois Domaines d'Actions Stratégiques (Gouvernance et Réseaux ; Mutualisation et Coopération ; Innovation et Développement).



Assemblée générale SOLIHA CENTRE-VAL-DE-LOIRE 2019



Diagnostic



Repas partagé à la pension de famille des Nations

La région Centre-Val de Loire... (INSEE 2018)

2,6 millions d'habitants en région Centre, dont plus de 50% dans le Loiret et l'Indre et Loire.

13% de la population régionale en situation de pauvreté (principalement localisée dans les grandes agglomérations et dans les territoires ruraux du sud. Une majorité de ménages propriétaires de leur logement.

10% de logements vacants

Projections en 2050 :
Baisse importante de la population active
1/3 de la population aura plus de 65 ans
(+ 300 000 séniors par rapport à aujourd'hui)

... à l'échelle de la galaxie (2019)

1 786 ménages hébergés ou logés

3 109 ménages accompagnés dans leur projets d'habitat

2 322 projets subventionnés

35.9 M€ de travaux générés

20.4 M€ de subventions mobilisées

Les ateliers participatifs ont permis de faire émerger plusieurs items pour construire notre diagnostic :

Agir dans un environnement et des politiques publiques en changement

Nous assistons à une évolution rapide des politiques publiques qui interroge nos capacités à agir : loi pauvreté, logement d'abord, rénovation thermique des logements, développement de l'habitat inclusif, accompagnement des réfugiés.

Dans ce contexte, notre positionnement en tant que partenaire ou acteur des territoires n'est pas toujours facile à concilier avec la fonction attendue d'opérateur des politiques publiques (en réponse à des appels à projets ou des appels d'offres).

Réinterroger nos publics et les modes d'accompagnement

L'évolution de l'environnement a conduit nos instances à réaffirmer la priorité de nos interventions envers les publics fragiles, publics pour lesquels nous intervenons déjà ou nouveaux publics en liens avec l'évolution des

politiques publiques (ex : accompagnement des réfugiés).

Par ailleurs, ce principe réaffirmé peut également interroger la manière d'intervenir, par la proposition d'un accompagnement plus global (ex : dans la gestion des aires d'accueil pour les gens du voyage avec la proposition d'un accompagnement social, ou encore dans la réhabilitation des logements par un élargissement de l'accompagnement au-delà du « seul volet technique »).

Enfin, nous avons initié ces dernières années la mise en commun et le déploiement de certaines réponses (ex : la maîtrise d'ouvrage et d'insertion, l'habitat inclusif, les pensions de famille), à développer et envisager aussi sur d'autres objets.

Une organisation en question

Une première étape de structuration a été mise en œuvre sur ces dernières années, autour du rôle et de la place des administrateurs dans la gouvernance et l'animation de l'association ; mais également avec la définition de fiches de poste adaptées à toutes les activités développées au sein de la galaxie... Il convient aujourd'hui de poursuivre ce travail dans des différents domaines : les questions de responsabilités, de pouvoirs et des délégations, le rôle des différentes instances et leurs complémentarités...

De la même manière, les 5 dernières années ont permis de structurer des moyens généraux, au service de tous les établissements et structures : comptabilité et finances, système d'information, outils informatiques, et dernièrement ressources humaines. La confortation de ces moyens au service de l'ensemble est un des axes de travail.

Ainsi que cela a souvent été souligné dans les temps d'échange, les travaux communs initiés pour mettre en œuvre un certain nombre de projets ont permis de conforter le souhait de coopération entre structures et l'envie de partager les compétences entre les uns et les autres. Il reste aujourd'hui à fabriquer « le modèle » et « la méthode » pour y parvenir de manière large.

Enfin, le principe de subsidiarité affirmé dans le premier projet stratégique donnait la primauté à l'établissement dans la mise en œuvre d'une réponse pour le territoire, quand bien même cela nécessitait d'interpeller un autre membre de la galaxie en termes de compétences ou d'appui. Or l'expérience montre que dans certains cas, ce principe présente des limites : si l'établissement n'est pas en capacité de piloter, s'il engage un autre membre sans avoir vérifié son souhait et sa capacité à s'impliquer. L'idée est peut-être de faire évoluer le principe de subsidiarité dans un cadre partagé.

La construction de nos réponses au cœur d'une dynamique territoriale

Enfin le diagnostic a permis de mettre en évidence des modes d'intervention que nous souhaitons pouvoir réaffirmer dans le cadre du futur projet stratégique comme socles de nos interventions :

- Un mode d'intervention centré sur une approche territoriale,
- La capacité à proposer des réponses « sur-mesure » et non la duplication de « produits ou prestations » pré-formatées,
- Une culture de l'évaluation en regardant les effets produits par nos projets, et capitaliser nos savoir-faire, voire les essayer



Propriétaire accompagné pour ses travaux d'amélioration de son logement



Projet associatif



Visite étude - amélioration de l'habitat

Les travaux de groupe réalisés nous ont conduit à réaffirmer un projet au sein de la Galaxie qui donne un sens commun à notre action. Ce projet s'articule autour des items suivants :

- Améliorer les conditions de vie et d'habitat des populations vulnérables.
- Contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités, à la préservation et au développement du lien social, au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale.
- Concourir au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale, territoriale et participative, à la transition énergétique, et à l'émergence de politiques nouvelles en faveur de l'habitat et du développement des territoires.
- Développer et promouvoir des lieux de vie adaptés aux personnes vulnérables leur permettant ainsi de conserver leur pouvoir d'agir le plus longtemps possible.
- Créer des solutions qui favorisent la mixité sociale en faisant du maintien à domicile ou des solutions adaptées aux vieillissements un facteur de prévention de la dépendance.
- Œuvrer pour permettre à chacun d'accéder à des conditions d'habitat dignes pour les populations de la région Centre Val de Loire.

- Contribuer à développer la mixité sociale, culturelle et générationnelle.
- Faciliter l'accès à une participation citoyenne des personnes dans leur environnement.
- Développer l'autonomie des familles et des personnes isolées fragilisées, par l'accès aux biens fondamentaux.

Le développement de ce projet réside dans le développement de principes communs qui s'articulent autour des axes suivants :

Un habitat adapté à chacun

Conscients que la notion de territoire regroupe des réalités différentes, nous souhaitons œuvrer pour permettre à chacun de vivre là où il le souhaite. Cette finalité nécessite de développer des initiatives qui sont adaptées aux besoins des territoires et des personnes. Notre souhait est de faire de l'habitat un facteur d'insertion, de mixité et de qualité de vie pour les personnes que nous accompagnons dans leur parcours de vie.

L'accompagnement de projets de territoire

Dans le contexte des mutations territoriales que nous connaissons, notre volonté est de développer des réponses sur mesure, « clés en main » et d'assurer une réponse globale aux demandes des territoires sur le développement de leurs projets tout en prenant appui sur les dispositifs, les outils existants et les partenaires locaux.

Les territoires sont, par nature, différents. Il nous semble donc important de réaffirmer notre ambition qui est de bâtir des projets à taille humaine, sources de liens sociaux et d'animation pour faire vivre ensemble des personnes d'origines différentes (avec une vision partagée de leur lieu de vie).

Les habitants au cœur des projets

Fort d'un projet basé sur une démarche participative et de développement social, nous agissons dans le souci d'assurer une « passerelle » entre des usagers et des décideurs. Nous souhaitons donc caractériser nos projets en associant les habitants à la définition des besoins et à l'émergence de réponses adaptées à leurs situations.

Acteurs du quotidien, maîtres d'usage, quels que soient leurs noms, nous souhaitons offrir la possibilité aux habitants d'être au cœur du projet pour façonner leur habitat, leur environnement, le vivre ensemble sur leur territoire.

Un engagement militant au service du projet

Si la participation des habitants à nos projets est incontournable, il est difficile qu'il en soit autrement pour la vie de nos associations. Nos instances doivent donc continuer à se transformer pour favoriser l'implication du plus grand nombre dans les différentes instances de gouvernance des établissements et des associations de la galaxie.

La pluralité des points de vue, la représentation auprès des politiques locales, la participation aux groupes projets, l'évaluation de nos actions, sont autant d'objets qui devront faire une place aux administrateurs de façon plus conséquente pour les années à venir.

L'implication des administrateurs est aussi une chance pour rester en veille et être force de proposition afin de développer de nouvelles réponses aux enjeux sociétaux de demain.

La mutualisation de compétences au sein de la galaxie : une force à cultiver

La mutualisation correspond à une volonté constitutive de nos associations.

Pour faire face à une complexification de l'environnement, elle se veut une mise en commun de ressources et de compétences, de moyens humains, matériels ou immatériels dans le cadre d'une démarche de recherche et développement structurante pour notre galaxie.

Notre principe commun est de renforcer notre réseau, nos savoir-faire, faciliter les liens et les échanges, offrir une expertise dans certains domaines. Il reste à définir le modèle économique inhérent à la mutualisation.

La mutualisation ne remet pas en cause le fait de donner aux établissements et aux structures associées la responsabilité de la conduite de leur projet, de leur gestion quotidienne. Mais elle nous permet de relever les défis de demain et de compléter nos recherches financières sur le développement.



Information des riverains de Saint-Jean de Braye (45) sur le Plan de Prévention des Risques Technologiques



Projet stratégique



Famille suivie dans le cadre d'un accompagnement social lié au logement

Le projet stratégique se décline autour de trois principaux domaines, dits Domaines d'Actions Stratégiques :

- La gouvernance et l'animation des réseaux
- La mutualisation et la coopération
- L'innovation et le développement

Avant de définir pour chaque domaine, les objectifs visés et actions à mettre en place, nous avons fait émerger des positionnements en lien avec les publics visés par le projet associatif et les territoires où s'ancrent nos actions, qui structurent nos modalités d'intervention et sous-tendent l'ensemble de nos activités pour conserver collectivement le sens de nos actions. Ainsi, ces affirmations innervent l'ensemble des domaines d'actions stratégiques et notre organisation au sens large (c'est-à-dire à l'échelle de la galaxie) ; elles reflètent l'état d'esprit que nous cherchons à impulser dans nos structures.

Ces positionnements sont les suivants

- Réaffirmer que l'accompagnement des plus fragiles reste notre priorité.
- Mettre la personne accompagnée au centre de notre action en lui reconnaissant un rôle d'acteur de son accompagnement.
- Développer une logique de réponse sur mesure dans le cadre d'une approche globale et non une simple réponse technique ou de prestation.
- Adapter la méthode d'intervention et les réponses aux particularités des territoires.
- Faire avec les acteurs du territoire, tenir compte des ressources des territoires pour répondre aux besoins.
- Ne jamais présumer de la réponse avant d'avoir identifié le besoin et les ressources disponibles et se positionner comme apporteur de réponses plutôt que comme opérateur.
- Accentuer l'accompagnement des établissements qui ne sont pas organisés sur une approche des territoires.

Déclinaison des domaines d'actions stratégiques

1/ LA GOUVERNANCE ET L'ANIMATION DES RÉSEAUX :

Rappel du diagnostic

Le dernier projet stratégique affirmait le besoin d'asseoir une nouvelle forme de gouvernance. Les temps de concertation administrateurs/salariés ont mis en évidence qu'aujourd'hui, il convient d'aller plus loin dans ce domaine. Notre galaxie, dans sa version actuelle, est toute jeune. Elle doit se forger une identité propre, en plaçant la démarche participative au cœur de notre projet. Nous souhaitons renforcer notre gouvernance associative mais aussi faire une place aux acteurs, usagers et habitants du territoire, pour les inciter à participer aux décisions, aux projets portés par les membres de notre Galaxie.

Nos objectifs

- Renforcer et encourager la participation des « usagers » dans le fonctionnement de notre association et dans nos projets en privilégiant une approche par la co-construction.
- Construire une logique de représentation des administrateurs dans les instances partenariales, au sein des mouvements et des réseaux des territoires pour porter les valeurs associatives.
- Valoriser et favoriser l'implication de bénévoles au sein de notre galaxie et dans nos instances associatives.

Les actions

- Systématiser des groupes qui associent salariés, administrateurs, usagers et partenaires dans la mise en œuvre de nos projets.
- Investir des espaces de négociation départementale, régionale, nationale pour ancrer le principe de représentation des administrateurs.
- Ouvrir les instances associatives à la participation des administrateurs en proposant des nouveaux modes opératoires.
- Mettre en œuvre les résolutions d'amélioration proposées par le cabinet CMI.

Les effets attendus

- Diversifier, renouveler les administrateurs au sein des instances (personnes concernées, élus, experts, personnes qui partagent nos valeurs).
- Diffuser dans les équipes professionnelles cette culture de la participation.
- Mieux connaître notre environnement et les structures de l'économie sociale qui la composent.
- Partager plus régulièrement entre salariés et administrateurs autour des actions conduites.

2/ LA MUTUALISATION ET LA COOPÉRATION

Rappel du diagnostic

Le pilotage de notre galaxie s'est construit progressivement et souvent dans l'urgence depuis 2015. Il convient que le futur projet stratégique redonne des « lignes d'horizon » claires pour que l'ensemble de notre Galaxie se développe et donne une meilleure lisibilité de ses actions et de ses interactions entre les différentes parties prenantes et leurs écosystèmes. Soumis à de fortes pressions financières et une montée des incertitudes, nous nous efforçons de réagir en recherchant et en testant les réponses qui nous paraissent les plus adaptées à l'évolution de notre environnement.

Dans ce contexte, il nous semble que l'appréhension collective des enjeux devient de plus en plus une nécessité qui doit s'exprimer avec des principes forts de mutualisation et de coopération transversale à l'ensemble des structures. Nous observons que chaque initiative, prise isolément, tend à faire apparaître les difficultés à répondre à des besoins variés et des défis complexes. En revanche, une vision globale met en lumière de vraies réflexions, des pratiques professionnalisées, des dynamiques consolidées, des ambitions renouvelées, de véritables projets collaboratifs d'intérêt général pour notre galaxie et ses territoires d'interventions.



Propriétaire accompagné pour ses travaux d'amélioration de son logement

Nos objectifs

- Améliorer nos modes de communication interne et externe pour valoriser nos savoir-faire, nos principes de coopération et notre projet.
- Clarifier les différentes modalités de prises de décision, de délégation, de subsidiarité, de mutualisation et les notions de fonctions supports au sein de notre galaxie.
- Anticiper les évolutions en créant une veille sociale, législative, juridique sur nos secteurs d'activité.
- Finaliser notre modèle organisationnel en respectant l'esprit d'une organisation apprenante, agile et souple à la fois.



Les actions

- Se doter d'outils de communication (sites, lettres mail, publications, fiches expériences, séminaires de travail ouverts, livret d'accueil de l'administrateur...)
- Définir un règlement intérieur de fonctionnement qui synthétise les modes de fonctionnement interne et élaborer une stratégie de dialogue social,
- Animer un groupe en charge de la diffusion des informations essentielles, la réalisation de fiches de lecture, le décryptage de l'information spécifique...
- Définir les conditions et les modalités de déploiement de nos outils internes au service des territoires (AMO, MOI...)
- Mettre en œuvre les résolutions d'amélioration proposées par le cabinet CMI, en particulier dans le domaine de l'organisation.

Les effets attendus

- Créer une culture interne et améliorer notre organisation.
- Fluidifier les décisions, améliorer notre capacité d'accueil de nouveaux administrateurs.
- Densifier nos supports mutualisés au service du projet de la Galaxie.
- Animer différemment la vie interne de l'association.

3/ L'INNOVATION ET LE DÉVELOPPEMENT

Rappel du diagnostic

Nous observons que nous ne sommes pas toujours préparés à l'innovation mais plutôt à la reproduction de l'existant ou d'apprentissages (par prudence ou pour nous sécuriser).

Notre galaxie réunit plusieurs particularités en son sein, l'une réside dans son attention aux besoins et à sa connaissance des territoires, et l'autre d'une volonté de croiser nos entrées thématiques avec une vision de plus en plus globale des projets.

L'analyse des cinq dernières années montre que nous passons invariablement par l'approfondissement d'une problématique (la mobilité dans les territoires ruraux, l'échec des politiques publiques du logement pour les plus vulnérables, le non-recours aux droits par exemple). A partir de cette problématique, nous développons une idée ou des idées en cherchant des pistes de réflexions qui vont donner lieu au déploiement et à la mise en œuvre de projets.

Le diagnostic partagé a mis en évidence que nous devons améliorer la compréhension collective de ces mécanismes pour permettre au plus grand nombre de s'inscrire dans ce processus (éviter le risque d'une entrée spécialisée). Si cette recherche d'une forme d'innovation est source d'une grande richesse, elle

nécessite aussi la clarification de nos méthodes de travail et du modèle économique pour permettre à chacun des salariés, des administrateurs, des partenaires de s'inscrire dans la démarche.

Nos objectifs

- Finaliser et faire vivre la démarche qualité et une culture de gestion de projet pour l'ensemble de notre galaxie.
- Collecter et fiabiliser nos données (analyses statistiques, cartographiques et qualitatives) des territoires dans un outil commun à nos structures pour mieux appréhender les problématiques émergentes.
- Développer une ingénierie de l'accompagnement de nos salariés, des administrateurs, des partenaires pour renforcer et appréhender nos méthodes de travail en développant les logiques de coopération.
- Amplifier les coopérations en favorisant l'émergence des nouvelles pratiques au sein de la galaxie à travers la mise en œuvre d'expérimentations (habitat inclusif, approche territoriale...)
- Rechercher et définir le modèle économique d'une R&D au sein de notre galaxie.

Les actions

- Obtenir et maintenir une démarche qualité de service au sein de l'association.
- Proposer une formation commune aux salariés et administrateurs sur la démarche projet et la faire vivre au sein de la Galaxie.
- Créer une plateforme regroupant l'ensemble des « données froides » de nos territoires.
- Expérimenter nos méthodes de travail sur la catalyse territoriale pour quatre ou cinq territoires tests.
- Mettre en œuvre les résolutions d'amélioration proposées par le cabinet CMI.
- Systématiser un accompagnement métiers par type d'emploi.

Les effets attendus

- Améliorer le positionnement des structures de la galaxie sur leur territoire (rendre lisible)
- Découvrir des nouveaux univers d'actions et diversifier nos modes de financements.
- Rendre visible notre connaissance des territoires.
- Apporter de nouvelles solutions pour loger et accompagner les plus vulnérables.
- Créer une culture partagée d'entreprise de l'économie sociale et solidaire entre les salariés et les administrateurs.



*Voyageur accompagné
vers l'accès aux droits communs*



Pilotage de la démarche



Assemblée générale SOLIHA Centre-Val de Loire

Nous proposons de construire le pilotage de cette démarche en associant largement les parties prenantes de la Galaxie. Il nous semble en effet important de définir une gouvernance et le cadre organisationnel à instaurer pour s'assurer de mettre en œuvre les conditions de réussite de ce projet.

Ainsi, nous proposons de nous appuyer sur des « équipes projet » afin de proposer une évaluation et un suivi régulier.

Comité projet stratégique

Objectifs

- Assurer et suivre la déclinaison du projet stratégique à l'échelle de la Galaxie.
- Définir et garantir la déclinaison du projet stratégique à l'échelle des établissements ou des associations.
- Evaluer le projet et fixer le calendrier de la démarche.
- Rendre compte de l'avancement du projet au Conseil d'administration et lors d'un séminaire annuel ou du bilan annuel d'activité.

Composition

- Deux ou trois membres du Conseil d'administration et/ou du bureau et de la direction générale.

Périodicité

- Une réunion une fois tous les six mois pendant cinq ans.

Comités des Domaines d'Actions Stratégiques (DAS)

Nous proposons de définir une petite équipe de 2/3 personnes par DAS, qui aura en charge son suivi (pour mémoire, il y a trois DAS).

Objectifs

- Définir les phases du projet, évaluer et produire un bilan annuel par DAS. L'objectif est d'en partager les enseignements (freins/leviers) et contribuer à l'ajustement du projet stratégique en 2025.

Composition

- Désignation de 2/3 référents par DAS.

Périodicité

- Deux fois par an et en fonction de l'avancement des projets.

Séminaires d'ensemble

L'objectif est d'associer deux ou trois fois, pendant cinq ans, l'ensemble des composantes de l'association, administrateurs, salariés, bénévoles à un temps de présentation de l'avancement des D.A.S pour créer une dynamique d'appartenance à notre Galaxie. Cette dynamique permet aussi d'intégrer progressivement dans la démarche projet les nouveaux salariés et les nouveaux administrateurs.

Déclinaison entre les établissements et le lien à l'échelle des structures

Il nous semble primordial de construire une logique de réciprocité entre le développement du projet stratégique régional et la conduite des projets territoriaux ou thématiques.

A partir de l'adoption du projet stratégique, chaque établissement ou structure associée décliner son projet et le soumettra à validation de son Conseil d'établissement et/ou de son Conseil d'administration, puis à le présentera au Conseil d'administration de SOLIHA CVL.

Ensuite, des temps réguliers d'échanges entre les établissements et les associations de la galaxie seront proposés au sien du Conseil d'administration de SOLIHA Centre Val de Loire pour leur permettre d'échanger mais aussi d'identifier les points de cohérence entre les projets.

En synthèse :



	Comité projet stratégique	Comités des Domaines d'Actions Stratégiques	Séminaires du groupe projet	Lien entre les projets des établissements et des associations
OBJECTIFS	Assurer et suivre la déclinaison du projet stratégique	Partager les enseignements, l'évaluation (freins et leviers) des DAS	l'avancement des D.A.S	Décliner le projet Faire du lien entre les projets
COMPOSITION	2/3 personnes + DG	9 personnes	Ensemble des salariés et administrateurs	CA, AG
PÉRIODICITÉ	1 fois tous les 6 mois pendant 5 ans.	2 fois par an	2/3 fois pendant les 5 ans	Régulièrement



Conclusion pour mise en perspective



Instant de vie au relais Sépia de Descartes

Quelles Perspectives pour notre association et ses structures associées ?

Face à un environnement incertain et fragile, où les métiers, les financements et les politiques publiques évoluent sans cesse, il est capital de se donner un cap en particulier quand la structure est jeune comme SOLIHA CVL. Savoir qui nous sommes, dans quel environnement nous évoluons, où nous souhaitons aller et comment nous souhaitons y aller, c'est l'objectif enthousiasmant de ce projet stratégique que nous vous proposons aujourd'hui pour 2021-2025.

Plusieurs axes semblent primordiaux :

- Rechercher une articulation et une synergie dans la déclinaison de nos projets sur les besoins et les réalités de nos territoires d'intervention.
- Mobiliser l'ensemble de nos compétences et de notre expertise en réaffirmant notre sensibilité autour de l'habitat et notre spécificité dans l'accompagnement des publics les plus fragiles.
- Être connus et reconnus par les acteurs des territoires, nos partenaires institutionnels, le public dans notre diversité et notre contribution à une démarche du vivre ensemble.

Il nous faut également être réactifs et cela passe par une veille permanente dans nos secteurs d'activité pour développer de nouveaux savoir-faire, faire évoluer en interne de nouvelles formes de coopérations (salariés, administrateurs, bénévoles) et de nouveaux modes de faire en favorisant des pratiques de travail qui optimisent notre modèle d'organisation tout en restant fidèles à nos engagements associatifs.

Aujourd'hui, nous changeons de dimension et le projet qui est proposé est le vôtre /le nôtre, il doit guider nos « pas » pour les cinq années à venir. Il doit fédérer, donner envie, être porteur de sens tout en restant réalistes. Ainsi, la question du modèle économique, qui est fondamental, pour garantir la pérennité de notre association trouvera sa place dans ce projet par le biais de l'étude que nous avons entreprise avec le soutien de CMI.

Ce projet stratégique est donc une invitation à nous lancer dans cette belle aventure, il marque aussi le lancement des réflexions et de nouvelles actions à construire dans les mois à venir. Il s'agit, vous l'aurez compris, d'un « top » départ pour relever l'ensemble des enjeux qui nous attendent pendant ces cinq années.

Yves CLAIRON, Président de SOLIHA Centre-Val de Loire



Diagnostic thermique d'un logement

SOLIHA CENTRE-VAL DE LOIRE

241 rue Edouard Vaillant
B.P. 75825 - 37058 Tours Cedex
02 47 36 25 50 / contact.centre-val-de-loire@solihha.fr

SOLIHA-CHER

Parc COMITEC - 15 rue Jules Ferry 18000 Bourges
02 48 68 20 45 / contact.cher@solihha.fr

SOLIHA-INDRE

24 rue de Provence 36000 Châteauroux
02 54 07 01 08 / contact.indre@solihha.fr

SOLIHA INDRE-ET-LOIRE AGENCE DE TOURS

241 rue Edouard Vaillant - B.P. 75825 - 37058 Tours Cedex
02 47 36 25 50 / contact.indre-et-loire@solihha.fr

AGENCE DE LOCHES

Pôle écoconstruction du Sud Touraine
1 Place du Maréchal Leclerc - 37600 Beaulieu-lès-Loches
02 47 91 58 93

SOLIHA LOIR-ET-CHER

26 avenue de Verdun 41000 Blois
02 54 55 51 11 / contact.loir-et-cher@solihha.fr

SOLIHA LOIRET AGENCE D'ORLEANS

5 rue Gustave Vapereau 45000 Orléans
02 38 77 84 89 / contact.loiret@solihha.fr

AGENCE DE MONTARGIS

10 rue du Bon Guillaume 45200 Montargis
02 38 93 27 98

TSIGANE HABITAT

241 rue Edouard Vaillant
B.P. 75825
37058 Tours Cedex
02 47 39 11 55
accueil@tsigane-habitat.fr

HAMEAU SAINT-MICHEL

2 impasse Rabelais
37000 TOURS Cedex
02 47 31 66 66
contact.hameau@solihha.fr

FICOSIL

241 rue Edouard Vaillant
B.P. 11132 6 37011 Tours Cedex
02 47 36 25 60 / accueil@ficosil.fr

AGEVIE

241 rue Edouard Vaillant
B.P. 75825 - 37058 Tours Cedex
02 47 39 04 16 / accueil@agevie.fr

SOLIHA AIS CENTRE-VAL DE LOIRE

5 rue Vapereau 45000 ORLEANS
02 38 77 84 89 / contact.ais.cvl@solihha.fr

AGENCE DE MONTARGIS

10 rue du Bon Guillaume 45200 Montargis
02 38 93 27 98 / ais.loiret@solihha.fr

AGENCE DU CHER

Parc COMITEC 15 rue Jules Ferry 18000 Bourges
06 03 66 67 79 / ais18@solihha.fr

AGENCE DU LOIR-ET-CHER

26 avenue de Verdun 41000 Blois
02 54 55 51 11 / ais41@solihha.fr

AGENCE D'INDRE-ET-LOIRE

2 impasse Rabelais 37000 Tours
02 47 36 25 60 / ais37@solihha.fr

AGENCE DE L'INDRE

24 place Gambetta 36000 Châteauroux
02 54 07 01 08 / ais36l@solihha.fr

AGENCE D'EURE-ET-LOIR

36 avenue Maurice Maunoury 28600 Luisant
02 37 20 99 60 / ais28@solihha.fr

SOLIHA
SOLIDAIRES POUR L'HABITAT



AGEVIE

TSIGANE
habitat

SOLIHA AGENCE
IMMOBILIERE
SOCIALE
SOLIDAIRES POUR L'HABITAT