



Le Projet Associatif

2017
—
2022

Parents et amis de personnes
en situation de handicap

RASSEMBLÉS et **SOLIDAIRES**
pour **ACCUEILLIR, ÉCOUTER, AGIR**

“

Les cinq sens
d'une personne handicapée
sont touchés mais
c'est un sixième qui les délivre.

Bien au-delà de la volonté,
plus fort que tout, sans restriction,
ce sixième sens qui apparaît,
c'est simplement l'envie de vivre.

”

(Grand Corps Malade,
extrait de la chanson
« Sixième sens »)



Sommaire

1	Pourquoi un nouveau projet ?	5
2	L'ADAPEI de l'Orne d'hier et d'aujourd'hui	6
3	Les valeurs de l'ADAPEI de l'Orne	7
4	La méthodologie	8
5	Nos défis... Nos priorités - Nos engagements	10
6	Nos ressources humaines	22
7	Nos partenaires	24
8	Une organisation réformée et efficiente	27
9	Organigrammes	28
10	Conclusion	30
11	Glossaire	31





Pourquoi un nouveau projet ?

Il était nécessaire de réfléchir à l'ADAPEI de demain, non seulement parce que le Projet associatif arrivait à son terme, mais aussi parce qu'un projet est une véritable opportunité :

- Pour témoigner de ce qui se fait et rendre hommage à l'ensemble des volontés qui se déploient et se dépensent sans compter.
- Pour débattre, dans l'enceinte associative, mais également prendre en compte les nécessaires évolutions et adaptations sociétales indispensables pour faire face aux nouvelles problématiques.
- Pour se situer dans une logique associant la rupture, dire avec conviction ce que nous ne voulons pas ou plus, et assurer la continuité pour conforter et développer ce qui nous semble légitime et adapté.
- Pour mobiliser les acteurs et les énergies sur des objectifs concrets : les parcours de vies, la continuité de l'accompagnement, le vieillissement, la complémentarité de notre offre territoriale, la pérennisation de nos structures ou leur restructuration en dispositifs ou plateformes pour faire face à l'émergence de nouvelles attentes.
- Pour afficher clairement, dans un dialogue co-construit avec les Pouvoirs publics, ce que nous sommes, ce que nous voulons être et ce que nous pensons utile de faire pour, avec les plus fragiles et les plus démunis que nous côtoyons au quotidien.

Élaborer un nouveau projet associatif global constitue ainsi non seulement une obligation de clarification, mais aussi une occasion de dessiner un nouvel horizon, sans jamais perdre de vue que cette démarche obéit à une profonde nécessité éthique.

En effet, notre légitime espoir ou ambition est de pérenniser, consolider et transmettre à ceux qui auront pour mission de gérer l'ADAPEI de demain sur des bases claires et solides, dans le seul souci de l'intérêt général.

Élaborer un projet associatif, n'est pas répondre à une « commande administrative », c'est essentiellement affirmer notre histoire, notre légitimité, et surtout agir au quotidien, préparer l'avenir lucidement en s'appuyant sur tous ceux qui nous honorent de leur confiance.





Notre histoire :

Les associations de parents de personnes en situation de handicap mental ont été créées pour l'essentiel dans les années 1950 - 1960, par des parents décidés à se mobiliser pour le devenir de leurs enfants.

À l'époque rien n'existait pour eux, le handicap n'avait pas droit de cité dans notre société, et dans la plupart des cas ces enfants devaient demeurer cachés...

L'ADAPEI de L'Orne est une association créée par et pour des parents, des amis et des personnes en situation de handicap mental, avec la double mission de promouvoir et de défendre les intérêts de ces personnes d'une part, et d'autre part, de mettre en œuvre des solutions adaptées à leurs besoins.

À cette fin, l'association militante a conçu et créé des établissements et des services spécialisés. De fait elle est également devenue gestionnaire, responsable de l'aménagement du quotidien des personnes accueillies et créatrice, autant qu'initiatrice de solutions innovantes.

Depuis 50 ans, l'association s'est considérablement développée en s'appuyant progressivement sur les associations locales. **Elle accueille aujourd'hui, dans 30 établissements et services répartis dans le département, environ 1 100 personnes, enfants ou adultes de tous âges.**

Que de chemin parcouru depuis le temps, pas si lointain finalement, où quelques parents accueillaient avec quelques salariés rémunérés directement, et sur leurs propres deniers, les premiers enfants... dans un préfabriqué !

L'ADAPEI de L'Orne rassemble aujourd'hui 260 familles adhérentes, emploie près de 800 professionnels.

De par son histoire, l'association se positionne fondamentalement dans les valeurs de l'économie sociale et solidaire, non lucrative, gérée par des bénévoles, et dans laquelle tous les moyens sont mis au service des personnes accueillies.

Elle exerce ainsi des missions d'intérêt général et d'utilité sociale, en faveur des personnes en situation de handicap.

L'ADAPEI de L'Orne est adhérente à l'UNAPEI, reconnue d'utilité publique et principale fédération de représentation et de défense des intérêts des personnes en situation de handicap mental et de leurs familles.

Les associations fédérées au sein de l'UNAPEI regroupent 60 000 familles, emploient 75 000 professionnels dans le seul champ du handicap mental et gèrent 3 000 établissements et services médico-sociaux qui accompagnent 180 000 personnes en situation de handicap.



L'Association se réfère aux valeurs humanistes fondamentales et affirme clairement la primauté de l'Homme et sa place essentielle dans la société, sans aucune forme de distinction ou de discrimination.

Il convient dès lors d'agir, pour donner un sens social à chaque vie d'homme ou de femme, d'enfant ou d'adulte, quels que soient les fragilités ou les talents.

Chaque personne en situation de handicap mental est, à nos yeux, unique. Elle est une personne à part entière, à la fois ordinaire, avec les besoins de chacun... En cela, elle dispose des mêmes droits et devoirs que tous...

Personne unique certes, et singulière... Car confrontée à plus de difficultés que les autres, à l'épreuve de ses incapacités et des situations handicapantes.

Quelles que soient les expressions de ses déficiences, nous affirmons par ce Projet que **chacun peut et doit être acteur de sa vie et trouver sa place dans la Cité**, dans une forme autant adaptée à ses capacités et à ses ambitions qu'à la nature ou à l'importance de ses difficultés.

Les « grandes lois » de janvier 2002 et de février 2005 sont venues conforter l'ADAPEI de l'Orne dans ses orientations exprimées dans le Projet associatif précédent.

Même si nous nous situons dans un environnement instable imposant des normes et des contraintes en

constante évolution, notre « ADN » associatif nous invite à constamment inventer, à considérer que les typologies d'accompagnement peuvent et doivent évoluer en fonction des attentes exprimées par les personnes en situation de handicap elles-mêmes, dans leur capacité à transformer la société.

Innover, créer et transmettre, telle est la volonté qui nous anime, car le handicap ne prend pas de vacances...

Il faut donc bien que chacun ait à l'esprit la préoccupation essentielle et permanente **des parents qui mettent deux fois leur enfant au monde...**

Au sens propre du terme : une première fois à la naissance de ce petit être dont on apprend un peu plus tard qu'il est différent...

Et une seconde fois quand les parents eux-mêmes s'en vont et qu'ils doivent passer le relais et faire confiance à d'autres...

Au fond c'est bien pour cela que nous n'acceptons aucune forme de résignation et que nous voulons croire que d'autres vies sont toujours possibles.



Attentive à la dimension participative, contributive et représentative de la démarche d'élaboration de son projet associatif, l'Association a fait le choix de mettre en place une série de groupes de travail thématiques, encadrés par un comité de pilotage en charge de la coordination de la démarche et de la formalisation du Projet régulièrement proposé à l'approbation des Instances associatives.

La composition des groupes de travail a été laissée à l'appréciation des différents groupes d'acteurs, notamment parents et professionnels, sur la base du volontariat et des appétences manifestées en rapport avec les thèmes prioritaires retenus par l'association. Des personnes en situation de handicap, issues d'ESAT et de Foyers de Vie, ont également participé.

Les thèmes retenus

- ➔ L'accessibilité et la citoyenneté
- ➔ Les parcours de vies et leur fluidité
- ➔ L'avancée en âge - Le vieillissement
- ➔ Les bénévoles dans l'association
- ➔ L'organisation au service des valeurs et du projet
- ➔ La qualité de l'accompagnement : Formation et Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

Remarque: soucieuse de recueillir l'avis et les propositions des personnes accueillies dans ses établissements et services, l'ADAPEI de l'Orne a tenu à organiser un temps spécifique de consultation et d'échanges, associant l'ensemble des représentants élus au sein des Conseils de Vie Sociale (CVS).

Au terme de ces étapes préliminaires, marquées par des échanges fructueux, une expression libre et un investissement important des participants, des constats, des enjeux et des propositions ont été élaborés. Ceci a constitué une base de réflexion pour le Comité de pilotage dans l'élaboration du diagnostic et des réponses prioritaires à apporter aux besoins et attentes des personnes, à la recherche de qualité et à l'adaptation des dispositifs aux spécificités du territoire départemental.

Ainsi, ces contributions à formes d'observations, descriptions de vécus et d'expériences, analyses et hypothèses ont pu être réunies en termes de **défis, priorités et engagements** de l'association pour les 5 années à venir.

Ces contributions sont à l'origine du **Plan d'actions**, volet opérationnel du Projet associatif et objet d'un engagement d'évaluation régulière, en lien avec les partenaires impliqués, notamment les autorités de planification, contrôle et tarification des établissements et services.

L'esprit général de cette démarche s'est voulu empreint de réalisme... avec une vision prospective, une attention portée à la participation sociale des personnes en situation de handicap, une ambition et une volonté d'innovation en matière de développement ou d'évolution des dispositifs proposés.

Cet esprit général s'ancre dans la conviction que l'action associative, fondée sur des principes d'expertise et de représentation légitime, s'inscrit comme une référence nécessaire dans l'indispensable dialogue, confiant et partenarial, entretenu avec les autorités compétentes, Agences déconcentrées (ARS), Conseil départemental de l'Orne, et l'ensemble des partenaires de réseaux de compétences associées.

Sur le fond, le Projet Associatif a vocation à inspirer l'évolution régulière des Projets d'établissements et services, ainsi que les démarches de contractualisation (CPOM) inscrites dans l'évolution des politiques publiques.

Sur la forme, dans ses différentes présentations, le Projet Associatif constitue également un élément majeur de la communication interne et externe de l'ADAPEI de l'Orne, à destination des familles, des personnes accueillies, des partenaires, des adhérents, des bénévoles et des professionnels au service de l'évolution des représentations sociales, pour une meilleure participation et citoyenneté des personnes en situation de handicap.



A L'accessibilité et la citoyenneté

L'accessibilité et la citoyenneté ont été largement encouragées par les récents dispositifs législatifs (loi du 11 février 2005), fondés sur les principes de non discrimination et de participation sociale des personnes en situation de handicap.

Néanmoins, leur plein accès et participation à la vie sociale demeurent souvent entravés, aux plans physique et environnemental, mais également sociologique, notamment dans le « regard » porté sur les personnes en situation de handicap mental.

Méconnaissance, préjugés et peurs infondées demeurent des obstacles réguliers à la meilleure participation sociale de ces personnes

Outre sa mission de gestion d'établissements et services sociaux et médico-sociaux, l'Association a vocation à contribuer à l'évolution et à la transformation de la société dans son rapport aux personnes en situation de handicap et à promouvoir toutes formes de solutions adaptées.

Si les structures et les équipements, dans leur conception, l'évolution et la mise en œuvre de leurs Projets, participent à cette évolution, l'Association, par ses initiatives et actions complémentaires, sa communication et ses relations partenariales contribue à cette indispensable évolution sociétale.

Familles, bénévoles et professionnels sont ainsi engagés solidairement pour lutter contre la méconnaissance, l'incompréhension, voire la discrimination et ainsi faire régresser les peurs et sensibiliser le grand public aux conditions d'accueil, de relation et de communication avec les personnes en situation de handicap mental.

L'ADAPEI de l'Orne, par son Projet associatif, se doit de mobiliser l'ensemble de ses acteurs pour supprimer ou limiter les différents obstacles physiques, environnementaux et psychologiques qui limitent la pleine accessibilité des personnes en situation de handicap accueillies et accompagnées au sein de ses établissements et services ou en situation autonome de vie.

Cette ambition passe par une parfaite adaptation des structures aux niveaux du bâti, de l'orientation spatiale et des moyens de communication proposés aux personnes accueillies, au service de leur autonomie de déplacements, de leur compréhension et de la maîtrise de leur environnement.

Plus généralement, elle justifie d'une large ouverture sur la cité, d'une communication renforcée auprès des collectivités et du développement d'actions citoyennes ciblées au service du vivre ensemble.



➔ Nos engagements

- Développer une politique de communication externe dédiée à l'évolution des représentations sociales sur le handicap mental.
- Généraliser et décliner les modalités d'accessibilité et de participation sociale au sein des Projets d'établissements et services et des Projets personnalisés.
- Développer l'accès des personnes en situation de handicap mental aux transports en communs en partenariat avec les collectivités et organismes dédiés.
- Développer et adapter la signalétique urbaine pour l'identification et l'accès aux établissements et services de l'ADAPEI de l'Orne.
- Faciliter et encourager l'accès au permis de conduire (V.L ou V.S.P - véhicule sans permis), dans le cadre des projets personnalisés et de soutien.
- Poursuivre la politique de rénovation et d'adaptation du bâti des établissements et services, en termes de tailles, d'implantations facilitatrices de l'insertion sociale et de la participation citoyenne des personnes accueillies.
- Développer des codes d'orientation internes aux établissements et adaptés aux différentes déficiences et incapacités des personnes accueillies.
- Garantir un accès facilité des personnes accueillies ou accompagnées à l'information et aux réseaux sociaux, associé à une formation et une sensibilisation à leur utilisation et aux risques afférents.
- Former l'ensemble des professionnels encadrant les personnes accueillies aux techniques de communication adaptés de type FALC (Facile A Lire et à Comprendre) ou S3A (Symbole d' Accueil, d'Accompagnement et d'Accessibilité).
- Développer des mesures facilitatrices de l'accès aux soins des personnes accueillies, adaptées, personnalisées, en lien avec les structures et professionnels de santé du territoire. Signer avec les partenaires institutionnels et mettre en œuvre les engagements de la Charte Romain JACOB.
- Généraliser au sein des ESMS les procédures d'accès et d'accompagnement au dossier personnalisé de l'utilisateur.
- Rechercher et développer les partenariats en matière d'accès aux loisirs, au sport, à la culture et aux vacances adaptées aux potentialités des personnes accompagnées.



B Les parcours de vies et leur fluidité

La notion de parcours de vies des personnes en situation de handicap s'impose désormais, malheureusement illustrée de trop nombreux risques de « ruptures », plongeant les personnes concernées et leurs familles dans une légitime inquiétude et appréhension de l'avenir.

Au delà de la recherche de solutions à formes d'établissements et services, cette notion de parcours suppose la possibilité d'évolutions régulières des modes d'accompagnements, de scolarisation, de logement, de formes de travail... en lien avec le Projet personnalisé et les attentes exprimées par les personnes elles mêmes.

L'ADAPEI de l'Orne est le témoin régulier des difficultés rencontrées par les personnes en situation de handicap et leurs familles pour trouver **LA** solution à leurs recherches, sur leur territoire de vie.

Les besoins régulièrement recensés par les établissements et services attestent des carences actuelles de l'offre d'accueil et de services, depuis la plus jeune enfance, jusqu'à l'âge de la retraite des travailleurs handicapés sans oublier les situations d'avancée en âge.

Ces situations, parfois dramatiques, imposent encore trop de solutions « par défaut », obstacles au développement des Projets personnalisés et sources de pertes d'autonomie et de chances pour les personnes concernées.

L'association observe par ailleurs que certains parcours reposent encore sur des « équilibres » fragiles engageant différents acteurs (scolarisation ; acteurs de santé ;

protection de l'enfance...), lesquels, en dépit des efforts de coordination, demeurent des facteurs de précarité, voire de ruptures.

Ces phénomènes, constatés au plan national (Cf. Rapport « Zéro sans solution »), prennent une dimension particulière au plan de la socio-démographie du territoire départemental de l'Orne, de son caractère rural et étendu et des enjeux consécutifs notamment liés aux conditions de transport des personnes et de déplacement des familles.

Enfin, au plan épidémiologique, certains « publics » apparaissent encore davantage exposés aux risques de ruptures d'accompagnements adaptés.

Les personnes atteintes de Troubles du Spectre Autistique (TSA), les personnes en situation de handicap psychique et les personnes handicapées vieillissantes comptent parmi ces victimes.

Dans ce contexte nécessairement complexe et délicat, l'ADAPEI de l'Orne souhaite apporter sa contribution à l'évolution de l'offre départementale et à la recherche de solutions souples et innovantes au sein de ses propres dispositifs.

Elle entend conduire cette réflexion en coopération étroite avec les autorités compétentes en termes de planification, d'orientation des personnes, et de l'ensemble des partenaires garants des meilleures conditions d'éducation, de vie et de participation sociale des personnes en situation de handicap.

² « Zéro sans solution » Le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches - Rapport de Denis PIVETEAU – Juin 2014



Cette ambition suppose un profond changement de paradigme et de pratiques, fondé sur une écoute attentive des personnes et de leurs familles, une meilleure anticipation des « passages » et évolutions liées à l'âge,

un assouplissement des dispositifs administratifs internes et externes, une professionnalisation et une évolution des plateaux techniques en vue de l'accompagnement des situations complexes...

➔ Nos engagements

- Favoriser les échanges entre les établissements et services et assouplir les conditions de « passages » en matière de partage d'informations, et de possibles « doubles orientations ».
- Proposer des formes d'accueils différenciées et adaptées aux différents Projets et potentialités des personnes accueillies.
- Développer les modes d'accueils alternatifs, sous formes de « répit », stages, accueils d'urgence ou temporaires, échanges inter établissements.
- Développer et formaliser les partenariats, notamment avec les bailleurs sociaux, afin de répondre à l'ensemble des besoins d'hébergement, dans le respect du choix du mode de vie des personnes (Soins palliatifs ; Hospitalisation A Domicile ; accès aux soins somatiques et psychiques...).
- Développer des politiques de formation des professionnels, d'analyse des pratiques et d'évolution des structures de l'emploi des établissements et services, adaptées à l'accueil des « nouveaux publics », notamment en matière de handicap psychique.
- Développer, harmoniser et généraliser la fonction de « référent de Projet » au sein des Projets d'établissements et services.
- Créer des « espaces de soulagement » au sein des ESMS, dédiés aux situations temporaires aiguës.
- Développer, dans le cadre des Projets personnalisés, l'opportunité de choix des prestations proposées au sein des ESMS.
- Créer des conditions d'accueil spécifiquement adaptées aux personnes handicapées vieillissantes.
- Participer et s'impliquer dans la mise en place d'espaces de proximité, d'accueil et de conseils aux personnes et à leurs familles.
- Mettre en place au sein des ESMS des groupes d'expression des familles et des personnes accueillies, afin de prévenir le sentiment d'isolement et de partager les expériences vécues.



L'avancée en âge **Le vieillissement des personnes** **en situation de handicap**

Phénomène inédit et insuffisamment anticipé, l'avancée en âge des personnes en situation de handicap consacre l'amélioration des conditions d'accompagnement qui leur sont proposées depuis quelques décennies.

En cela, il constitue un encouragement à poursuivre les efforts engagés en matière de politiques publiques (Cf. Rapport P. GOHET), et invite les associations à développer des formes de prévention et d'adaptation des propositions d'accueil et d'accompagnement, adaptées à la grande hétérogénéité des situations observées.

Conséquence de cette évolution : le vieillissement des familles, parents et aidants, et l'inquiétude qui s'associe aux risques de « ruptures » brutales, orientations « en urgence » dont on sait les effets traumatisants sur l'ensemble des personnes impliquées.

Les établissements gérés par l'ADAPEI de l'Orne n'échappent pas à cette tendance forte qui invite l'Association à proposer une réflexion concertée, associant les personnes en situation de handicap, les familles, les professionnels, les partenaires et autorités publiques, sur un ensemble d'évolutions et la conception de réponses innovantes, adaptées à la variété des situations et aux spécificités territoriales.

Les projections réalisées au sein des établissements et services de l'ADAPEI de l'Orne laissent apparaître un flux important qui impose cette réflexion sans délai.

Modalités d'hébergement, médicalisation des Projets personnalisés, usure professionnelle (ESAT, EA), adaptation des prestations et des rythmes de vies, partenariats avec les EHPAD, accompagnement des fins de vies... constituent autant d'enjeux qui devront guider la réflexion collective et participer à l'évolution des Projets d'établissements et au développement de réponses innovantes, diverses et personnalisées.

Lorsque des orientations s'imposent, celles-ci doivent être suffisamment anticipées, préparées et accompagnées pour prévenir les effets trop souvent observés à formes de décompensation, dépression ou désorientation, auxquels les personnes en situation de handicap mental ou psychique sont exposées.

Le vieillissement des personnes accueillies, l'observation de l'aggravation de la perte d'autonomie, l'apparition de la maladie grave, l'accompagnement des fins de vies, constituent également des enjeux socio-professionnels et génèrent des effets émotionnels profonds au sein des équipes pluridisciplinaires.

¹ Rapport « L'avancée en âge des personnes handicapées » Rapport de Patrick GOHET - 2013

En cela, le vieillissement des personnes en situation de handicap impose également un panel de réponses en termes de ressources humaines, sous la forme d'espaces

d'expression, de formations et d'évolution des plateaux techniques internes aux structures ou mutualisés au niveau des territoires.

➔ Nos engagements

- Initier une large concertation associative sur l'avancée en âge des personnes accueillies et accompagnées, dans une dynamique prospective, quantitative et qualitative, fondée sur l'analyse des situations passées et contemporaines.
- Anticiper les évolutions des Projets d'établissements et services, pouvant associer une évolution des régimes d'autorisations (médicalisation des foyers de vies).
- Proposer, dans une démarche inter-associative et concertée avec les autorités compétentes, des solutions expérimentales de types familles d'accueil, unités dédiées au sein des structures pour personnes âgées, lieux d'accueil parents - adultes handicapés vieillissants....
- Développer des partenariats et innovations permettant un recours souple et disponible aux professionnels de santé (médecins, infirmiers et paramédicaux).
- Intégrer un volet prévention et soins aux Projets personnalisés dans le cadre d'une politique de prévention de l'apparition de pathologies chroniques grave.
- Mettre en place des espaces d'informations et d'échanges entre les personnes accueillies et accompagnées, portant sur l'avancée en âge et les nouvelles conditions d'accueil et de Projets.
- Poursuivre l'adaptation des bâtis, notamment pour faire face à la perte d'autonomie de déplacement et de vie quotidienne des personnes accueillies.
- Développer un outil de mesure de l'autonomie, adapté au handicap mental, support à l'élaboration des Projets personnalisés.
- Étudier des procédures d'orientations anticipées et progressives, pouvant associer plusieurs personnes en situation de handicap et être accompagnées par des référents désignés.
- Développer, en lien avec les autorités compétentes, des projets conjoints avec des EHPAD du département, intégrant un volet spécifique consacré à l'accueil des personnes en situation de handicap mental.
- Conduire une politique des ressources humaines associant les formations sur le vieillissement et l'expression des vécus professionnels.



D Les bénévoles dans l'association

Outre les mérites de la gestion des établissements et services en référence aux valeurs et principes de l'économie sociale et solidaire, l'action associative et sa légitimité à intervenir dans les champs sociaux et médico-sociaux répond à sa faculté créative de lien social, d'entraide et de solidarité entre ses membres.

Si les associations du secteur, notamment issues des mouvements parentaux, connaissent généralement une forme de reflux des engagements bénévoles, cette dimension doit demeurer une plus-value indispensable, propre à ce modèle de gestion et de « vivre ensemble ».

Elle a vocation à demeurer active et vigilante au service des personnes en situation de handicap et de leurs familles, encore trop souvent isolées et exposées à des difficultés quotidiennes aux niveaux administratif, social ou psychologique.

L'observation de la sociologie des associations confirme que l'engagement bénévole demeure potentiellement très actif, sous condition d'actions concrètes, innovantes et génératrices de « plus-value sociale ».

L'association doit dès lors réinventer son Projet dans ces dimensions d'attractivité pour les bénévoles, d'adhésion de nouveaux membres, de partenariats avec les entreprises, de services rendus en complément de ceux relevant des missions des établissements et services.

En complément de ces dimensions, et en dépit des progrès enregistrés grâce à l'action des générations précédentes de parents, de nouveaux défis apparaissent qui justifient un renouveau militant. Ces derniers porteront sur la réduction des facteurs de production du handicap, la création de nouveaux services, la prise en compte des nouveaux publics et des situations complexes (Handicap psychique, troubles du spectre autistique, handicaps associés, avancée en âge des personnes accueillies...).

Cette dimension du Projet associatif suppose le développement d'une politique de communication orientée sur cette « cible » et répondant aux formes et médias contemporains : Site internet, réseaux sociaux, responsabilité sociale des entreprises (RSE), actions évènementielles...

➔ Nos engagements

- Élaborer et diffuser largement un plaidoyer associatif portant sur les réponses non satisfaites aux besoins des personnes et des familles en situation de handicap.
- Encourager les adhésions familiales et de soutien.
- Définir une procédure d'accueil, d'écoute et de sensibilisation des jeunes parents.
- Développer des espaces associatifs de soutien, de débats et d'entraide pour les parents et les aidants familiaux.
- Proposer un service d'aide et de conseil aux familles, notamment dans les domaines administratifs et de l'accès aux aides financières.
- Développer des formules d'aides et de répit fondées sur la solidarité des familles.
- Proposer des contacts « bénévoles référents » au sein des établissements et services gérés par l'association.
- Proposer des formations aux bénévoles.



E L'organisation au service des valeurs et du Projet

La structuration des organisations d'action sociale et médico-sociale appelle désormais des conditions d'efficacité et de professionnalisation renforcées, notamment en réponse aux exigences légales et réglementaires, dans l'ensemble des domaines relatifs à la mission des établissements et services, à la fonction employeur, à la gestion de fonds publics et privés, à la prévention des risques...

Cette structuration invite également les organisations à interroger les conditions de fonctionnement de la Gouvernance associative, dans la complémentarité des missions et responsabilités entre élus et professionnels de l'encadrement, répartition des rôles et responsabilités, procédures internes de décisions.

L'ADAPEI de l'Orne, du fait de son histoire et de son développement, s'inscrit dans cette nécessaire dynamique de restructuration interne et dans la conception d'une organisation qui doit garantir le respect des valeurs de l'association et être attentive aux meilleures conditions de coopérations entre les établissements et services, la Direction générale et l'ensemble des fonctions supports existantes ou à développer.

Une organisation qui, par ses systèmes d'informations, des conditions de communication et des procédures claires doit faciliter et sécuriser les processus de décisions.

Au regard de l'importance de l'Association (nombre d'établissements, personnes accompagnées, salariés, budget...), la réalisation du présent Projet associatif devra prioritairement poser les questions :

- De la constitution des Instances de Gouvernance et de leur fonctionnement statutaire et réglementaire.
- Des prérogatives de la Direction générale et des fonctions du Siège.
- De la structuration de la fonction de Direction des établissements et services et de l'encadrement de proximité dans un souci de complémentarité des projets, d'implantation territoriale et d'exercice des responsabilités.
- Du pilotage des ressources humaines au niveau associatif, en termes notamment « d'outils communs » (systèmes d'informations, référentiel managérial), de formation, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).
- De la gestion budgétaire et financière au regard des nouvelles formes de pilotage du secteur (Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens).
- De la politique d'amélioration continue de la qualité et de gestion des risques.
- De l'opportunité de création d'un fonds de dotation dédié aux opérations d'investissements, notamment immobiliers.
- De la politique de communication interne et externe de l'association, en termes de connaissance réciproque, partage de pratiques, visibilité externe et développement des ressources.



➔ Nos engagements

- Engager une réflexion sur la réforme des statuts et autres textes de référence de l'ADAPEI de l'Orne en vue de leur meilleure adaptation aux enjeux contemporains de gestion des ESMS et aux conditions de déploiement du Projet associatif.
- Définir et développer un modèle de structuration managériale et des procédures de recrutement harmonisées au sein de l'association.
- Optimiser la structuration du Siège par le développement des fonctions support et les mutualisations au service des ESMS.
- Développer une politique de formation et de qualification de l'ensemble des professionnels assurant des fonctions d'encadrement supérieur (Directeurs, Directeurs adjoints, Chefs de services...).
- Mettre en place et appliquer une Gestion des Eléments Documentaires (GED) et une Charte graphique commune et accessible à l'ensemble des structures.
- Définir, dans le cadre du référentiel des métiers associatifs, les principes et procédures de délégations et subdélégations au sein de l'Association (Document Unique de Délégations - DUD).
- Engager une politique pérenne d'amélioration continue de la qualité, sur la base d'un référentiel associatif, et associant des enquêtes de satisfaction des personnes accueillies.
- Optimiser les systèmes d'information dédiés au contrôle et au pilotage de gestion budgétaire et des ressources humaines des ESMS.



F La qualité de l'accompagnement des personnes

L'ADAPEI de l'Orne a toujours veillé à garantir la qualité des conditions d'accueil et d'accompagnement des enfants et adultes confiés à ses établissements et services.

La loi du 2 janvier 2002 a néanmoins posé les conditions légales et réglementaires de l'évaluation régulière des prestations apportées par les établissements et services sociaux et médico-sociaux.

Cette obligation s'inscrit dans un contexte général de promotion de la bientraitance, de mise en œuvre de bonnes pratiques professionnelles, de respect des droits des personnes accueillies et d'adaptation régulière des Projets d'établissements et services proposés aux personnes en situation de handicap et de vulnérabilité.

La recherche de l'amélioration continue de la qualité s'inscrit par ailleurs dans un contexte d'évolution de la nature des handicaps et inadaptations présentées par les personnes accueillies, qui imposent une profonde évolution, personnalisation des projets et engagent des enjeux en matière de formation des professionnels et des équipes pluridisciplinaires.

Parmi ces évolutions, on notera le nécessaire accompagnement du syndrome autistique, de handicaps psychiques, le vieillissement des personnes accueillies et des problématiques sociales ou familiales parfois associées aux situations de handicap (sur-handicap).

La recherche de la qualité globale de l'accompagnement nécessite la mise en place de coopérations et partenariats avec un ensemble d'acteurs, notamment sanitaires ou contributifs de la meilleure participation scolaire, sociale et professionnelle des personnes accompagnées.

Enfin, l'évaluation de la qualité des prestations doit désormais passer par le recueil de l'avis des personnes concernées dont les attentes, les appréciations et les propositions seront recueillies dans le cadre des instances dédiées (Conseil de la vie sociale ou autres formes de participation) et par le biais d'enquêtes de satisfaction aux modalités adaptées.

L'ensemble de cette démarche sera décrit dans chacun des projets d'établissements ou services, au regard de la nature de l'établissement, de sa mission et des recommandations de bonnes pratiques professionnelles produites par les Agences en charge du secteur (H.A.S et ANESMS).

➔ Une nécessaire adaptation des plateaux techniques professionnels

La réponse à l'ensemble de ces évolutions et défis impose une régulière adaptation des ressources humaines et professionnelles en charge de l'accompagnement quotidien des personnes accueillies ou accompagnées.

Elle suppose une réflexion continue, à l'échelle de l'association et de chaque établissement et service, sur l'adaptation régulière des qualifications et des compétences internes, la mutualisation des ressources et la recherche d'interventions associées.

L'enjeu de la formation professionnelle, analysé en lien avec les partenaires sociaux et les organismes paritaires, revêt ainsi une importance décisive dans la qualité des

prestations d'éducation, de soins, de communication, de sécurité des personnes et des relations avec les familles.

L'ADAPEI de l'Orne souhaite conduire cette évolution en développant une série de propositions de portée individuelle et collective.

Cette évolution permettra d'assurer des pratiques et des prestations de qualité dans une démarche coordonnée et mutualisée.

➔ Nos engagements

- Développer une politique qualité associative, sous l'impulsion des services du Siège, associant l'ensemble des composantes de l'organisation (élus, professionnels, représentants des personnels, usagers, partenaires...).
- Élaborer un référentiel d'auto-évaluation interne associatif.
- Développer une banque de données partagées « Centre de ressources » au plan de la documentation technique et du partage de bonnes pratiques.
- Mettre en place des référents techniques spécialisés dans les domaines de la réadaptation, des apprentissages et de la communication. Encourager le « transfert de compétences ».
- Encourager la formation de l'ensemble des équipes aux relations avec les familles.
- Rechercher des formes de financements complémentaires auprès de l'OPCA de Branche et des instances représentatives de l'économie sociale et solidaire.
- Développer et formaliser les partenariats avec les plateaux techniques spécialisés (Centre de Ressources Autisme, équipes mobiles psychiatriques...).



Les ressources humaines constituent l'essentiel des moyens déterminant la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies dans les structures sociales et médico-sociales.

L'ADAPEI de l'Orne veille à la constante adaptation de ces ressources humaines aux besoins des usagers et à la qualité d'exercice des différentes fonctions professionnelles, qui appellent des conditions de bien-être des professionnels, de coopérations, de formations, et l'application de principes managériaux empreints d'éthique et de déontologie.

Le Siège de l'association veille au développement d'une culture et de pratiques partagées, harmonisées, au plan des ressources humaines. Il recherche notamment toutes les opportunités de mutualisations et de partenariats au bénéfice d'une professionnalisation accrue des pratiques.

Dans l'esprit de la gestion associative, l'approche des ressources humaines s'attache également à l'action de l'ensemble des acteurs : élus, bénévoles et professionnels salariés, et à leurs relations.

Les ressources humaines en chiffres

⇒ 260 adhérents

⇒ 24 membres du Conseil d'administration

⇒ Plus de 1 000 personnes accueillies

⇒ 800 salariés



➔ Nos engagements

Dans le contexte précédemment décrit d'évolution des politiques publiques, de réforme des modèles d'organisations sociales et médico-sociales, de nouvelles formes de régulation financière et surtout d'évolution des profils des personnes accueillies ou accompagnées, l'ADAPEI de l'Orne entend conduire une adaptation concertée de son organisation managériale et notamment :

- Développer une politique d'accueil et d'accompagnement des nouveaux salariés et des stagiaires.
- Harmoniser les procédures de recrutement par le développement d'outils communs et de commissions ad'hoc.
- Mettre en place un référentiel des métiers associatifs, base des fiches de postes personnalisées.
- Développer la politique de formation et de qualification de l'encadrement au plan de la législation sociale et publique.
- Généraliser et harmoniser les entretiens professionnels et d'évolution, et leurs documents attachés.
- Développer une politique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et de mobilité concertée, temporaire ou durable, des professionnels.
- Adapter les plateaux techniques des ESMS aux évolutions observées des besoins des personnes accueillies.
- Mettre en place un « baromètre social » et/ou des enquêtes de satisfaction des professionnels.
- Renforcer les moyens du siège au plan des fonctions support et mutualisations de services et prestations aux ESMS.
- Renforcer et optimiser les ressources financières en matière de formation, notamment par l'accès aux priorités régionales définies par l'OPCA.



L'adaptation de l'offre sociale et médico-sociale aux évolutions sociologiques traduites par les politiques publiques engage les organisations dans un processus de « désinstitutionnalisation », entendu comme le renforcement d'un ensemble de partenariats, symboles de l'accès des personnes en situation de handicap aux services de droit commun dans des conditions adaptées et concertées.

Conformément aux principes institués de décentralisation des compétences, l'action en direction des personnes en situation de handicap s'apprécie essentiellement à l'échelle du département de l'Orne et de ses principaux acteurs territoriaux engagés dans leur pleine participation sociale.

Elle engage nécessairement les effets de la mise en place des Agences Régionales de Santé (ARS) et de leurs représentations territoriales, notamment en termes d'accès aux services et de planification des équipements.

Elle implique fortement la collaboration régulière avec l'Education Nationale (EN) dans le cadre de la politique de droit à la scolarisation institué par la loi du 11 février 2005 sur « l'égalité des droits, des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées »

Cette dynamique générale s'accorde également de partenariats essentiels, notamment avec les principales associations complémentaires de l'ADAPEI de l'Orne, avec lesquelles l'association entend entretenir des relations suivies et partenariales au bénéfice des réponses apportées aux personnes accompagnées et à leurs familles.

Ainsi, les établissements et services gérés par l'association ADAPEI de l'Orne sont engagés, dans le cadre de leurs projets d'établissements ou de service, à dresser la « cartographie » des partenariats nécessaires au plein exercice de leur mission, à en définir et en formaliser les termes dans une optique d'évaluation et de communication interne et externe.

L'Association joue là un rôle majeur de « fer de lance », en arrêtant les conditions des partenariats « cadres » dans lesquels les établissements et services pourront s'inscrire, en définissant les critères propres relatifs à leurs publics et leurs besoins.

Au titre des partenaires privilégiés, l'Association ADAPEI de l'Orne assurera une pleine implication dans le cadre des travaux de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH), et au sein de ses commissions, par une représentation assidue, particulièrement attentive aux situations sensibles. Cette attention portera notamment sur les maintiens contraints au titre de « l'amendement CRETON », le vieillissement et les orientations des personnes en situation de handicap et les situations dites complexes.

L'Association s'inscrit là dans une veille vigilante à la prévention de toute rupture de parcours, aux réponses attendues en termes de besoins non couverts et à la mise en œuvre effective des principes liés au concept de « parcours accompagné pour tous ».



En complément de ces dimensions, l'association l'ADAPEI de l'Orne souhaite renforcer ses collaborations avec le secteur sanitaire, au plan de la santé somatique et psychique des personnes en situation de handicap mental.

Enfin, l'association et ses établissements ou services, porteront une attention vigilante au partenariat essentiel

avec l'Education Nationale, lié à l'exercice du droit à la scolarisation institué par la loi du 11 février 2005, et à l'égal accès des enfants et adultes en situation de handicap à l'ensemble des espaces de loisirs et de culture implantés sur le territoire départemental.

➔ Nos engagements

- S'inscrire dans les démarches de concertation et de consultation en rapport avec la planification de l'offre médico sociale, dans le cadre de l'exercice de la démocratie sanitaire et médico sociale (CRSA et Conseils territoriaux) et de la définition des schémas départementaux et de territoires (SDOMS et SROSMS).
- Intégrer les perspectives de créations, extensions et transformations des ESMS dans le cadre des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) prévus par la législation et la réglementation (Loi sur l'adaptation de la société au vieillissement du 29 décembre 2015).
- Veiller au respect des principes de droit universel à une réponse adaptée pour chacun dans le cadre du parcours d'accompagnement personnalisé.
- Entretenir avec les associations départementales partenaires, des relations suivies, empreintes d'un esprit de complémentarité, dans le cadre des orientations vers le milieu socioprofessionnel protégé ou ordinaire.
- Participer aux actions de dépistage précoce, de soins, d'éducation, d'inclusion et d'orientation accompagnée des enfants porteurs de déficiences mentales, notamment en lien avec les organismes et services spécialisés de type Protection Maternelle et Infantile (PMI) et des Centres d'Action Médico-Sociale Précoce (CAMSP).
- Poursuivre et formaliser la collaboration avec le Centre de Ressources Autisme (CRA) Normandie, dans le cadre des projets d'accompagnement des enfants et adultes porteurs de troubles du spectre autistique, leur dépistage et l'élaboration de programmes éducatifs conformes aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles



➔ Nos engagements *(suite)*

- Rechercher au plan national, dans le cadre de l'accueil d'enfants ou d'adultes atteints de maladies rares, les partenariats et conseils adaptés auprès des associations et spécialistes. Assurer la formation des équipes au meilleur accueil et à l'accompagnement de ces personnes.
- Développer et conclure des conventions avec les services dédiés à la protection juridique des majeurs (Services tutélaire), pour la meilleure coopération dans le cadre des projets personnalisés annexés aux contrats de séjours ou documents individuels de prise en charge (DIPC).
- Conclure avec les établissements sanitaires du territoire un ensemble de conventions portant sur l'accueil, les conditions de séjour et de sortie de l'hôpital des personnes accueillies ou accompagnées au sein des établissements et services de l'ADAPEI de l'Orne et de leurs familles, à l'occasion des périodes d'hospitalisation. Ces conditions s'inspireront des principes et bonnes pratiques inscrits dans la Charte « Romain JACOB », et seront placés sous les auspices de l'ARS Normandie.
- Assurer une représentation régulière au sein de la MDPH de l'Orne, et de ses commissions, afin de veiller au parfait respect des droits à la recherche des meilleures conditions d'orientation et d'accueil des enfants et adultes concernés, conformément aux souhaits exprimés.



Une organisation réformée et efficiente

Le récentes et profondes réformes du secteur social et médico-social, engagent les associations, partenaires « historiques » des Pouvoirs publics dans le développement du secteur dédié aux « exclus » et autres personnes vulnérables, à une profonde réforme des rapports économiques, de planification, d'organisation et de contrôle.

L'ADAPEI de l'Orne s'inscrit résolument dans cette démarche, et a engagé, sous l'impulsion de son Conseil d'Administration et de la Direction générale, une restructuration de son organisation, conforme aux attentes des autorités publiques en matière de mutualisations, recherche d'efficience des ESMS, contrôle interne, décloisonnement des établissements et généralisation des bonnes pratiques.

Sous l'autorité de la Direction générale, l'Association s'est ainsi dotée de trois pôles distincts : Enfance, habitat et travail protégé, garants de l'évolution de la qualité et de la complémentarité des prestations proposées et dotés d'un encadrement qualifié et spécialisé.

La structure managériale ainsi recomposée, garantit les indispensables relations fonctionnelles entre

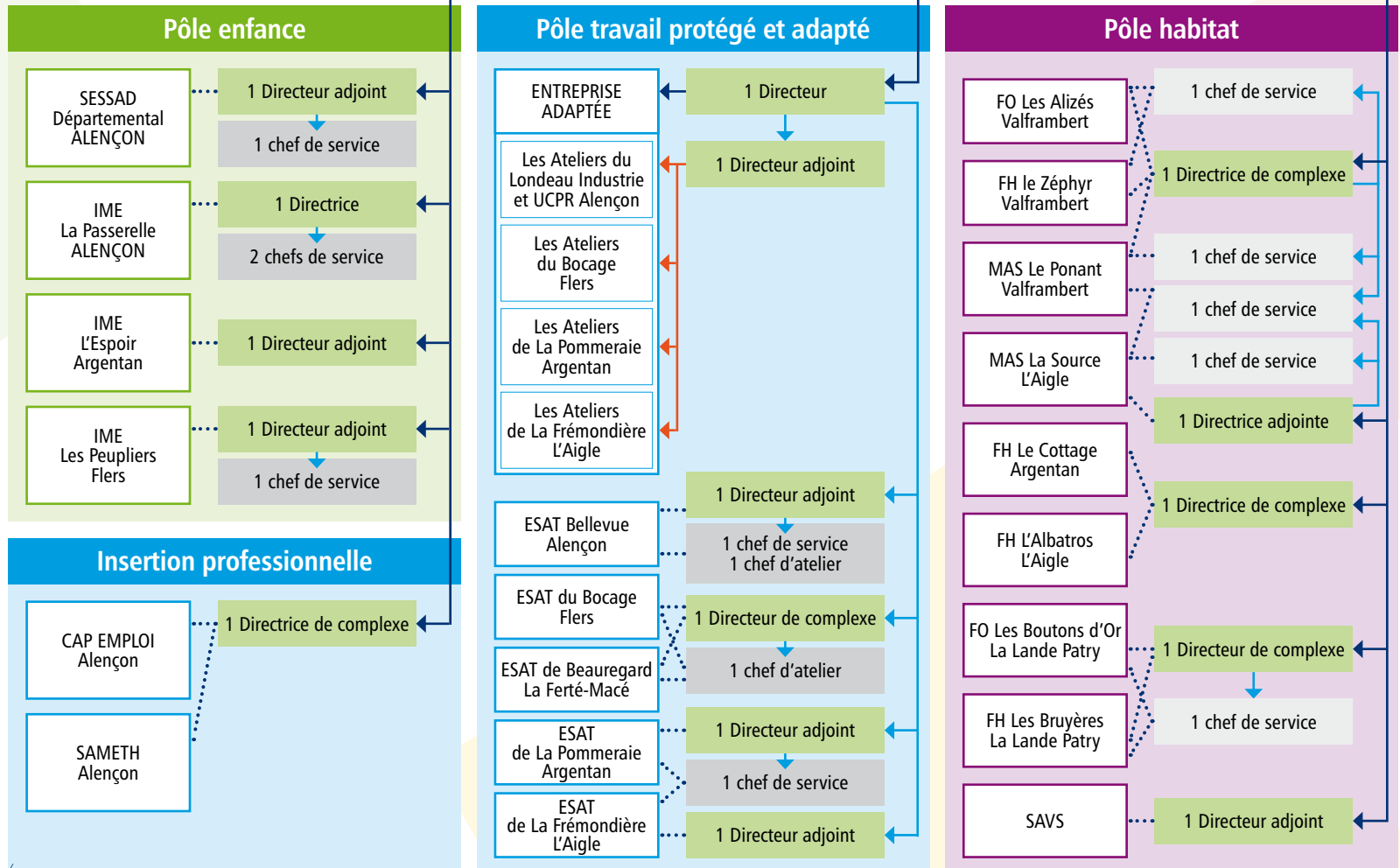
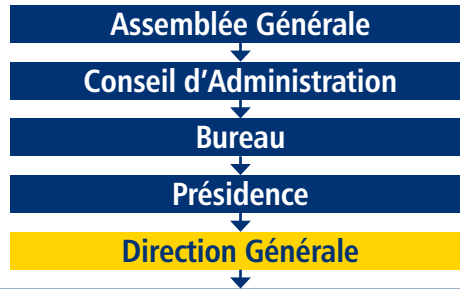
les établissements et services inscrits dans le même pôle et place la fonction de Directeur d'établissement au cœur d'un dispositif cohérent au plan des missions et des sites d'implantations.

Le Siège de l'association et la Direction générale qui en dirige les services, apportent aux établissements un ensemble de prestations mutualisées, rendues indispensables par le déploiement des systèmes d'informations communs (paye et comptabilité), la politique qualité et de gestion des risques et les responsabilités liées à la fonction employeur et à la politique de gestion des ressources humaines.

Dans cette dynamique, l'association entend poursuivre sa structuration, sous le contrôle de la Gouvernance qui fixe les orientations stratégiques et définit le modèle d'organisation dans le souci constant et corrélé des bonnes conditions d'accompagnement des personnes en situation de handicap et du bien-être au travail des professionnels.

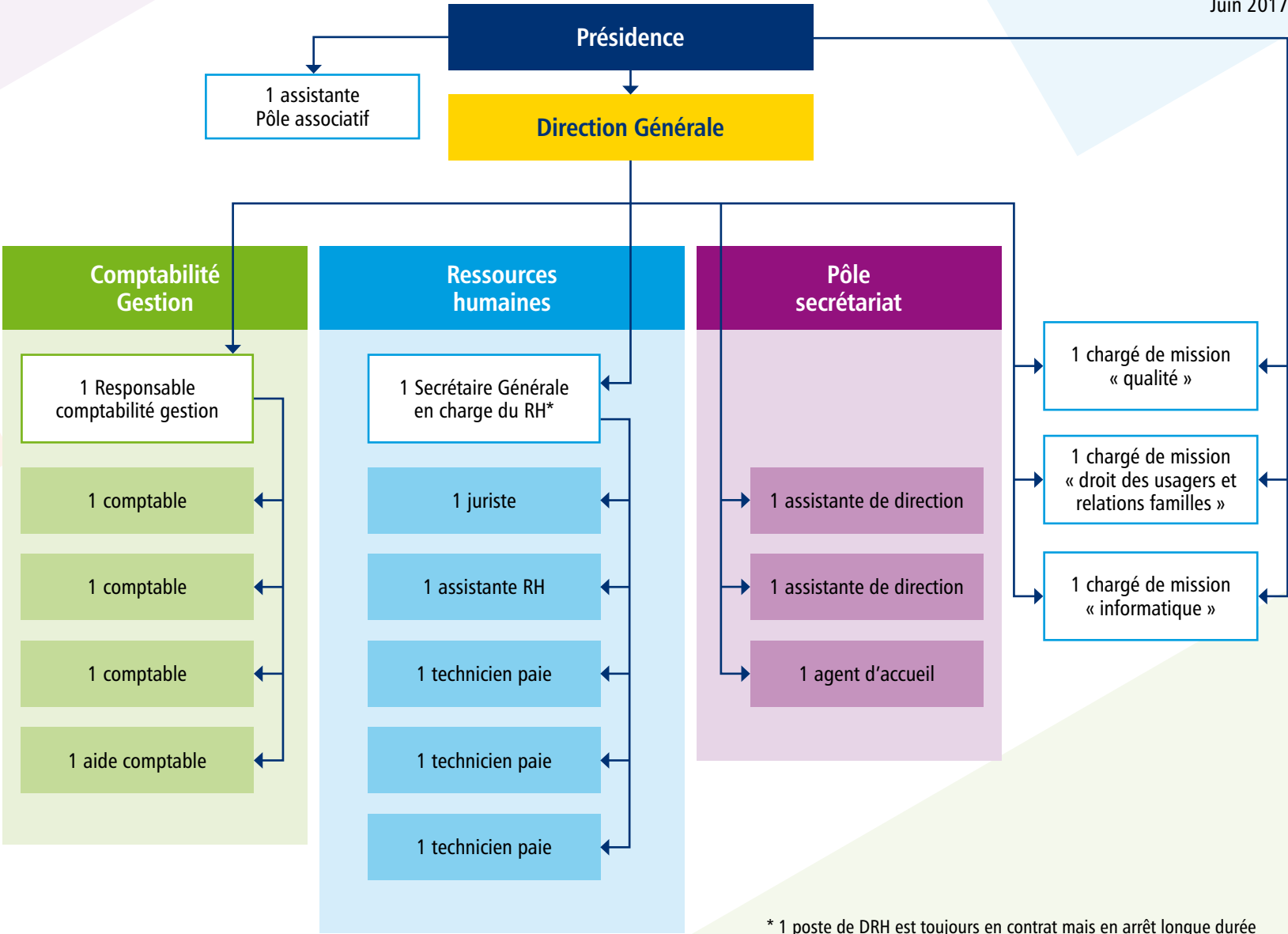


- Lien hiérarchique
- Lien fonctionnel et technique
- Établissement ou service d'affectation



Organigramme SIÈGE

Juin 2017



* 1 poste de DRH est toujours en contrat mais en arrêt longue durée





Parce que nous voulons préserver les acquis et la pérennité du mouvement parental, pour atteindre toujours plus de qualité dans notre offre de services en direction des personnes en situation de handicap et de leurs familles, le nouveau projet associatif de l'ADAPEI de l'Orne, pour la période 2017 - 2022, - symboliquement présenté à son Assemblée générale le jour de la célébration de son cinquantième anniversaire - est avant tout un projet du XXI^{ème} siècle.

Construit avec et pour les personnes accueillies (enfants, jeunes, adultes,), pour les familles, qui sont les éléments fondamentaux du mouvement, mais aussi avec les professionnels et les bénévoles, ce nouveau projet affirme des objectifs que l'ADAPEI de l'Orne entend promouvoir au regard de ses valeurs initiales en anticipant positivement pour mieux répondre aux demandes et aux exigences nouvelles plutôt que de subir des contraintes inéluctables tout en confortant et reconnaissant le rôle des militants.

Les réformes et les personnes passent. Notre «ADN» ne change pas ; il doit rester celui d'une association fière de ses valeurs et fière de son histoire.

Dans un monde constamment changeant, L'ADAPEI de l'Orne portera ses valeurs auprès de tous ses interlocuteurs, en particulier les autorités de contrôle et de tarification.

La force de persuasion devient d'autant plus importante que la gestion devient complexe. Et c'est cette force de persuasion que l'ADAPEI de l'Orne, portée par les adhérents, les familles, les professionnels, les personnes en situation de handicap, soutenue par les fédérations NEXEM et UNAPEI, martèlera, contre tous ceux qui pensent que «ce n'est pas possible».

« **Préparer demain** », c'est notre tâche quotidienne, car nous ne sommes que les messagers d'une institution qui nous dépasse ; pérenniser l'Association, asseoir son rôle, nos prédécesseurs l'ont fait avec talent, à notre tour et modestement de prendre le relais pour le passer à nos futurs successeurs, dans la chaîne immuable de l'histoire.

L'ADAPEI de l'Orne est un acteur majeur de l'accompagnement dans le secteur médico-social dans le département. Son projet associatif constitue à cet égard une carte de visite de ce qu'elle est, et de ce qu'elle veut faire. Il prend date, afin que chacun, au sein de l'association et aussi à l'extérieur, n'ait pas de doutes sur la volonté, l'implication et la force de ses acteurs.

Dans cinq ans, il nous appartiendra, à nous ou à nos successeurs, de nous retourner pour voir, au-delà des réalisations, si les constats posés par l'Association étaient les bons. Et nous pourrons alors, en fonction de ces constats, écrire le prochain, celui pour la période 2022- 2027...

Thierry MATHIEU

Président de l'ADAPEI de l'ORNE
(JUN 2017)

“ Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors, ils l'ont fait. ” Marc Twain



- ADAPEI** > Association Départementale des Amis et Parents de personnes en situation de handicap mental
- AGEFIPH** > Association pour la GEstion du Fonds pour l'Insertion professionnelle des Personnes Handicapées
- ANESM** > Agence Nationale de l'Évaluation et de la qualité des établissements et services Sociaux et Médico-sociaux
- ARS** > Agence Régionale de Santé
- CAMSP** > Centre d'Action Médico-Sociale Précoce
- CDAPH** > Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées
- CMPP** > Centres Médico-Psycho-Pédagogiques
- COPIL** > COmité de PILotage
- CPOM** > Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
- CRA** > Centre Ressources Autisme
- CRSA** > Conférence Régionale de la Santé et de l'Autonomie
- CVS** > Conseil à la Vie Sociale
- DIPC** > Document Individuel de Prise en Charge
- DUD** > Document Unique de Délégations
- EA** > Entreprise Adaptée
- ESMS** > Etablissements Sociaux et Médico-Sociaux
- EHPAD** > Etablissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
- ESAT** > Établissement et Service d'Aide par le Travail
- FSE** > Fonds Social Européen
- FO** > Foyer Occupationnel
- GED** > Gestion des Eléments Documentaires
- GPEC** > Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
- HAS** > Haute Autorité de Santé (loi)
- HPST** > Hôpital, Patients, Santé, Territoires
- IME** > Institut Médico-Éducatif
- IMPro** > Institut Médico-Professionnel
- MAS** > Maison d'Accueil Spécialisée
- MDPH** > Maison Départementale des Personnes Handicapées
- NEXEM** > Fédération Nationale des associations gestionnaires au service des personnes handicapées
- OPCA** > Organismes Paritaires Collecteurs Agréés
- PMI** > Protection Maternelle et Infantile
- PPI** > Plan Pluriannuel d'Investissements
- PRS** > Programme Régional de Santé
- RAE** > Reconnaissance des Acquis de l'Expérience
- SAD** > Service d'Accompagnement à Domicile
- SAMSAH** > Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés SAVS Service d'Accompagnement à la Vie Sociale
- SDOMS** > Schéma Départemental d'Organisation Sociale et Médico-sociale
- SROSMS** > Schéma Régional d'Organisation Sociale et Médico-Sociale
- SESSAD** > Service d'Éducation Spéciale et de Soins A Domicile
- TED** > Troubles Envahissants du Développement
- TSA** > Trouble du Spectre de l'Autisme
- UNAPEI** > Union Nationale des Associations de Parents de personnes handicapées
- VAE** > Validation des Acquis de l'Expérience





***Le projet associatif 2017 - 2022
a été validé à l'Assemblée Générale
du 24 juin 2017 à Flers.***



**Association départementale
des parents et amis de personnes
en situation de handicap mental**

48 rue Lazare Carnot - BP 278 - 61008 Alençon Cedex
Tél. : **02 33 82 58 00** - Fax : 02 33 26 63 55
adapei.orne@adapei61.fr - **www.adapei61.fr**

Fédérée à l'UNAPEI. Reconnue d'utilité publique par décret du 30 août 1963