

PRÉSENTATION
DU PROJET ASSOCIATIF DE
L'ASSOCIATION VALENTIN HAÛY



Avec les aveugles et les malvoyants

Agir pour l'autonomie

Le projet associatif adopté à l'unanimité par le conseil d'administration du 21 octobre 2015 résulte de la synthèse des travaux du groupe de vision à long terme, et de ses différents sous-groupes de travail, modifiée et enrichie par le congrès de juin 2015. Il a été préalablement présenté au comité central d'entreprise qui a rendu un avis favorable tout en demandant quelques adjonctions qui ont été prises en compte.

Le projet traite des missions et activités au service des personnes aveugles ou malvoyantes ; pour autant les considérations budgétaires et financières seront aussi présentes comme conditions rendant possibles les actions.

Le projet associatif n'est ni un programme d'actions ni un programme financier. Pour les années à venir, il définit les orientations de l'AVH que déclineront des programmes annuels et pluriannuels.

Le projet tient compte des trois grandes priorités inégalement satisfaites par la société, à savoir l'autonomie physique et numérique, l'accès à la lecture et plus généralement à la vie sociale, l'accompagnement à l'emploi. Il :

- rappelle nos valeurs et nos objectifs (chap I et II) ;
- récapitule nos missions :
 - o reconnaître et faire reconnaître la déficience visuelle,
 - o accueillir et accompagner les personnes déficientes visuelles ;
- précise le cadre institutionnel dans lequel nous évoluons, dans les deux derniers chapitres ;
- indique que l'association est soumise à des contraintes financières qu'elle doit respecter pour assurer son fonctionnement à moyen et long termes.

1. Les deux premiers chapitres du projet décrivent ce qu'est l'association Valentin Haüy, son rôle auprès des personnes aveugles ou malvoyantes, et les valeurs auxquelles elle se réfère (autonomie, service, bénévolat) :

- **l'autonomie** des bénéficiaires comme objectif dans les différentes domaines, déplacement, manipulation, lecture, informatique mais aussi vie quotidienne et comportement ;
- **le service** rendu qui est la raison d'être de l'association et qui implique l'efficacité et le professionnalisme des intervenants aussi bien salariés que bénévoles ;
- **le bénévolat** qui caractérise l'association : une générosité autre que financière, une manière d'associer les personnes déficientes visuelles et les voyants, l'assurance que Valentin Haüy conservera son caractère non lucratif.

2. Le chapitre III rappelle les prérequis de nos actions : être auprès des personnes déficientes visuelles pour les accueillir et les accompagner mais aussi pour reconnaître et faire reconnaître la déficience visuelle par la société

2.1 - L'accueil des personnes déficientes visuelles est un acte primordial dans l'association. Cette action de proximité, réalisée essentiellement dans les comités, exige une capacité à bien accueillir.

L'accueil est d'abord une rencontre de personnes à personnes faite de chaleur humaine et de qualité. L'association a vocation à aider toutes les personnes déficientes visuelles (jeunes et âgées, entourées ou isolées ou en rupture familiale, aux situations sociales précaires ou en face d'aggravation de leur pathologie...).

« Savoir accueillir » nécessite disponibilité et connaissances afin que le nouvel arrivant, mis en contact avec des bénévoles éventuellement déficients visuels, se sente écouté, compris et soit utilement informé des services qui correspondent à sa situation personnelle.

Le projet insiste sur le besoin d'assurer une formation des « accueillants » et de les doter d'une documentation régulièrement actualisée.

L'accueil est la première étape d'un de nos rôles : celui d'accompagnateur. Le savoir-être des personnels de l'AVH facilite « l'accessibilité humaine » des personnes voyantes qui sont généralement bien disposées à l'égard des personnes déficientes visuelles mais qui ne savent pas comment se comporter en leur présence.

Il est également important de sensibiliser et de documenter les prescripteurs, pas seulement les spécialistes les plus pointus, mais surtout les médecins généralistes ou le personnel des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH) assurant un suivi des personnes.

2.2 - Développer le partenariat avec les MDPH est incontournable.

MDPH et AVH ont en commun une présence essentiellement territoriale et une mission d'accueil, d'information, d'écoute, d'aide à la formulation de projet de vie, d'évaluation des besoins et de l'accompagnement. L'association Valentin Haüy peut apporter son expertise et la MDPH l'étendue de ses compétences juridiques, administratives et financières. Il y a donc lieu d'accroître notre professionnalisme pour être plus efficace dans les relations avec la MDPH.

À cet égard les comités devront :

- disposer d'une cartographie nationale des organismes associés au handicap visuel ;
- disposer de bénévoles compétents dans des domaines spécialisés (dont la basse vision) ;
- développer leur compétence en matière de matériel spécialisé ;
- aider les déficients visuels à déposer des dossiers de qualité à la MDPH ;
- connaître les autres types de handicap car ils siègent dans une instance qui doit se préoccuper de toute personne en situation de handicap ;

- présenter, proposer et faire connaître l'existence de formation à la locomotion ;
- couvrir le territoire le plus possible y compris en région Ile-de-France.

2.3 - Enfin, l'association Valentin Haüy a le devoir de demander aux niveaux national et local la prise en compte du champ visuel comme critère de cécité, au nom de l'égalité de traitement mais aussi au nom de la justice.

3. Le chapitre IV traite de l'autonomie dans la vie quotidienne

3.1 - Renforcer l'accessibilité physique

L'association choisit d'accentuer son professionnalisme et son expertise en se faisant reconnaître comme organisme de formation et éventuellement structure de conseil en accessibilité des déficients visuels.

Référent en termes d'accessibilité, l'association Valentin Haüy propose un partenariat avec les organisations de consommateurs ou l'institut national de la consommation, notamment pour tester ou recommander des produits grand public.

Elle diversifie et consolide des actions en matière d'accessibilité :

- en se dotant d'outils de vérification de contrastes entre les couleurs proposés au référencement AFNOR ;
- en conceptualisant un projet de déambulation architecturale et tactile.

Elle assure la veille juridique de la réglementation en accessibilité et se positionne comme une force de proposition au niveau national comme local.

3.2 - L'association Valentin Haüy et la fondation se joignent aux autres institutions pour faire progresser le dossier de la locomotion et en particulier celui de la création d'un institut de formation des instructeurs en locomotion.

3.3 - L'association Valentin Haüy s'investit dans l'accessibilité numérique. La vitesse d'évolution du monde numérique et son extension à presque tous les champs d'activité rendent nécessaire la présence de l'association si elle souhaite se rendre utile aux personnes déficientes visuelles dans les prochaines années.

La création d'une base de connaissance en accessibilité numérique et nouvelles technologies appliquées au domaine de la déficience visuelle s'impose. Elle s'accompagnera d'un renforcement de la veille technologique déjà assurée par le service compétent de l'association, le CERTAM.

Il y aura également lieu d'améliorer l'offre de formation aux formateurs des clubs nouvelles technologies et informatique adaptée.

L'association devra proposer un service de conseil aux différents organismes intervenant en matière d'orientation et d'emploi des personnes déficientes visuelles.

L'association Valentin Haüy doit intervenir :

- pour que l'accessibilité soit prise en compte dès la conception des produits ;
- pour faire respecter les normes d'accessibilité, éventuellement par la voie judiciaire ;
- en conseillant, informant, formant les concepteurs d'électroménager, les webmasters ;
- en agissant pour améliorer l'accessibilité des logiciels, en soutenant des projets, en organisant un concours ;
- en établissant des partenariats avec des écoles d'ingénieurs pour la formation de développeurs.

Elle dégagera les moyens nécessaires pour parvenir à ces objectifs.

3.4 - L'association enfin propose, par son magasin, une gamme étendue de matériel spécialisé dont elle peut optimiser et progressivement enrichir le catalogue. Son service après-vente performant est largement apprécié et ne se substitue pas à celui

des fournisseurs. Elle développe ses multiples canaux de vente, dont les ventes en ligne mais aussi via les comités, dans le cadre d'une organisation optimisée et volontariste.

4. Chapitre V : une grande ambition de l'association Valentin Haüy : élargir l'accès à la lecture par l'adaptation du plus grand nombre d'ouvrages et de périodiques à destination du plus grand nombre de lecteurs

4.1 - Enrichir le fonds d'ouvrages adaptés. Très peu d'ouvrages font l'objet d'une adaptation pour les déficients visuels.

L'association envisage de passer à un fonds de 30 000 ouvrages adaptés en audio (soit par sa production propre, soit grâce à d'autres organismes producteurs français ou étrangers). L'association soutiendra toutes les actions permettant d'étoffer l'offre d'ouvrages adaptés par des structures associatives ou publiques.

L'association Valentin Haüy souhaite accroître l'activité de ses bibliothèques et la production de livres DAISY en voix humaine et en voix de synthèse dans les cinq ans.

Pour disposer d'un plus grand nombre d'ouvrages en voix humaine, l'association Valentin Haüy devra augmenter le nombre de bénévoles impliqués et refondra le processus de mise au format DAISY avec l'utilisation des outils correspondants (logiciel OBI).

Le succès de l'entreprise suppose un engagement accru des comités et peut être obtenu à coûts globaux constants (donc à coûts unitaires sensiblement réduits), le nombre de salariés restant stable mais évoluant vers plus d'expertise, de soutien aux actions de formatage DAISY.

L'accroissement de la production d'ouvrages en voix de synthèse rend nécessaire l'automatisation accrue de diverses tâches.

Enfin, l'association Valentin Haüy se veut pionnière dans la coopération avec les autres organismes adaptateurs de manière à mutualiser la production d'ensemble de tous types d'ouvrages francophones adaptés.

Pour ces raisons, l'association est favorable au dépôt légal de tous les ouvrages adaptés à la Bibliothèque nationale de France. Elle milite pour la mutualisation des ouvrages adaptés, grâce à ce dépôt légal et à l'échange entre organismes adaptateurs.

L'association Valentin Haüy mène une action vigoureuse pour obtenir la ratification des accords de Marrakech qui permettra la généralisation des échanges internationaux d'ouvrages. L'adhésion de l'association Valentin Haüy au réseau international TIGAR, sous l'égide de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle lui permettra d'ajouter plus de 10 000 ouvrages adaptés en langues étrangères à son fonds.

S'agissant des livres en braille, l'association souhaite augmenter sa production, ce qui suppose une amélioration des logiciels de transcription existants.

Le logiciel NatBraille est sans doute une piste prometteuse, que l'association explorera.

4.2 - Augmenter le nombre d'emprunteurs actifs des bibliothèques de l'association.

L'association se donne le double objectif de passer en cinq ans de 5 000 à 10 000 emprunteurs actifs et de 170 000 ouvrages à 400 000. Ces objectifs semblent raisonnables, lorsque l'on observe les pays d'Europe du Nord et d'Amérique du Nord.

Pour les livres audio, l'association continuera son offre double, CD et téléchargement.

L'enrichissement des fonctions du système Éole sera poursuivi pour tenir compte de l'augmentation du nombre de lecteurs et pour leur offrir des services plus complets.

L'action de la médiathèque Valentin Haüy sera complétée par les partenariats avec les bibliothèques publiques et soutenue par une implication renforcée des comités.

L'accroissement du nombre des lecteurs et des prêts ne se traduira pas par une augmentation équivalente des coûts de diffusion en raison du développement des prêts dématérialisés et de l'automatisation des prêts sur CD.

La reconquête de l'usage du braille est une nécessité notamment pour tous ceux qui sont aveugles précoces.

L'association Valentin Haüy demeurera investie dans le braille comme elle l'a été historiquement, et soutiendra les projets propres à réduire les coûts de production de plages braille.

L'association Valentin Haüy s'attachera au développement du braille numérique, à l'amélioration et l'automatisation de procédés de transcription, à l'accroissement du nombre d'ouvrages braille proposés à la lecture.

5. Le chapitre VI propose d'accroître le rôle de l'association Valentin Haüy dans la formation et l'insertion professionnelles des personnes déficientes visuelles.

5.1 - C'est le rôle central de l'association Valentin Haüy

C'est le rôle de l'AVH que d'aider les personnes déficientes visuelles à accéder à l'emploi alors que celles-ci se trouvent confrontées à des difficultés liées à une accessibilité physique encore insuffisante, un accès à l'information trop limité en raison de l'inadaptation de l'environnement numérique, ou encore aux préjugés de collègues voyants connaissant mal le handicap visuel.

Les efforts à fournir par les personnes handicapées visuelles pour accéder au travail sont très importants en éducation, mais aussi en conquête ou maintien de leur autonomie et en victoire sur leurs propres craintes ou réticences.

5.2 - Dès lors l'AVH doit soutenir les personnes handicapées visuelles :

- En agissant sur l'environnement externe :
 - l'accessibilité physique,
 - l'accessibilité numérique,
 - la sensibilisation de la formation du personnel des entreprises ou administration d'accueil ;

- En agissant sur la formation adaptée des personnes aveugles ou malvoyantes :
 - par l'adaptation au marché du travail des formations proposées au centre de formation et de rééducation professionnelles (CFRP) afin d'assurer des débouchés aux intéressés,
 - par la poursuite de la formation des personnes déficientes visuelles aux outils numériques dans les comités ;
- Par l'accompagnement des personnes déficientes visuelles vers l'emploi en milieu ordinaire de travail :
 - La plus-value de l'AVH réside dans la définition de leur projet individuel et l'aide à retrouver confiance en soi. L'accompagnement permet d'évaluer les besoins en aide technique, notamment pour le maintien dans l'emploi des personnes devenant déficientes visuelles en cours de vie professionnelle ;
 - Pour ce faire, il est proposé de conclure un partenariat avec le Groupement des intellectuels aveugles ou amblyopes (GIAA) qui a créé un « club emploi » accompagnant dans la durée les personnes déficientes visuelles. L'expérience pourra être étendue hors Île-de-France, un ou deux comités devenant antennes du club emploi du GIAA. En région Île-de-France, les comités pourront adresser leurs candidats au club emploi du GIAA.

D'autres formes d'accompagnement personnel sont possibles avec le CFRP.

Enfin, l'association peut mobiliser sa compétence et ses services pour définir et éventuellement contribuer à l'équipement du poste de travail de la personne déficiente visuelle, en lien avec l'AGEFIPH, le FIPHFP et leurs organismes mandatés.

- En agissant sur l'emploi dans les établissements ou entreprises du secteur adapté car il demeurera un nombre important de personnes qui, en raison éventuellement de handicaps associés, devront bénéficier d'une structure d'accueil et de soutien.

6. Le chapitre VII traite de l'ensemble des aspects de la vie sociale allant au-delà des simples activités de la vie quotidienne

La lecture adaptée et l'emploi sont des piliers de la vie sociale et ont été traités en tant que tels. Mais il nous faut aussi être présent dans d'autres domaines.

6.1 - Enfance et adolescence : un rappel

Bien qu'historiquement l'association ne se soit pas constituée dans le champ de l'enfance et de l'adolescence, l'AVH gère aujourd'hui un IMPro à Chilly-Mazarin et soutient l'action menée par d'autres institutions qui s'occupent d'enfants ou adolescents déficients visuels.

6.2 - Accéder à la culture et la faire partager : un thème majeur pour l'association Valentin Haüy

L'action menée est essentiellement une action de proximité relevant des comités mais le niveau national intervient par ses services d'audiodescription ou la médiathèque qui passent des conventions avec de nouveaux organismes (centre national du cinéma, centre national des monuments historiques, musées nationaux...).

L'objectif visé est de permettre aux personnes déficientes visuelles d'accéder à la culture et à ses implantations dans les mêmes conditions et le même temps que le reste de la population.

Cela veut dire pouvoir aller dans une salle de cinéma pour écouter des films audiodécrits, et pas seulement les voir chez soi à la télévision. Cela veut dire se rendre dans les musées et permettre aussi un accès tactile et audio dans les expositions.

Mais, il est tout aussi important que ces moments soient partagés, que ce qu'on a « vu » soit l'occasion d'échanges, que l'on puisse non seulement consommer mais commenter, produire ou créer dans tous les domaines possibles (chant choral, musique, article de presse...).

6.3 - Sports, loisirs et vacances : s'adapter aux besoins des personnes

- Organiser des sports de compétition, mais aussi des activités à la portée de chacun
- Susciter des loisirs diversifiés
- Proposer des séjours adaptés aux vacances

6.4 - Accompagner le vieillissement

La résidence-services de l'association Valentin Haüy est très appréciée de ses pensionnaires. Mais l'association doit, de manière plus générale, s'attacher à l'accompagnement du vieillissement des populations.

Comme la très grande majorité des personnes âgées, les personnes aveugles et malvoyantes souhaitent rester le plus longtemps possible chez elles.

L'association Valentin Haüy doit donc soutenir les personnes elles-mêmes, mais aussi les aidants, qu'ils soient familiaux ou professionnels, (services de soins infirmiers à domicile, travailleurs sociaux, auxiliaires de vie etc.), notamment pour cerner les spécificités de la déficience visuelle et les moyens de la compenser.

7. Le chapitre VIII traite des ressources humaines et financières de l'association et de la pérennisation de notre capacité de financement

7.1 - Les ressources humaines : une diversité, gage d'expertise

La politique de gestion des ressources humaines de l'association Valentin Haüy doit se développer afin de mieux assurer à la fois la cohérence de l'ensemble et le respect des diversités :

- salariés, bénévoles, mécénats de compétences, voire volontaires du service civique ;
- établissements et activités au service des aveugles et des malvoyants ;

- aveugles, malvoyants et voyants.
- a) Consolider et rénover la gestion des ressources humaines salariées

Les processus de gestion des ressources humaines doivent permettre de concilier équité de traitement pour tous les salariés et respect des spécificités propres à chaque métier et chaque entité.

Quatre axes seront développés :

- renforcer le dialogue social au sein de l'association Valentin Haüy dans un souci de vision globale et partagée des enjeux court et moyen termes, dans le respect de la législation sociale et des prérogatives de chacun : instances représentatives du personnel (IRP), managers, salariés, bénévoles, mécénats de compétences ;
- accompagner les changements et favoriser l'implication des salariés, quel que soit leur niveau de responsabilité, comme parties prenantes du projet de l'association Valentin Haüy et de ses évolutions ;
- développer une politique de gestion RH assurant le développement des compétences des collaborateurs et leur employabilité. Le déploiement d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un fer de lance de cette politique ;
- offrir des conditions de vie favorables à la qualité du travail, notamment, au regard des questions de santé et de sécurité, ou de gestion des risques. Une démarche RSO (responsabilité sociétale des organisations) sera un facteur de partage du projet, en cohérence avec les valeurs de l'association.

L'association Valentin Haüy mène des actions tendant à :

- faire s'approprier par le personnel de toutes les entités le concept d'appartenance globale à l'association ;
- poursuivre et intensifier le dialogue social avec les IRP, mieux reconnaître leur rôle et les associer, dans le cadre de leurs prérogatives, aux réflexions sur l'orientation que la direction souhaite donner à l'association Valentin Haüy.

Ce renforcement du dialogue social doit être accentué, tant auprès des instances représentatives du personnel au niveau global de l'association que des instances locales, dans le périmètre de responsabilités de chacune. Il doit aussi se développer dans les lieux d'échanges et de partage avec les managers et les salariés. Le projet associatif de l'association Valentin Haüy doit être porté par l'ensemble des équipes.

Le monde change et la relation employeur-salarié également. Les partenaires sociaux, direction et IRP de l'association Valentin Haüy doivent intégrer ces changements et adapter leur relation en conséquence. Il est évident que sans l'adhésion des salariés aux projets et au pilotage de l'adaptation et du changement, les projets de l'association n'aboutiront pas. Nous devons donc dialoguer en reconnaissant les prérogatives de chaque partie prenante.

b) Le bénévolat, une constante de l'association Valentin Haüy appelée à évoluer

Le bénévolat représente une force de l'association Valentin Haüy

Les bénévoles jouent un rôle-clé dans le fonctionnement de l'association Valentin Haüy. Ils sont près de 3 000 à donner de leur temps pour soutenir l'action de l'association, soit environ 260 ETP, avec une croissance des heures de bénévolat de 18 % entre 2011 et 2014.

Les missions confiées aux bénévoles sont appelées à évoluer pour répondre aux besoins nouveaux :

- pour les actions liées au partenariat avec les MDPH, des bénévoles compétents dans certains domaines spécialisés (ergothérapeutes, opticiens spécialisés basse vision, ophtalmologues, orthoptistes...) ;
- pour l'augmentation du nombre de livres audio voix humaine, un nombre accru de bénévoles capables, au-delà du don de voix, de procéder au formatage DAISY des ouvrages ;
- pour l'accueil des déficients visuels rejoignant les comités Valentin Haüy (dont on veut accroître sensiblement le nombre), des bénévoles formés pour mener efficacement les entretiens d'accueil.

L'association Valentin Haüy doit se préoccuper de la manière dont elle recrute, intègre, forme et fidélise ses bénévoles.

L'association devra veiller à une définition précise des missions proposées préalablement au recrutement.

S'agissant de l'intégration et de la formation :

- pour tous les bénévoles nouveaux, fournir un socle commun constitué par la sensibilisation à la déficience visuelle et la présentation des activités de l'association Valentin Haüy ;
- mais aussi assurer des formations spécifiques liées aux missions confiées aux bénévoles :
 - o nouvelles technologies et informatique adaptée,
 - o enregistrement et/ou formatage DAISY de livres audio,
 - o accueil de personnes déficientes visuelles,
 - o accompagnement de personnes déficientes visuelles...

Concernant l'information et la fidélisation : assurer les entretiens annuels prévus par la charte du bénévolat, veiller à ce que les bénévoles soient correctement informés de la vie de l'association et mettre en place un Intranet accessible à tous les bénévoles.

Mécénat de compétences et service civique

Si le mécénat de compétences n'est pas appelé à se développer sensiblement sur le plan quantitatif, il constitue un recours judicieux et apprécié qui permet une adaptation aux fluctuations du monde extérieur et de la technologie dont l'association ne saurait se passer.

L'association expérimentera le recours au service civique.

7.2 - Couvrir les actions de l'association Valentin Haüy par des ressources financières accrues et pérennes

Rappel du contexte : l'apparition d'un déficit depuis 2009 et la création d'une fondation en 2013

Depuis une dizaine d'années, les dépenses de l'association, autrefois largement financées, ont crû plus vite que les recettes. Depuis 2009, l'association est devenue déficitaire pour des montants allant de 2 à 3 millions d'euros chaque année. Ce déficit est antérieur à la création de la fondation Valentin Haüy.

Constat : pour être pérenne, l'association a l'obligation de résorber ses déficits. Il est devenu indispensable de mener concurremment les efforts dans deux directions : augmenter les ressources de l'association et aussi maîtriser, et même réduire, les dépenses.

a) Augmenter les ressources de l'association : un défi crucial

- Définir clairement le périmètre d'action pour les deux entités collectrices (fondation et association) dans le but d'une meilleure complémentarité et d'optimisation des ressources collectées.
- Étudier une meilleure transversalité entre collecteurs de l'association (siège et comités) : partager « les démarches qui aboutissent », revoir les processus de communication, étudier la possibilité d'une fusion de l'ensemble des bases de données donateurs en vue d'une collecte plus efficace.
- Diversifier les ressources : l'association Valentin Haüy est arrivée bien tard sur le marché de la collecte des organismes à but non lucratif. Le scénario associatif élaboré en 2008, n'est plus d'actualité, le potentiel du marché des dons ne permet plus d'évolution exponentielle. Il convient donc de diversifier nos ressources et de développer et mettre en place les stratégies de collecte correspondantes en matière de dons, de legs, de ressources publiques, de contribution éventuelle des bénéficiaires, et d'étudier d'autres sources de financements tout en veillant à respecter les règles de déontologie du Comité de la Charte dont l'AVH est membre.

b) Maîtriser la dépense : un devoir associatif

Il s'agit de rappeler la nécessité de maîtriser la dépense et donc de respecter le cadre d'une gestion limitative de crédits quelle que soit la nature de la dépense. Gestion limitative des crédits veut dire que les plafonds de dépense sont fixés par les instances associatives et que leurs modifications ne peuvent être décidées que par les mêmes instances. Une telle procédure n'est efficace que si elle s'appuie sur un suivi infra annuel des dépenses et sur une gestion prévisionnelle des effectifs et des investissements (gestion pluriannuelle et glissante).

Elle suppose également une comparaison systématique des coûts externes et internes, une remise en cause des concentrations de crédits sur des tout petits nombres de bénéficiaires sauf lorsqu'il s'agit de couvrir un besoin essentiel.

Enfin, bien entendu, on se gardera d'accepter de nouveaux projets sans que les conditions de leur équilibre financier ne soient préalablement décrites.

8. Le chapitre IX : faire vivre l'originalité de notre gouvernance, nous ouvrir à notre environnement

8.1 - Gouvernance : une association de bénévoles reposant sur la coopération à part égale entre déficients visuels et voyants au sein des instances dirigeantes

Les relations entre les composantes de l'association Valentin Haüy sont marquées par le sentiment d'appartenance et la transversalité.

L'association Valentin Haüy n'est pas une fédération mais une personne morale unique dont le siège, les comités et les établissements œuvrent au service des personnes aveugles ou malvoyantes : c'est l'appartenance.

Les entités qui composent l'association Valentin Haüy ne fonctionnent pas isolément que ce soit financièrement, administrativement et techniquement, horizontalement aussi bien que verticalement : c'est la transversalité.

Comités

Les retours d'expérience démontrent l'importance des complémentarités entre déficients visuels et voyants. Cette force se traduit tant en interne aux comités (meilleure prise en compte des besoins des personnes déficientes visuelles) qu'en externe (par les avis rendus dans les commissions où siègent des représentants de l'association Valentin Haüy).

La force des comités réside notamment dans la diversité des expériences de leurs membres. Retenons deux points d'amélioration à promouvoir :

- réunir des ex-professionnels en matière de déficience visuelle ;
- recueillir l'engagement - pour trois ans minimum - d'un grand nombre des bénévoles à se former aux différents handicaps pour mieux défendre les intérêts des personnes concernées en commissions.

La gouvernance des comités est assurée par des bénévoles qu'ils soient voyants ou déficients visuels, c'est le gage de l'enthousiasme et de la connaissance des problèmes rencontrés par les aveugles et les malvoyants.

Instances nationales

L'association Valentin Haüy s'inscrit dans la droite ligne de la volonté de son fondateur. Elle est une association de bénévoles dont la gouvernance est marquée par la parité entre déficients visuels et voyants. Cette caractéristique demeurera celle de ses instances dirigeantes.

Le contexte général est marqué par le poids croissant des techniques et des contraintes juridiques ; par ailleurs, il est nécessaire d'assurer la continuité du service rendu. Cela implique que le conseil d'administration puisse s'appuyer sur un encadrement salarié, qui participe d'une manière ou de l'autre à la direction de l'entreprise. L'association sera donc amenée à évoluer sur ce point dans l'avenir.

Les relations entre le siège et les établissements méritent d'être mieux précisées

Il apparaît souhaitable que le conseil d'administration crée en son sein une commission des établissements qui examine les sujets

budgétaires ou de planification pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause sur la situation de chacun des établissements.

De même, les directeurs d'établissement devront comme tous les salariés faire l'objet d'une procédure d'évaluation annuelle.

8.2 - Une organisation robuste et transparente

a) Faire fonctionner un contrôle interne conformément aux recommandations du Comité de la Charte, ce qui a déjà commencé

b) Mettre en place une base de connaissances – l'administrer

Le besoin d'une base de connaissances, partagée par tous au sein de l'association Valentin Haüy -- comités, siège et établissements -- et de la fondation a été exprimé pour soutenir les actions de l'association dans plusieurs domaines (accueil, accessibilité physique, accessibilité numérique, intégration de nouveaux bénévoles). La mobilisation des comités et des services du siège se développera pour faire vivre cette base d'informations.

c) Se doter des supports nécessaires

Tenant compte de l'évolution sociétale dans le domaine juridique, l'AVH a créé un pôle juridique compétent pour organiser une prévention contractuelle efficace.

Les besoins sont similaires dans les domaines de la technique, de l'immobilier, des matériels et de l'informatique où l'association doit adapter les moyens destinés aux services, établissements et comités dans une optique de partage.

8.3 - Mieux communiquer afin d'être mieux connu et de mieux connaître les personnes déficientes visuelles

a) Le rôle de la communication est de servir les objectifs de l'association

La marque et le discours de l'association

L'association Valentin Haüy garde sa signature « au service des aveugles et des malvoyants » et le rappel de sa raison d'exister. Son logo pourra se moderniser au cours de la période.

Un positionnement d'expert

Le projet associatif conduit à un positionnement d'expert, que légitiment l'ancienneté de l'association, son maillage territorial au plus près des bénéficiaires, ses nombreux bénévoles et la « palette » de services offerts.

b) Être mieux connu

Communication institutionnelle : mieux nous faire connaître pour asseoir notre positionnement

Il est important de privilégier une communication multi-canal, on et off-line, et de développer un rôle d'« éveilleur de conscience » auprès des pouvoirs publics et du grand public.

Quels que soient les supports, la communication de l'association se doit de respecter les **critères d'accessibilité**.

« Valentin Haüy » doit être un acteur de référence sur le handicap visuel.

Décliner sa communication en fonction de ses différents publics

Ces publics sont divers : les donateurs, les bénéficiaires, les bénévoles, les salariés, le grand public, les leaders d'opinion, les pouvoirs publics et les milieux professionnels (MDPH)... On doit adapter nos messages en fonction de nos publics et promouvoir nos actions pour renforcer notre image et notre notoriété.

c) Mieux connaître nos bénéficiaires afin de mieux communiquer auprès d'eux

Il est proposé de réaliser une étude, mettre en place un questionnaire sur les besoins des personnes déficientes visuelles et d'en assurer la publication pour qu'elle soit une étude de référence sur le handicap visuel.

d) Créer une communication interne cohérente et efficace

L'approche transversale est incontournable : le tripode comités, établissements, siège doit fonctionner en toute complémentarité.

e) Organiser un schéma directeur de la communication

L'association devrait réorganiser et optimiser les actions de communication ; par exemple, la réalisation ou l'utilisation de supports doit correspondre à une véritable stratégie de communication.

8.4 - Partenariats : une voie obligée pour l'association Valentin Haüy

Dans le corps du projet sont apparus, à de nombreuses reprises, des partenariats de différentes natures, techniques ou non, avec les collectivités publiques, les associations.

Mais il est important d'accorder une place particulière aux relations que nous entretenons avec les autres associations qui interviennent dans le domaine des personnes déficientes visuelles. C'est bien sûr avec elles que nous voulons travailler en priorité dans tous les domaines, aussi bien en ce qui concerne la formation ou le soutien à l'emploi en milieu ordinaire de travail, que la lecture adaptée (enregistrement et diffusion) ou encore l'accessibilité.

L'association Valentin Haüy est sensible à tout ce qui pourra permettre de reconstituer l'unité des associations liées au handicap visuel sur le fondement du respect mutuel, du partage équitable des tâches et des financements, en vue de faire progresser la cause des déficients visuels auprès de la population et des pouvoirs publics. Elle en a l'espoir et manifeste son ouverture.

Enfin l'association n'oublie pas que la solidarité dépasse les frontières. Elle développe ses relations avec les associations d'autres pays qui s'investissent dans les techniques de lecture adaptée, mais elle n'oublie pas que, dans les pays émergents, certains peuvent avoir besoin d'elle, et qu'il convient de les aider, en s'assurant toutefois de la bonne fin de l'utilisation de cette aide.