

Association Régionale pour la Sauvegarde de l'Enfant, de l'Adolescent et de l'Adulte



► Règlement Général de Fonctionnement



arseaa - *action solidaire* - 7 chemin de Colasson 31081 Toulouse Cedex
Tél : 05.61.19.24.00 - Fax : 05.61.76.17.61 - E-mail : accueil.siegesocial@arseaa.org

SOMMAIRE

1	OBJET DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT	3
2	ORGANISATION OPERATIONNELLE DE L'ASSOCIATION	3
3	ROLE ET FONCTION DES INSTANCES	5
3.1	LES INSTANCES ASSOCIATIVES DE CONTROLE.....	5
3.1.1	<i>Le Bureau .</i>	5
3.1.2	<i>Le Président et le Directeur Général</i>	5
3.1.2.1	Le conseil hebdomadaire Président-Directeur Général	5
3.1.2.2	Le compte rendu mensuel en Bureau	5
3.2	LES INSTANCES OPERATIONNELLES	6
3.2.1	<i>Le siège</i>	6
3.2.1.1	Ses missions.	6
3.2.1.2	Son organisation.....	6
3.2.2	<i>Les établissements</i>	7
3.2.3	<i>Le Conseil des Directeurs</i>	8
3.2.4	<i>Les Conseils Territoriaux</i>	8
3.3	LES INSTANCES DE REFLEXION ET PROPOSITION	9
3.3.1	<i>Les commissions permanentes</i>	10
3.3.1.1	La commission Recherche et Formation	10
3.3.1.2	La commission de Gestion et finances	10
3.3.1.3	La commission Qualité et Projets.....	11
3.3.2	<i>Les commissions ponctuelles</i>	11
3.3.2.1	Les commissions du Conseil d'Administration.	11
3.3.2.2	Les commissions du Bureau.....	12
3.4	LES INSTANCES REPRESENTATIVES	12
3.4.1	<i>Les instances représentatives du personnel</i>	12
3.4.2	<i>Les instances représentatives des usagers</i>	12
4	DELEGATIONS ET PROCESSUS DE DECISION.....	13
4.1	DELEGATION ET RESPONSABILITE	13
4.2	LIGNE HIERARCHIQUE ET LIGNES FONCTIONNELLES.....	13
4.3	DELEGATIONS DU DIRECTEUR GENERAL	13
4.4	DELEGATIONS DES DIRECTEURS D'ETABLISSEMENT.....	14
4.5	RELATIONS FONCTIONNELLES ENTRE LES SERVICES DU SIEGE ET LES DIRECTIONS D'ETABLISSEMENTS	15
4.6	PROCESSUS DE DECISION	16
4.6.1	<i>Initiative du directeur d'établissement</i>	16

4.6.2	<i>Initiative du Directeur Général</i>	16
4.6.3	<i>Processus de décisions spécifiques</i>	17
4.6.3.1	Recrutements et rupture de contrat.	17
4.6.3.2	Budgets	18
4.6.3.3	Procédures disciplinaires	19
4.6.3.4	Réponses aux instances représentatives du personnel.	19
4.7	LE COMPTE-RENDU ET LA CONCERTATION	20
4.7.1	<i>Concertation du Directeur Général et du Président</i>	20
4.7.2	<i>Concertation du Directeur Général et du directeur d'établissement.</i>	20
4.8	PROCESSUS DE RECOURS	21
4.8.1	<i>Recours du Directeur Général.</i>	21
4.8.2	<i>Recours du directeur d'établissement ou de pôle du siège.</i>	21
4.8.3	<i>Recours du salarié</i>	22
5	LA COMMUNICATION	22
6	L'EVALUATION DE LA QUALITE DES SERVICES	23
7	REGLES D'ELABORATION ET DE REVISION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT.	23
8	DIFFUSION DU REGLEMENT GENERAL DE FONCTIONNEMENT.	23

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 de l'Association afin que celle-ci 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.
- Par ailleurs, le projet associatif précise et actualise les buts de l'Association fixés dans les statuts, ainsi que les valeurs qui inspirent son action, et le plan d'action et de développement associatif (PADA) en décline les objectifs pluriannuels.

Le règlement général de fonctionnement est soumis par le Bureau au Conseil d'Administration pour approbation, ainsi que toutes les propositions de modifications.

2 ORGANISATION OPERATIONNELLE DE L'ASSOCIATION

L'Association a choisi un mode d'organisation pour assurer la mise en œuvre de ses buts.

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 d'établissement.

Par principe, le Président n'intervient pas directement auprès des Directeurs et ceux-ci ne sollicitent pas le Président en dehors 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 Directeur Général assure la mise en œuvre générale de la politique associative telle que définie par les instances statutaires et subdélègue dans les limites de sa propre délégation de pouvoirs, aux Directeurs la gestion des établissements et services. Les modalités de cette subdélégation sont fixées par le Conseil d'Administration, formalisées dans le règlement général de fonctionnement et précisées dans le document unique de délégation.

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

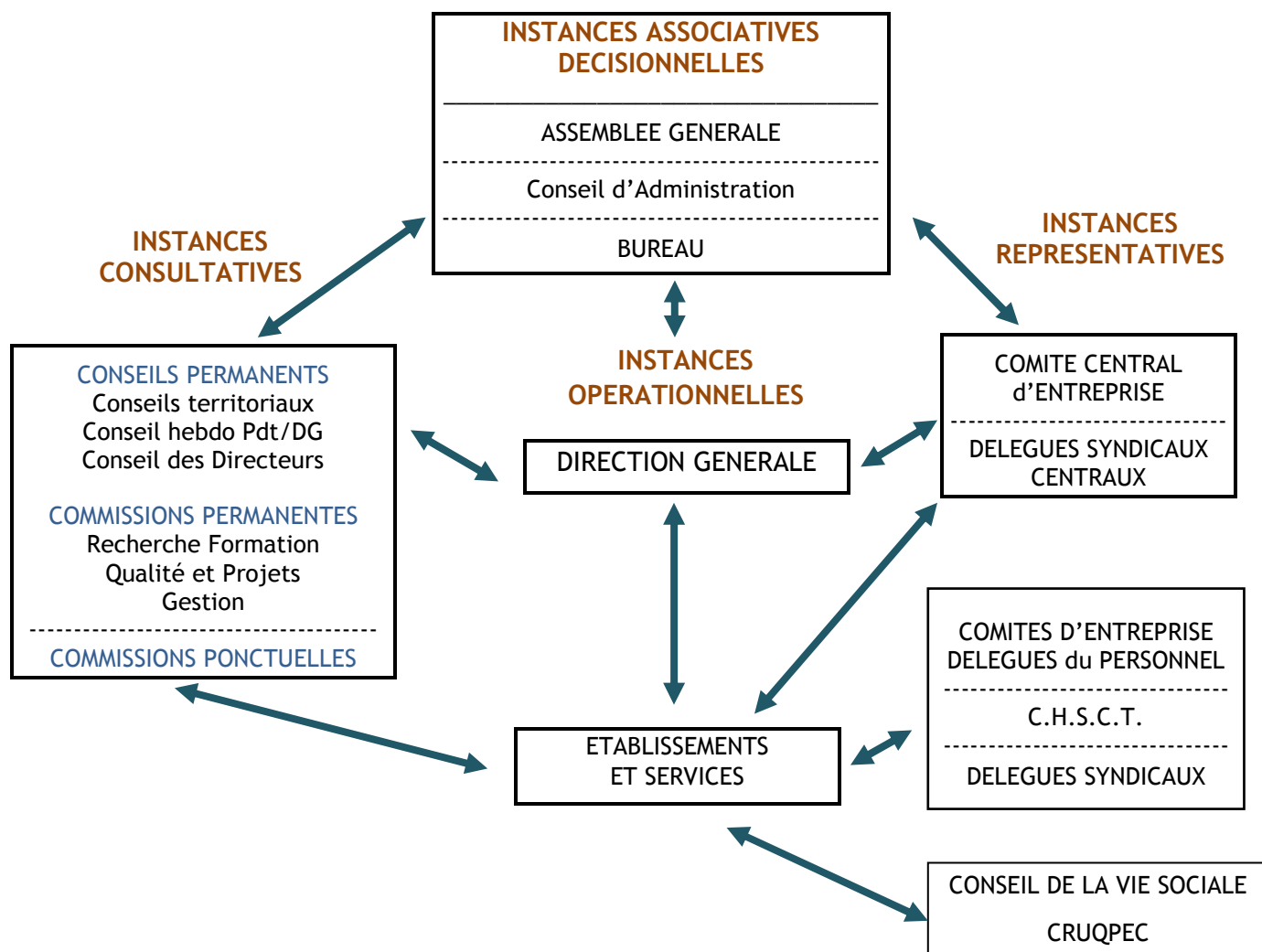
Des conseils permanents (conseil hebdomadaire Président/Directeur Général, Conseil des Directeurs, Conseils Territoriaux) installés à chaque niveau de l'organisation permettent de gérer et réguler l'information et les processus de décisions.

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 dans le secteur social et médico-social, dans le secteur sanitaire et dans le secteur de la formation.

ORGANIGRAMME STRUCTUREL



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.

3 ROLE ET FONCTION DES INSTANCES

3.1 Les instances associatives de contrôle

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

3.1.1 Le Bureau

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

3.1.2 Le Président et le Directeur Général

Les délégations du Président et du Directeur Général sont fixées par le Règlement Intérieur Associatif.

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 la mise en œuvre opérationnelle de la politique associative et contrôle son action.

3.1.2.1 Le conseil hebdomadaire Président-Directeur Général

Le Président et le Directeur Général se rencontrent obligatoirement chaque semaine pour échanger les informations en cours, assurer la concertation sur les décisions à prendre et suivre le calendrier de leur réalisation

3.1.2.2 Le compte-rendu mensuel en Bureau

L'ordre du jour du Bureau inclut obligatoirement un chapitre de rendu compte des décisions et actions menées ensemble ou séparément tant par le Président que le Directeur Général. L'un et l'autre ont obligation de porter à l'ordre du jour de ce chapitre tout point significatif sur la mise en œuvre de la politique associative et utile à l'exercice du contrôle du Bureau sur leurs actions. Le manquement à cette obligation engage la responsabilité personnelle du Président et/ou du Directeur Général.

3.2 Les instances opérationnelles

3.2.1 Le siège

Le siège est un établissement de service mutualisé, faisant l'objet d'une autorisation, et est placé sous la direction du Directeur Général.

3.2.1.1 Ses missions

Le Directeur Général met en œuvre la politique associative dans le cadre de la fonction centrale d'accompagnement de projet.

A ce titre, les fonctions du siège sont mobilisées comme ressources de cette fonction centrale : fonctionnement des instances associatives, communication interne et externe, évaluation et qualité, gestion des ressources humaines, gestion administrative, juridique et financière, gestion logistique et informatique. Le Directeur Général dirige ces fonctions dans une démarche participative.

Dans chacune de ces fonctions, le siège exerce ainsi des missions d'anticipation, de pilotage, de contrôle, dans la logique de l'accompagnement de projet.

3.2.1.2 Son organisation

L'organisation du siège est conçue pour répondre au mieux à sa fonction d'accompagnement de projet. A cette fin, elle est organisée en plusieurs pôles, organisés autour de la fonction centrale d'accompagnement de projet.

Chaque pôle est placé sous la responsabilité d'un Directeur fonctionnel, lui-même placé sous la responsabilité hiérarchique du Directeur Général.

Trois pôles se répartissent les missions du siège :

Le pôle central de gestion et accompagnement de projet est placé sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint. Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et les Directeurs d'Établissements d'assurer une veille technique, de concevoir et de mettre en œuvre des projets de développement et de la qualité du service rendu aux usagers en lien étroit avec les directeurs d'établissement auxquelles il apporte son soutien technique. Dans ce cadre, il veille, 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. Ce service assure également les missions d'animation et de développement de la communication ainsi que l'évaluation interne et les démarches de qualité. Le pôle projet apporte le soutien méthodologique, les informations et, chaque fois que cela est utile, la logistique aux différents chefs de projet (à définir, dans le cadre d'un projet particulier transversal, le Directeur Général peut mobiliser un chef de projet après avis du Conseil des Directeurs).

Le pôle des ressources humaines est placé sous la responsabilité d'un Directeur des Ressources Humaines. Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et les Directeurs d'Établissements, de concevoir et de mettre en œuvre la politique de ressources humaines de l'association 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 (gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences), une veille en matière d'organisation et

de droit du travail et gère les contentieux en matière de droit du travail. Il participe au plan de communication interne en direction des salariés.

Le pôle administratif et financier est placé sous la responsabilité d'un Directeur Administratif et Financier. Il a la responsabilité, en concertation avec le Directeur Général et les Directeurs 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. Il a une fonction d'appui et de conseil aux Directeurs d'établissements. Il assure 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. Il assure la comptabilité et la gestion du siège ainsi que des finances et du budget associatif. Il gère la trésorerie de façon transversale au plan associatif. Il assure la consolidation des comptes de bilan et de résultat au niveau associatif. Il propose et développe des politiques d'achat qui seront débattues en Conseil des Directeurs. Il participe au plan de communication interne en direction des salariés.

Chacun des Directeurs de pôle apporte son éclairage lors des débats du Conseil des Directeurs.

Le Directeur Général adjoint est le remplaçant permanent du Directeur Général et, à ce titre, peut être amené à exercer une fonction hiérarchique dans ce cadre.

3.2.2 Les établissements

Par établissement¹, est entendue une activité qui a fait l'objet de l'autorisation à fonctionner (au sens de la loi 2002-2) ou un conventionnement ou déclaration d'activité économique. Un directeur et son équipe de direction, voire administrative, peut avoir la responsabilité de plusieurs établissements dans le cadre d'un regroupement défini comme tel par le Conseil d'Administration.

Les établissements, placés sous la direction d'un Directeur d'Établissements, assurent l'effectivité des missions de l'association au profit de ses usagers. Les directeurs d'établissements ont la responsabilité de concevoir et de mettre 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. Les établissements ont également la mission :

- De soutenir, d'accompagner les usagers afin qu'ils exercent leur droit et devoir, notamment en apportant leur contribution à l'évaluation des projets et de la qualité des actions menées à leur profit, aux témoignages sur leurs problématiques et à l'évaluation des politiques sociales.
- De développer sur les territoires les synergies locales et de faire remonter au siège toutes informations utiles à l'amélioration des actions en direction des usagers et des publics. Dans ce cadre, ils développent les coopérations avec les autres acteurs afin d'améliorer le fonctionnement des dispositifs de prise en charge et d'accompagnement des populations en difficulté avec l'appui des Conseils Territoriaux.

¹ Pouvant être une institution ou un service, une prestation de service, etc.

3.2.3 Le Conseil des Directeurs

Le Conseil des Directeurs rassemble mensuellement (exception faite d'un mois de la période estivale) l'ensemble des directeurs d'établissement. 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.

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.

Les Directeurs de pôle du siège sont invités au Conseil afin d'y contribuer par leur éclairage.

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 les services du siège. Il est transmis par le Directeur Général aux directeurs d'établissements et aux membres du Bureau dans les deux semaines qui suivent la réunion.

Exceptionnellement, en accord avec le Directeur Général, le Directeur peut se faire remplacer par son remplaçant permanent.

Les Directeurs peuvent organiser des rencontres ou commissions entre les séances mensuelles sur des thèmes de travail et réunissant les personnes concernées. Ils rendent compte de leur travail lors de la séance suivante du Conseil.

3.2.4 Les Conseils Territoriaux

Mission

Des Conseils Territoriaux sont constitués sur proposition du Directeur Général auprès du Bureau qui le soumet au Conseil d'Administration, lequel valide l'organisation générale de ces Conseils. Cette proposition du Directeur Général fait suite à un débat au sein du Conseil des Directeurs.

Ces Conseils Territoriaux, qui ne peuvent être une instance de décision assurent quatre missions, à savoir constituer :

- Une antenne de réflexion locale du niveau politique de l'association, A ce titre elle est présidée par un membre du Bureau ou du Conseil d'Administration et peut recevoir délégation du Président pour rencontrer les instances locales déconcentrée de l'état ou les élus locaux avec le Directeur Général (ou un Directeur délégué par ce dernier).
- Un lieu de participation des salariés adhérents de l'Association. A ce titre, les salariés adhérents peuvent proposer leur participation bénévole à chacun de

ces conseils même s'ils sont situés sur un autre territoire que l'établissement où ils exercent leur travail.

- Un support à la prise en compte des usagers notamment en y associant des représentants des Conseils de Vie Sociale, les Commissions des Relations avec les Usagers et de la Qualité de la Prise En Charge ou autre forme formalisée d'expression collective des usagers.
- Un lieu d'élaboration d'une vision prospective et de développement concerté, notamment en vue des conférences territoriales de santé.

Ces missions permettent d'assurer une réflexion associative au niveau local, autour d'un établissement ou de plusieurs, favoriser une coordination entre plusieurs directions et faire état auprès des instances de concertation et de décision de l'association des éléments locaux devant être pris en compte dans la politique associative.

Composition

Ces conseils sont composés au minimum d'un membre du Bureau ou du Conseil d'Administration, du Directeur Général, des Directeurs d'établissement du secteur géographique, des représentants d'usagers membres des Conseils de Vie Sociale, les Commissions des Relations avec les Usagers et de la Qualité de la Prise En Charge et autres formes formalisées d'expression des usagers du secteur géographique, de deux représentants des salariés adhérents (élus, parmi les volontaires à cette représentation, lors de l'assemblée générale) et d'un représentant de chaque comité d'entreprise concerné sur le secteur géographique.

Ils peuvent proposer d'associer à leurs travaux toutes personnes utiles à la réalisation de la mission, notamment parmi les partenaires et/ou personnes ressources engagés dans les mêmes objectifs sur ce territoire.

Fonctionnement

Ces Conseils débattent en s'appuyant sur les projets d'établissement, les conventions de coopération du territoire, les éléments d'évaluation des projets éclairant les problématiques du territoire, l'évolution des CPOM, les données en matière d'emploi et formation etc.

Ils n'interviennent pas dans la gestion des établissements.

Ils se réunissent au moins deux fois par an. Leurs réunions donnent lieu à comptes rendus, lesquels sont transmis aux membres du Conseil d'Administration et au Conseil des Directeurs.

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

3.3 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 une évaluation de leur fonctionnement et de leur pertinence avant la fin de son mandat.

3.3.1 Les commissions permanentes

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

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.

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

L'organisation et les comptes rendus des commissions permanentes sont assurés par le siège. Les comptes rendus, après validation, sont diffusés aux administrateurs, aux directeurs, et à toute autre personne sur décision du Bureau.

Leurs travaux et avis 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, trois commissions permanentes sont définies :

3.3.1.1 *La commission Recherche et Formation*

Mission

Assurer une veille, proposer toute action ayant pour finalité la connaissance des problématiques prises en compte par l'association, l'amélioration des pratiques professionnelles et des compétences des acteurs et des usagers de l'association.

Composition

La commission comprend au minimum un administrateur, un représentant des usagers, le Directeur Général, le Directeur Général Adjoint, le Directeur des Ressources Humaines, trois directeurs dont le directeur de l'Institut Saint-Simon, deux représentants du collège salariés élus parmi les volontaires, en assemblée générale, deux professionnels de terrain sur proposition de leur directeur et sur avis du Conseil des Directeurs.

Les travaux de cette commission sont articulés avec ceux de la commission formation du CCE. Deux représentants du CCE y sont invités dont un de la commission Formation.

La commission est présidée par le Directeur Général ou toute autre personne qu'il délègue.

3.3.1.2 *La commission de Gestion et finances*

Mission

Proposer des orientations financières, veiller à l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des moyens et à l'efficience des contrôles budgétaires. Elle assure une fonction de surveillance de la gestion de l'association et à ce titre peut demander au commissaire aux comptes d'effectuer des contrôles sur les points ou éléments qu'elle lui signale. Elle entend chaque année le commissaire aux comptes.

Composition

La commission comprend au minimum trois administrateurs dont le trésorier et le trésorier adjoint, le Directeur Général, le Directeur Administratif et Financier et deux

directeurs d'établissements désignés par le Directeur Général après avis du conseil des directeurs.

La commission est présidée par le trésorier ou tout autre administrateur qu'il désigne.

3.3.1.3 La commission Qualité et Projets

Mission

Assurer une veille, proposer toute action ayant pour finalité l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des projets ainsi que la qualité des actions développées au profit des usagers.

Cette commission émet notamment un avis sur les projets d'établissement et de service, sur les orientations stratégiques des établissements, les CPOM, leurs objectifs et principes de fonctionnement, sur les rapports d'évaluation interne, de démarche qualité ou de certification. Elle propose les orientations de la politique qualité de l'Association et émet son avis, notamment, au regard :

- de la cohérence avec le projet associatif et le PADA,
- 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 préconisations de bonnes pratiques et des préconisations d'amélioration de la qualité du service rendu.

Composition

La commission comprend au minimum deux administrateurs, deux représentants des usagers, le Directeur Général, le Directeur Général Adjoint, deux directeurs, un représentant de chaque Conseil Territorial, désigné par le Directeur Général sur avis du Conseil des Directeurs.

La commission est présidée par le Directeur Général adjoint.

3.3.2 Les commissions ponctuelles

3.3.2.1 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.

Les commissions du Conseil d'Administration doivent inclure au minimum un administrateur, qui en assure la présidence avec le soutien technique du Directeur Général ou un directeur mandaté par lui et un directeur d'établissement. 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.

Les comptes rendus et la logistique sont assurés par le siège. Les comptes rendus des travaux de ces commissions sont transmis aux administrateurs. La diffusion à d'autres personnes relève de la décision du Président.

3.3.2.2 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.

Sa composition relève de la décision du Bureau.

Les comptes rendus et la logistique sont assurés par le siège. Les comptes rendus des travaux de ces commissions sont transmis exclusivement aux membres du Bureau.

3.4 Les instances représentatives

3.4.1 Les instances représentatives du personnel

Les professionnels de l'ARSEEA 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 d'établissements mettent en œuvre les moyens nécessaires à leur bon fonctionnement dans le cadre de la réglementation du droit du travail.

Le Comité Central d'Entreprise est présidé par le Directeur Général par délégation du Président. Les Comités d'Entreprises, CHSCT et réunions de délégués du personnel sont présidés par le directeur concerné. Ce dernier ne peut pas déléguer de façon permanente cette fonction de représentation de l'employeur à un autre cadre en ce qui concerne les comités d'entreprise. Pour les autres instances une subdélégation permanente est possible avec l'accord préalable du Directeur Général et l'avis du CCE.

3.4.2 Les instances représentatives des usagers

L'association a une politique volontariste de promotion de la place des usagers et de soutien de leur expression.

Elle met en place et soutient le fonctionnement des Conseils de Vie Sociale (CVS), les Commissions des Relations avec les Usagers et de la Qualité de la Prise En Charge (CRUQPEC) et des autres formes d'expression collective des usagers.

Des représentants des CVS, CRUQPEC et autres formes d'expression collective participent de façon permanente ou selon les thèmes abordés aux Conseils Territoriaux.

4 Délégations et processus de décision

4.1 Délégation et responsabilité

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

Ces délégations et subdélégation font l'objet d'un document unique définissant 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.

4.2 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 confiés. 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 fonction. 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 (et ne peut que) 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.

4.3 Délégations du Directeur Général

Le Directeur Général reçoit délégation permanente d'administration générale de l'association. En référence à l'article 8 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, 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 de niveau associatif et, en articulation avec les directeurs, de niveau des établissements et territoires.
- 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 les élus des collectivités territoriales. Il représente l'association auprès des administrations de contrôle, de préférence avec les directeurs concernés.
- Assure l'ensemble des obligations liés 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 Central d'Entreprise, prépare et préside les négociations, veille à la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et du développement des compétences.
- Est le supérieur hiérarchique des personnels du siège et des directeurs d'établissement.
- 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 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 d'établissement dans le cadre du présent règlement général de fonctionnement.

Le Directeur Général et les Directeurs d'établissement sont cadres dirigeants de l'association.

4.4 Délégations des directeurs d'établissement.

Chaque établissement ou groupe d'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 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 délégant. 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.
- En matière de coordination avec les institutions et intervenants extérieurs, il représente l'association auprès des administrations 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 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 de l'établissement 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 de l'établissement et les propose au Directeur Général, exécute les budgets et plans pluri annuel 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.

4.5 Relations fonctionnelles entre les services du siège et les directions d'établissements

Les Directeurs de pôle du siège, sous la direction et le contrôle du Directeur Général, ont la responsabilité d'assurer la part des missions (d'anticipation, de pilotage, de contrôle) du siège correspondant à la définition de leur pôle. Ils mettent à disposition, du Directeur Général et des Directeurs d'établissement, leurs expertises, leurs outils d'aide au pilotage et leurs informations.

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

Sous couvert du directeur de l'établissement, le directeur de pôle veille au 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 actions de contrôle qui lui sont déléguées par le Directeur Général, sauf situation extrême de faute grave impliquant le directeur d'établissement, le directeur de pôle rend compte en priorité de ses observations auprès du Directeur de l'établissement afin que celui-ci puisse engager les mesures correctives dans le cadre de sa responsabilité.

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

4.6 Processus de décision

4.6.1 Initiative du directeur d'établissement

Dans le cadre de sa délégation, hors processus de décision spécifique tel que défini ci-dessous, le directeur prend toute initiative et toute décision 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 ou, en cas d'indisponibilité, du Directeur Général Adjoint.

Cette obligation porte :

- De façon régulière sur l'évolution de l'activité (tant quantitativement que qualitativement) et sur les résultats des contrôles budgétaires de l'établissement.
- 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'établissement et de toute situation induisant ou ayant induit un risque grave pour les usagers ou le personnel de l'établissement.

4.6.2 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 toute initiative et toute décision entrant dans le cadre du projet associatif tel qu'arrêté par l'Assemblée Générale et 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, d'un membre du Bureau désigné par ce dernier.

Cette obligation porte :

- De façon régulière sur l'évolution de l'activité (tant quantitativement que qualitativement) et sur les résultats des contrôles budgétaires.
- 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.

4.6.3 Processus de décisions spécifiques :

4.6.3.1 *Recrutements et rupture de contrat.*

Règles générales

L'embauche et la rupture de contrat se fait selon les règles du droit du travail et conventionnelles applicables, des accords d'entreprise ainsi que des règles définies dans les codes de l'action sociale et des familles et le code de la santé selon la mission de l'établissement ou service.

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

Toute procédure d'embauche en CDI et CDD de plus de 6 mois, hors recrutement des cadres dirigeants, ne s'engage qu'avec l'accord préalable du Directeur Général, ou du DRH par délégation, et le contrat est en signature du Directeur Général et visa du Directeur d'établissement.

Le Directeur d'établissement peut demander le conseil du Directeur des Ressources Humaines.

Le Directeur Général

Le recrutement du Directeur Général incombe au Bureau qui a toute latitude pour organiser la procédure étant entendu qu'il doit prendre l'avis du Conseil d'Administration qui adjoint au Bureau à cette fin trois représentants désignés parmi ses membres du collège des personnes qualifiées.

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

Le Directeur d'établissement, le Directeur Général Adjoint, le Directeur de Pôle du siège

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 d'établissement

L'organisation de la procédure de recrutement revient au directeur de l'établissement. Le Directeur d'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 délibération du Bureau.

Le Médecin

L'organisation de la procédure de recrutement revient au directeur de l'établissement. Le Directeur 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, 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 délibération du Bureau.

Le Chef de Service

L'organisation de la procédure de recrutement revient au directeur qui a toute latitude pour organiser la procédure de recrutement.

Le Directeur 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.

La rupture de contrat

La rupture de contrat nécessite l'accord des signataires du contrat. Lorsque l'embauche se fait après délibération du Bureau, la rupture nécessite également la délibération du Bureau. 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.

4.6.3.2 Budgets

Le budget de fonctionnement et d'investissement est élaboré par le Directeur de l'établissement, puis présenté pour contrôle au Directeur Général.

Le budget du siège est élaboré par le Directeur Général avec l'aide des directeurs de pôles du siège et présenté au Président après avis du conseil des directeurs.

Afin d'assurer la cohérence des décisions avec les projets et les équilibres financiers de l'Association, le calendrier d'élaboration des budgets annuels est unique pour tous les établissements quelque soit le rythme et le calendrier de ses financeurs.

A défaut de meilleur accord entre le Directeur Général et le Directeur, le calendrier est le suivant.

Le projet de rapport budgétaire est préparé par le directeur d'établissement dès le mois de juin en concertation avec le Directeur Général et les services du siège.

Le projet de rapport budgétaire est présenté au Directeur Général avant la seconde semaine de septembre. Il est ensuite présenté au comité d'entreprise pour avis.

Il est ensuite présenté conjointement par le Directeur Général et le directeur d'établissement au Bureau pour validation après avis du comité central d'entreprise au plus tard lors de la seconde semaine d'octobre.

Une fois validé, le budget devient engagement contractuel interne pour les négociations avec les instances de contrôle et de financement. 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.

Le Directeur est concerné par l'ensemble du budget, également dans ses aspects financiers.

4.6.3.3 Procédures disciplinaires

L'observation

Dans la mesure où l'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 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 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 d'établissement, des directeurs de pôle du siège et des salariés placés directement sous sa direction et qu'après accord du Président ; le Directeur d'établissement 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.

Cette précaution est valable pour toute procédure de rupture éventuelle du contrat de travail.

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.

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.

4.6.3.4 Réponses aux instances représentatives du personnel.

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

Les réponses écrites doivent faire l'objet d'un accord préalable du Directeur Général qui prend l'avis du Directeur des Ressources Humaines.

Les comptes rendus des IRP sont transmis au siège.

4.7 Le compte-rendu et la concertation

4.7.1 Concertation du Directeur Général et du Président

Le Président et le Directeur Général se rencontrent chaque semaine. Si le Directeur Général est indisponible, le Directeur Général Adjoint y supplée, dans le cadre de sa mission de remplacement du Directeur Général, et rend compte dès que possible de cette délégation.

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 le Directeur Général Adjoint et un ou plusieurs Directeurs de pôle du siège, ou un directeur d'établissement suivant les points à l'ordre du jour.

Dans sa fonction de direction du siège, le Directeur Général rassemble chaque semaine le Directeur Général Adjoint et les Directeurs de Pôles afin de les informer sur les décisions du Bureau, organiser le travail et suivre les activités du siège, celles des établissements et des différentes commissions, des contacts externes, etc.

4.7.2 Concertation du Directeur Général et du directeur d'établissement

Le Directeur Général rencontre au moins chaque année 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 tenir régulièrement informé chaque directeur des différents éléments de la vie associative et des missions du siège.

Ce rendez-vous annuel, qui se situe sur le site des établissements, 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 populations 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 ou de certification et les préconisations faites à cette occasion.
- Les objectifs poursuivis pour les douze mois à venir pour chaque établissement.

Le Directeur Général et le Directeur ne peuvent déléguer leur rôle, mais l'un et l'autre peuvent se faire assister par leurs collaborateurs dont ils jugent la présence nécessaire à la précision des échanges.

4.8 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 populations. 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.

4.8.1 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 hebdomadaire, ils peuvent décider de présenter leurs arguments à l'arbitrage du Bureau.

4.8.2 Recours du directeur d'établissement ou de pôle du siège

En cas de désaccord technique entre le Directeur Général et un ou plusieurs directeurs d'établissement ou de pôle 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.

4.8.3 Recours du salarié

En cas de désaccord technique entre le directeur d'établissement et un ou plusieurs de ses salariés, cadres 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 Général ou à l'éclairage d'un directeur de pôle. La décision finale, s'il y a lieu, se prend entre le Directeur Général et le directeur d'établissement.

5 La communication

La communication est de la responsabilité de chacun des acteurs de l'association : administrateurs et autres bénévoles, cadres hiérarchiques et fonctionnels, salariés de terrain, représentant des usagers etc.

Chacun est responsable de transmettre les informations nécessaires 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.

La lettre associative

Sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint, 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) afin que chacun sache ce qui est au travail. A cette fin, elle fait état :

- des faits marquants de la vie de l'Association et de ses établissements,
- des travaux des instances et des commissions.

Chaque Directeur délègue un correspondant dans chaque établissement, de même pour chaque commission par son Président. Cette délégation est faite dans un souci de représenter et faire vivre la diversité des groupes professionnels. Ces correspondants, salariés de l'association, se réunissent au moins une fois par trimestre pour définir les thèmes à évoquer le trimestre suivant et se répartir les tâches. La réalisation de cette fonction est comptabilisée dans le temps de travail avec l'accord préalable du supérieur hiérarchique.

Le site

Sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint, le site internet est la vitrine de l'association.

Son objectif est de faire connaître les différentes actions et les établissements de l'association, présenter les interlocuteurs en fonction des thèmes et présenter les résultats des travaux que l'association souhaite mettre à disposition.

6 L'évaluation de la qualité des services

L'évaluation de la qualité des services est une obligation continue du cadre dirigeant dont il rend compte régulièrement à l'association et à l'administration de contrôle selon les réglementations spécifiques à l'établissement.

L'évaluation de la qualité des services se déroule selon les recommandations faites par les agences compétentes et celle venant du Conseil d'Administration (sous la responsabilité du Président) et du Conseil des Directeurs (sous la responsabilité du Directeur Général), les uns et les autres étant éclairés par les travaux de la Commission Qualité et Projet.

7 Règles d'élaboration et de révision du Règlement Général 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.

Le Règlement Général de Fonctionnement doit être révisé tous les 5 ans.

8 Diffusion du Règlement Général de Fonctionnement

Le Règlement Général de Fonctionnement est remis, ou mis à disposition en accès intranet, à chaque salarié embauché en CDI, ainsi qu'à tout administrateur.

Association Régionale pour la Sauvegarde



Association Régionale pour la Sauvegarde
de l'Enfant, de l'Adolescent
et de l'Adulte