



2022

PROJET ASSOCIATIF de l'UNAVF

ACCUEIL DES VILLES FRANÇAISES

AVFF



Comme toutes les associations qui composent le réseau des AVF, l'Union nationale des AVF établit son projet associatif, document qui fixe le cap des prochaines années.

Le projet associatif de l'UNAVF (PA-UN) est construit à partir de 4 documents fondateurs :

- Le projet associatif du réseau des AVF, finalisé en 2022 et présenté au congrès de Nantes en mars 2022,
- Le projet de mandature 2022-2025 de l'équipe du bureau national, présidé par Brigitte de Metz-Noblat, validé indirectement par l'élection des membres du bureau national (BN) puis de manière formelle par le conseil d'administration de l'Union nationale le 21 septembre 2022,
- La charte du réseau, approuvée par le CA de l'UNAVF le 2 février 2022 et l'Assemblée générale du 9 mars 2022
- Les statuts de l'Union nationale et notamment leur article 3 qui indique l'objet de l'Union nationale.

Comme le projet associatif du réseau, le PA-UN décline l'identité de l'UNAVF, sa mission et ses valeurs dans ce qui représente son projet fondamental. Le projet associatif lui-même, ce que l'Union nationale veut faire pendant les 6 prochaines années est élaboré à partir de son contexte, sous forme d'ambitions assorti d'un plan d'action.

1. LE PROJET FONDAMENTAL DE L'UNAVF

1.1. Identité

En 1963, un premier AVF a vu le jour à Reims, très rapidement d'autres villes suivront... Aix-en-Provence, Le Havre...

En 1971, lors du 3^{ème} congrès AVF à Lyon, 151 accueils se déclarent favorables à des structures régionales nécessaires à une meilleure représentation et coordination du réseau AVF.

En 1976, à Marseille, 161 AVF actent le regroupement des Unions régionales en une Union nationale. Les statuts sont déposés le 11 janvier 1977, un règlement intérieur, des modalités d'adhésion et de fonctionnement sont adoptés.

Cette histoire spécifique de l'Union nationale est représentative de notre identité. Le réseau des AVF n'est pas né d'une structure nationale qui, pour remplir sa mission, aurait essaimé au niveau régional puis local. Il a été créé, au contraire, à partir des AVF eux-mêmes qui ont souhaité se réunir en instances régionales puis regrouper celles-ci en une instance nationale.

1.2. Mission

La mission des AVF est d'accueillir en priorité les nouveaux arrivants dans nos villes et les personnes en recherche de lien social pour favoriser la création et le développement d'un réseau relationnel.

Mais la mission propre de l'UNAVF est différente. L'Union nationale n'a pas de fonction d'accueil direct comme les AVF. L'article 3 de ses statuts définit son objet :

- Développer la solidarité entre les associations régionales AVF et leur esprit d'accueil, suivant l'éthique de Charte (*remplacée par la Mission de l'AVF, définie dans le projet associatif du réseau*),
- Faciliter la liaison et la concertation entre les régions,
- Assurer la représentativité de l'Association auprès des pouvoirs publics et tout organisme public ou privé,
- Transmettre l'information, sur le plan intérieur et extérieur, régional et interrégional,
- Veiller au respect des structures,
- Assurer la formation des responsables et des adhérents des associations locales, des responsables des associations régionales et de l'Union nationale des Accueils des Villes Françaises.

L'UNAVF a donc plusieurs rôles au sein du réseau et doit répondre à plusieurs types d'attentes :

- Faciliter les échanges et la synergie entre les Unions régionales,
- Écouter les besoins identifiés par les régions, pour proposer des outils, des actions, de l'aide, des méthodes, notamment par l'intermédiaire de la formation,
- Fédérer le réseau à l'occasion d'événements nationaux, de rencontres lors d'AG régionales par exemple,
- Animer le réseau notamment au travers des commissions.
- Participer au rayonnement des AVF.

Le rôle propre de l'UNAVF s'exerce donc dans 2 directions : pilotage et prestation de service. Elles peuvent sembler opposées mais qu'il convient de faire coexister de manière équilibrée car elles correspondent aux attentes du réseau. L'équilibre entre les deux doit être assuré par l'écoute des Unions régionales, fondatrices de l'UNAVF et le respect des valeurs du réseau.

1.3. Valeurs

L'UNAVF exerce sa mission dans le respect des valeurs fortes du réseau AVF :

- **Éthiques** : la tolérance, le respect et la discrétion nous guident ;
- **Humanistes** : la bienveillance, l'empathie, la courtoisie, l'écoute, l'objectivité traversent l'ensemble de nos actions.

De ces valeurs découlent un pilotage participatif et une prestation de service adaptée.

2. LE PROJET ASSOCIATIF DE L'UNAVF 2023-2027

Le projet associatif de l'Union nationale est élaboré à partir de deux documents : le projet de mandature et le projet associatif du réseau (PAR).

Le projet de mandature s'articule autour de 4 grands domaines d'intervention :

- Participer à la mise en œuvre du PAR et coanimer son déploiement avec les Unions régionales,
- Adapter l'organisation du réseau et de sa gouvernance,
- Optimiser le fonctionnement de l'UNAVF,
- Mettre en place un dispositif de prospective et de développement du réseau.

Le projet associatif du réseau fixe 3 orientations pour l'Union nationale :

- Réorganiser la formation,
- Proposer une offre de service aux AVF,
- Faciliter la communication interne

Ces 3 orientations s'ajoutent à celles qui concernent l'ensemble du réseau :

- Renforcer le maillage territorial du réseau
- Renforcer la communication externe du réseau
- Développer la connaissance du réseau

2.1. Les orientations du PA-UN

La synthèse de ces 2 documents-source permet d'aboutir à 5 orientations.

Orientation 1 - Soutenir la mise en œuvre du PAR

Organiser avec les unions régionales et les AVF la mise en œuvre des orientations du PAR s'appliquant à l'ensemble du réseau.

La mise en œuvre du premier projet associatif du réseau est une orientation majeure et structurante pour l'Union nationale. Elle se fera, par l'intermédiaire des Unions régionales, en coanimant le déploiement avec elles et en les soutenant dans cette démarche.

Le PAR, présenté en 2022 est construit pour une période de 6 ans, soit 2 mandatures. Il devra être évalué à mi-parcours et l'organisation de cette évaluation sera pilotée par l'Union nationale.

Orientation 2 - Adapter l'organisation du réseau et de sa gouvernance

Poursuivre et approfondir les travaux engagés en 2021, à partir d'un diagnostic partagé entre les différents acteurs du réseau.

Cette ambition est également très structurante et répond à une demande forte des AVF et des Unions régionales. Plusieurs questions interrogeant notre organisation se sont posées au cours de la précédente mandature. La définition de la gouvernance du réseau, de la place et du rôle de chacun, nécessite un temps de réflexion et de concertation et aura un impact incontournable sur les statuts de l'UNAVF.

Orientation 3 - Actualiser et réorganiser le service proposé au réseau

Offrir aux AVF et aux URAVF, les prestations de service dont ils ont besoin pour assurer leur mission

Le dispositif de formation sera redéfini, d'une part pour faire face à la diminution du nombre des formatrices, et d'autre part pour tenir compte des attentes et de nos ambitions.

Cette orientation concerne également l'offre de service à proposer aux AVF, avec notamment, l'identification de personnes ressources dans les domaines juridique, informatique, etc.

Enfin, le renforcement de la communication interne et le développement de la connaissance du réseau participeront largement au développement du service aux AVF et aux URAVF.

Orientation 4 - Optimiser le fonctionnement de l'UNAVF

Organiser l'UNAVF pour qu'elle remplisse au mieux son double rôle de pilote et prestataire de service pour l'ensemble du réseau

Cette orientation concerne :

- le renforcement du rôle du CA, de la place des présidents d'UR, en lien avec la révision de la gouvernance.
- le rôle et l'organisation du Bureau national, des commissions,
- la révision des grands équilibres de gestion et de la politique financière de l'UNAVF et du réseau en fonction de la stratégie et des objectifs fixés.

Orientation 5 - Mettre en place un dispositif de prospective et de développement du réseau

Développer le réseau AVF et augmenter sa notoriété

Cette orientation est l'une des plus structurantes pour l'avenir du réseau. Elle fait, bien évidemment référence au maillage territorial et à la création de nouveaux AVF dans les zones qui en sont dépourvues, mais elle concerne, en première intention, l'augmentation de notre notoriété qui passe par le développement de la communication externe, les projets citoyens et le renforcement des partenariats.

2.2. Le plan d'action général 2023-2025 et évaluation

Les 5 orientations du PA-UN se déclinent en un plan d'action général présenté ci-dessous, avec une liste d'actions à conduire, des moyens indicatifs, des objectifs et des délais. Chaque orientation relève d'un ou plusieurs pilotes. La fixation d'objectifs et de délais permet l'évaluation du plan d'action.

Le 1^{er} but de l'évaluation est de gérer les ambitions il s'agit de vérifier si les ambitions sont réalistes, atteignables, s'il faut les poursuivre, les réorienter, les arrêter, les consolider, en proposer de nouvelles. L'évaluation porte donc sur les résultats.

Le 2^{ème} but de l'évaluation concerne la méthode employée, afin de capitaliser l'expérience acquise, diffuser le savoir-faire, pour aider les équipes suivantes.

L'évaluation est conduite par les pilotes responsables de tout ou partie d'une orientation.

Chaque pilote construira son plan d'action spécifique qui détaillera la méthode de conduite de son projet, les actions à réaliser, leur mode d'évaluation ainsi que les critères ou indicateurs de cette évaluation.

L'évaluation des actions du PA-UN doit être pragmatique et réaliste. Il ne s'agit pas de s'engager dans une démarche qualité, mais répondre à des questions simples :

- L'action est-elle faite ? Comment on s'assure qu'elle est réalisée ? à quel rythme ? Si non, pourquoi ? Quels ont été les freins ?
- Est-elle conforme à l'ambition ? Réalisée complètement ou partiellement ?
- Les moyens identifiés dans le projet ont-ils été mobilisés ? Complètement, partiellement ?
- Des difficultés ont-elles été rencontrées ?

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p>Orientation n°1 Soutenir la mise en œuvre du PAR Conduire l'évaluation du PAR à mi-parcours : résultats et mobilisation</p> <p>Coordination : Nicole Piazza Irène Chadeau</p>	<p>Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux et locaux en fonction d'un état des lieux en fin d'année</p> <p>Identifier les référents nationaux, régionaux, locaux</p> <p>Informier et former des référents</p> <p>Partager les expériences et valoriser tant les projets locaux/régionaux que les fiches actions</p> <p>Mesurer l'atteinte des ambitions et l'impact sur la vie du réseau</p> <p>Réviser et ajuster le soutien national au vu des résultats</p>	<p>Etat des lieux régulier pour réorienter si nécessaire</p> <p>Trois référents nationaux à disposition du réseau</p> <p>Fiche de poste du référent et recensement</p> <p>Séminaires avec les formatrices, Journées avec les référents nationaux, outils (kits)</p> <p>Dispositif et outils de diffusion</p> <p>Budget dédié au PAR</p>	<p>2023 : état des lieux initial : réponse de tous les URAVF fin février 2023</p> <p>100% des UR ont un référent identifié en mars 2023</p> <p>100 AVF dotés d'un PA en 2023, communiqué à l'UR et cohérent avec les ambitions du PAR.</p> <p>2024 : 100% UR dotés d'un PA en 2024, communiqué à l'UN</p> <p>200 AVF dotés d'un PA en 2024</p> <p>100% des demandes adressées aux référents nationaux ont été prises en compte</p>
<p>Orientation n°2 Adapter l'organisation du réseau et de sa gouvernance</p> <p>Coordination : Arnaud de Rincquesen Jean-Marie Staudre</p>	<p>Constituer comité de pilotage et groupe projet</p> <p>Elaborer projet de gouvernance</p> <p>Réviser les statuts</p>	<p>2 référents nationaux, représentants du réseau</p> <p>Planification du projet et description -suivi des étapes</p> <p>Budget dédié au projet gouvernance</p> <p>Relecture par juriste</p>	<p>2023 : Comité projet et COPIL : définition axes d'orientation</p> <p>Elaboration scenarii et présentation CA</p> <p>Propositions du comité projet et COPIL</p> <p>Validation du BN</p> <p>2024 : Nouveaux statuts :</p> <p>Travaux avec les président(e)s</p> <p>Validation du BN</p> <p>Validation du CA UNAVF avec au moins 90% de voix favorables</p> <p>Validation AG</p>

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p><i>Orientation n°3</i> <u>Actualiser et réorganiser le service proposé au réseau</u></p> <p><i>3.1. La formation</i></p> <p>Coordination : Catherine Braham Brigitte Mathon</p>	<p>Redéfinir le dispositif de formation</p> <p>Mettre en place des formateurs bénévoles</p>	<p>2 référentes nationales Formation</p> <p>Supports pédagogiques,</p> <p>Recrutement d'un formateur</p> <p>Réseau de formateurs bénévoles</p> <p>Budget dédié</p>	<p>2024 : révision du catalogue de formations.</p> <p>Diffusion du document.</p> <p>Information des RFR.</p> <p>Procédures d'inscription aux formations en visioconférence revues</p> <p>2025 : Développement de nouveaux outils.</p> <p>Augmentation des heures de formation tous formateurs confondus</p> <p>Au moins 14 formateurs bénévoles</p> <p>Au moins 2 sessions par an réalisées en région par les bénévoles</p>

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p>3.2. Les pôles de compétences</p> <p>Coordination : Anne-Catherine Moroni Jean-Marie Staudre</p> <p>Marie-Christine Provost Jacques Laroche</p>	<p>Organiser l'assistance technique et juridique au réseau</p> <p>Les outils de gestion et moyens mis à disposition</p>	<p>Référents nationaux FAQ sur le site national, base de données Identification de personnes ressources dans le réseau Recours si nécessaire à professionnel extérieur Outils et conseils sur RGPD, Assistance juridique</p> <p>Cartographie des risques</p> <p>Révision contrat Boutique</p> <p>Mise à jour des Tout Savoir</p>	<p>2025 : Organiser l'assistance technique et juridique au réseau Organiser l'accès aux documents utilitaires. Identification de personnes-ressources dans le réseau. Organiser l'accès aux infos des vecteurs informatiques. Organiser une assistance technique et juridique Organiser l'accès aux infos pour le suivi du RGPD</p> <p>2023 : établir la cartographie des risques 2024 : Mettre en œuvre le plan d'action</p> <p>2025 : arrêt du contrat avec VEGEA</p> <p>2025 : tous les « Tout savoir » mis à jour</p>

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p><i>3.3. Les outils de gestion</i></p> <p>Coordination : Marie-Christine Provost Arnaud + Catherine C</p>	<p>Les outils de gestion et moyens mis à disposition</p>	<p>Assoconnect – Peps’up</p> <p>Sisméo</p>	<p>2023 : Mettre en place un référent par région Déployer le logiciel (prise en charge financière) 2024 : Présentation dans les régions 2025 : Renégocier le contrat et déploiement du logiciel 2023 : réaliser un audit, mettre fin au contrat Sisméo</p>
<p><i>3.4. La communication interne</i></p> <p>Coordination : Nicole Marichez Jacques Laroche</p>	<p>Renforcer la communication interne et développer la connaissance du réseau</p>	<p>Référents nationaux Schéma directeur et plans de com interne Base de données Outils Budget dédié</p>	<p>2024 : Constitution groupe de travail pour élaboration plan de com interne Plan de com interne établi par groupe de travail Plan de communication interne validé par CA à 90% 2025 : Actions du plan de com mises en œuvre à 80%</p>

<p>Orientation n°4 Optimiser le fonctionnement de l'UNAVF</p> <p>Coordination : Arnaud de Rincquesen Catherine Wessier Arnaud de Rincquesen</p>	<p>Établir le budget par projet</p> <p>Décider le devenir du siège de l'UN Revoir les équilibres budgétaires</p> <p>Définir La place et rôle du CA (cf. gouvernance) Renforcer la confiance et la satisfaction des administrateurs pour un fonctionnement plus efficient Définir l'organisation des commissions et du CA (fonctions et conditions d'éligibilité)</p>	<p>Suivi budgétaire par projet,</p> <p>Étude sur les locaux du siège et les contrats de gestion</p> <p>Copilotage des commissions par présidents des UR. Temps d'échange et réflexion inter-commissions Révision statutaire après conclusion du projet Gouvernance. Définir les prérogatives des commissions par rapport au CA. Élaborer les organigrammes du CA et des commissions.</p>	<p>2022-2025 : aucun projet bloqué faute de budget 2023 : projet siège de l'UN approuvé 90% CA 2024 : 50% contrats révisés = économie</p> <p>2025 : fonctionnement UNAVF approuvé 80% pds UR.</p>

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p><i>Orientation n°5</i> <u>Prospective et de développement du réseau</u></p> <p><i>5.1. Communication externe</i></p> <p>Coordination : Nicole Marichez Patricia Ravet Jacques Laroche</p>	<p>Renforcer la communication externe</p>	<p>Elaboration d'un schéma directeur et plans de communication externe</p>	<p>2023 : Logo et charte Graphique 2024 : nouvelle signature et design de la campagne Déclinaisons graphiques et design des supports Site Web cahier des charges proposition design Production de supports de communication Élaborer une nouvelle stratégie WEB Plan de com externe approuvé par CA 90% 2025 : 80% actions plan de com réalisées</p>

Orientation	Actions	Moyens indicatifs	Objectifs et délais
<p>5.2. Développement du réseau</p> <p>Coordination : Patricia Ravet Jean-Michel Dolle Nicole Marichez</p>	<p>Repérer des opportunités liées aux évolutions de l'organisation territoriale administrative et des modes de vie</p> <p>Rechercher des partenariats, notamment des institutionnels nationaux (Association des présidents de région et de département/agences d'attractivité).</p> <p>Adhérer à un collectif associatif</p> <p>Choisir une grande cause nationale pour mobiliser le réseau (Projets citoyens).</p> <p>Rechercher des alliances avec des structures complémentaires à l'accueil.</p>	<p>Création d'un pôle Prospective : Désignation de référents nationaux, Expérimentation de nouvelles pratiques (AVF départemental ? etc.), Modélisation et partage d'expérience, recensement et diffusion des initiatives et pratiques locales via un média dédié</p> <p>Maillage territorial.</p> <p>Budget dédié</p> <p>Contacts avec collectifs associatifs</p> <p>Mettre en place un suivi des partenariats</p>	<p>Rechercher des partenariats 2025 : 2 nouveaux Partenaires</p> <p>Pérenniser les partenariats existants 2025 : Crédit Mutuel, AMF, SACEM</p> <p>Adhérer à un collectif associatif Trop tôt, projet reporté</p> <p>Choisir une grande cause nationale 2025 : Établir un partenariat, Plan d'action de la grande cause</p> <p>Rechercher des alliances avec des structures complémentaires (international) 2025 : Les accueils non AVF, FIAFE, Paris Accueil</p> <p>100% partenariats connus 2025 : Communication sur les partenariats biannuelle</p> <p>50% partenariats utilisés par le réseau 2025 : Enquête auprès des URAVF et AVF pour mesurer l'utilisation des partenariats.</p> <p>Actions correctrices pour augmenter le taux d'utilisation</p>

3. CONCLUSION

Le PA-UN est ambitieux mais il est à la hauteur des attentes du réseau puisqu'il réunit les ambitions et orientations déterminées dans le projet de mandature et celles du projet associatif du réseau.

Le réseau AVF s'est engagé pour la première fois dans une démarche projet. Sa réussite dépend de la mobilisation de tous les acteurs du réseau, transformons ensemble les mots en actes.