

LA LETTRE DE LA DIRECTION GENERALE

SOMMAIRE

Introduction	p 2
I - Le projet associatif.....	p 3
1-1 – Le projet et le sens de l’action	p 3
1-2 – Le projet associatif de l’Adapei 72	p 4
1-3 – Les actions dans le projet.....	p 5
1-4 – Le calendrier	p 6
II – La démarche qualité et les évaluations	p 7
III – Les Agences Régionales de Santé	p 8
3-1 – Le travail réalisé.....	p 8
3-2 – L’organisation régionale	p 8
3-3 – Le programme régional de santé.....	p 9
3-4 - L’organisation locale	p 9
3-5 – L’enjeu des appels à projets.....	p 10
IV - Le dialogue, l’information et la communication	p 10
4-1 – Le site Internet	p 10
4-2 – Les rencontres avec les personnels des établissements et les services	p 11
V – Les recrutements, les mouvements dans l’association	p 11

Permettez-moi avec l'an nouveau de vous présenter tous mes meilleurs vœux de bonheur et de santé pour vous et pour tous ceux qui vous sont chers, et de formuler pour notre association des vœux de réussite tant dans l'accomplissement de ses missions que dans l'atteinte de ses objectifs avec et auprès des personnes handicapées que vous accueillez tous les jours dans les établissements et les services.

L'année 2011 sera marquée par deux projets majeurs, le premier avec l'élaboration d'un nouveau projet associatif et le second avec la relance de la démarche qualité et la préparation aux évaluations internes. L'année 2011 sera aussi l'année des agences régionales de santé. Des enjeux majeurs nous attendent. Nous serons présents et/ou représentés dans les instances importantes pour porter la voix des personnes handicapées, faire reconnaître leurs besoins, peser sur les décisions.

À côté de ces temps forts, des projets sont en cours ainsi que de nombreuses réflexions dans les établissements et services. Ces dossiers couvrent des périodes pluriannuelles, mais certains seront finalisés dès 2011. À ce titre nous pouvons évoquer les principaux :

➤ **IME Malécot/Vaurouzé** :

- Construction d'un espace dédié pour les apprentissages sur le jardinage, les espaces verts, ouverture programmée pour le troisième trimestre 2011.
- Demande de 30 places de Sessad.
- Réflexion sur un projet de self ouvert au public sur le site de Vaurouzé.
- Projet de plate-forme de services.

➤ **IME Bazouges** :

- Poursuite de la réflexion sur la reconfiguration et la reconstruction de l'IME sur un autre site, objectif 2013.

➤ **Hébergement Le Mans métropole** :

- Poursuite du dossier pour l'ouverture d'un foyer d'hébergement de 24 places, programmée fin 2012.
- Ouverture de 10 places de SAVS en 2011.
- Ouverture d'un Samsah de 15 places dont la programmation n'est pas encore connue.

➤ **Ballon** :

- Poursuite du dossier pour l'ouverture d'un foyer d'hébergement de 20 places programmée pour la fin 2012.

➤ **La Ferté Bernard**

- Ouverture de 10 places de SAVS programmée début 2011.

➤ **Foyer de vie du Mans métropole :**

- Poursuite du dossier pour l'ouverture d'un nouveau foyer de vie de 36 places à la Chapelle St Aubin programmée pour la fin 2012.

➤ **Château-du-Loir :**

- Réflexion sur un programme de rénovation et de reconfiguration de l'hébergement.

➤ **Le Circuit/les Hunaudières :**

- Poursuite de la réflexion sur la rénovation et la configuration des deux établissements.

➤ **Maison d'accueil spécialisée Hélioïpe :**

- Travaux d'agrandissement des portes des chambres.

On pourrait également évoquer un projet de dossier informatisé des personnes accueillies dans les établissements et services de l'association, la mise en place d'une commission sur l'autisme, la poursuite des projets d'établissements et services qui sont la déclinaison concrète du projet associatif et des plans d'actions qualité,

I- Le projet associatif

1-1 Le projet et le sens de l'action

Le projet est important dans les organisations en général, mais il devient majeur dans l'actualité de notre secteur associatif. Le projet traduit l'engagement que portent certaines personnes pour faire avancer des causes justes, faire cesser des situations inacceptables pour les plus fragiles d'entre nous, imaginer, inventer un autre monde, repousser des limites, dépasser ces horizons que l'on dit infranchissables. Ici on touche à la dimension politique du projet, celle qui doit nous permettre de faire avancer « le vivre ensemble » dans la cité, de concrétiser la notion de citoyenneté et de ne rien lâcher sur la dignité. Autant de valeurs fondatrices qui sont toujours à porter haut. En effet, les projets du secteur associatif peuvent avoir quelque chose de subversif dans une société qui s'organise autour d'une économie où la recherche rapide de profits financiers est devenue un objectif en soi, alors que l'action associative s'inscrit dans une économie sociale et solidaire sur le long terme, où ce sont bien les besoins et les droits des personnes qui sont considérés comme premiers.

Le projet c'est le sens, c'est-à-dire ce qui permet à l'action de se développer et d'atteindre les objectifs avec une vision claire de ce que l'on fait, pourquoi et pour qui on le fait. Le projet nous permet de nous projeter au sens littéral du terme dans un futur que l'on veut voir advenir

pour soi et/ou pour les autres. Le projet, qu'il soit collectif ou individuel, est bien la source, la motivation, l'essence de nos actions. Mais le projet est parfois menacé par d'autres projets qui lui sont hostiles, différents, contraires, concurrents et ce n'est alors que, par la volonté, la détermination, l'action et parfois par l'indispensable mobilisation combative, que l'on peut faire progresser les idées auxquelles nous sommes attachés. Le projet c'est aussi une façon, une manière de penser et de faire, c'est une posture qui s'oppose à la fatalité ; c'est la confiance que met l'homme dans l'action, celle qui agit sur le cours des choses et des événements.

1-2 Le projet associatif de l'Adapei 72

Notre dernier projet associatif global date maintenant d'un peu plus de dix ans. Notre conseil d'administration a décidé de le revisiter et d'engager une large concertation auprès de tous les acteurs (personnes handicapées, parents, familles, professionnels, administrations...). Si les fondamentaux, c'est-à-dire les valeurs essentielles portées par le mouvement parental sont toujours d'actualité, il apparaissait néanmoins indispensable de le revisiter, à l'aune d'un nouvel environnement¹ qui est en train de modifier substantiellement notre fonctionnement.

Ce qui est en jeu, c'est bien notre capacité à être encore demain présent sur l'échiquier médico-social afin de pouvoir développer nos projets, faire partager l'idée que l'on se fait de l'accompagnement des personnes handicapées, faire valoir et prendre en compte les nécessaires et indispensables besoins, (plus de 450 personnes sont inscrites sur nos listes d'attente) faire reconnaître et obtenir les moyens nécessaires et suffisants pour que les professionnels puissent travailler dans de bonnes conditions.

On voit bien, dès lors, les articulations, les communications nécessaires et le dialogue incontournable entre les différents acteurs intéressés à ce processus, où l'on trouve les personnes handicapées et leur famille, les administrateurs, les professionnels et leur représentant. Chacun doit pouvoir sereinement jouer son rôle, assurer ses missions, atteindre ses objectifs quelle que soit sa place. Nos projets, pour qu'ils se développent, ont besoin de la compétence de tous les acteurs. Et c'est à partir et au travers de cette diversité, de ces groupes composites qui échangent, confrontent leurs idées, que le projet va progressivement se dessiner.

Cette organisation participe de cette entreprise humaine collective où le tout est supérieur à la somme des parties, mais où chaque partie est incommensurable à ce tout qu'elle compose, et dont on pourrait dire qu'elle procède, dans une interdépendance et dans un jeu d'interactions permanentes.

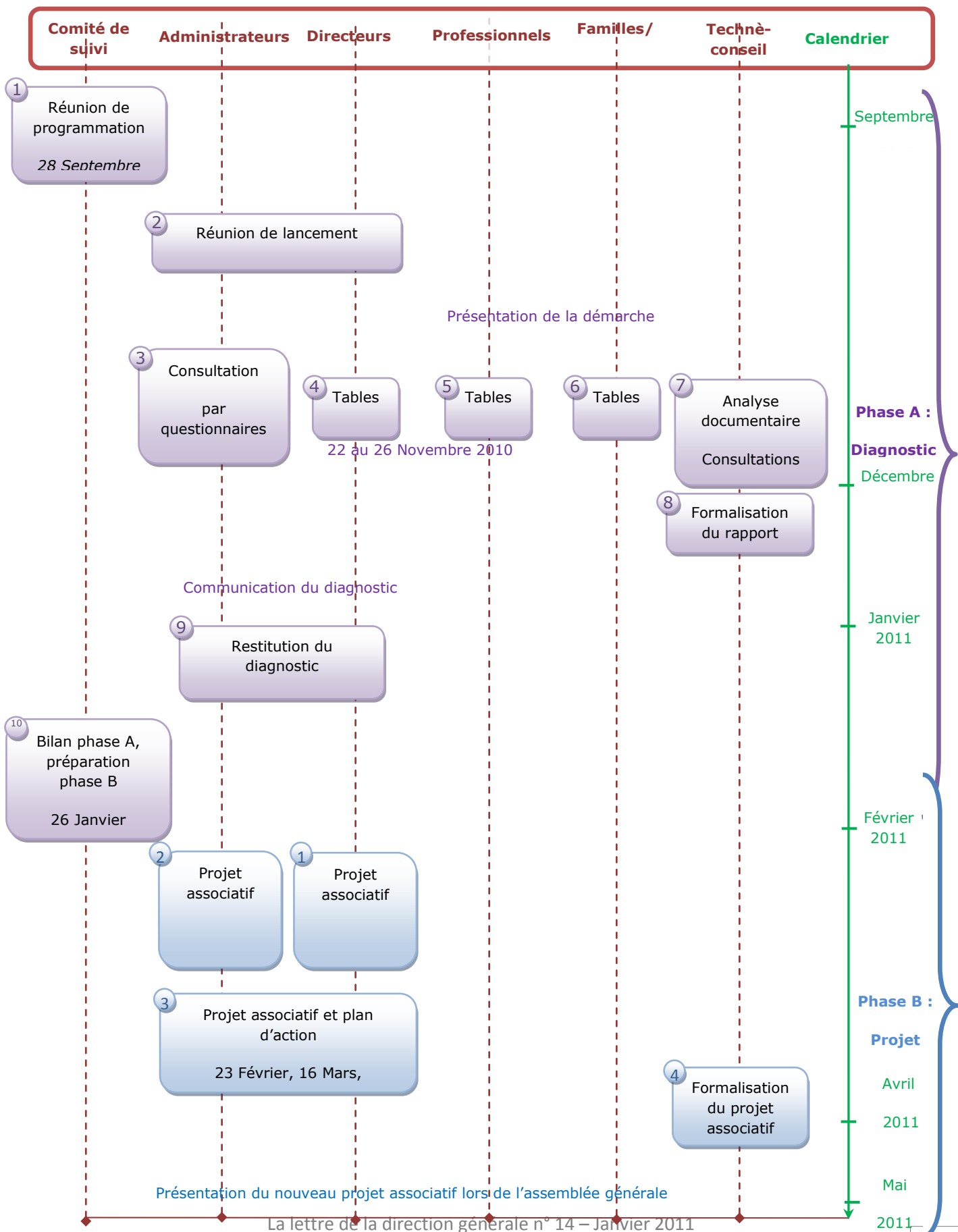
¹ Cf. Lettre n°13 de la direction générale de février 2010

1-3 Les actions dans le projet

Un projet c'est aussi une direction, un programme, un plan, des objectifs, un calendrier. Bref, une déclinaison tangible du projet en actions. Cette déclinaison se fera une fois le projet global arrêté et validé par l'assemblée générale du mois de mai 2011. Ce projet devrait s'inscrire sur un long terme, soit environ dix ans. Ce qui correspond à la durée de deux schémas départementaux et de deux contrats annuels d'objectifs et de moyens. Mais ce terme qui peut paraître assez lointain est un délai finalement assez court, si l'on veut bien prendre en considération le temps qu'il nous faut pour réaliser certains projets. Songez qu'entre le projet de la maison d'accueil Robin des Bois et son ouverture, ce sont dix longues années qui se sont écoulées.

- Ce sont 36 tables rondes qui se sont tenues entre le mois de novembre et le mois de décembre avec la participation de plus de 300 personnes. Nous remercierons, ici l'ensemble des acteurs qui ont su dans des délais assez courts se mobiliser et préparer efficacement ces rencontres.

1-4 Le calendrier



II- La démarche qualité et les évaluations internes

Comme nous l'annoncions au début de l'année 2010, la démarche qualité devait être relancée. Cela a été officiellement réalisé, le 14 octobre 2010. Un comité de pilotage composé de la direction générale et des directeurs des dispositifs anime et coordonne l'ensemble de cette démarche qui comprend quatre phases :

- 1- Celle du bilan** de la démarche qualité et de l'évaluation « Qualisnap » conduite depuis sa mise en place (de septembre 2010 à janvier 2011).
- 2- Celle de l'adaptation** des outils d'évaluation (d'avril 2011 à juin 2011).
- 3- Celle de la réalisation** de l'évaluation interne (de septembre 2011 à décembre 2011).
- 4- Celle de la formalisation** des rapports (de janvier 2011 à mars 2012).

La première phase de bilan est à présent terminée. Elle était essentielle pour nous permettre de poursuivre nos actions dans un contexte réglementaire largement renouvelé². Ce sont quatorze tables rondes qui ont été organisées. 120 salariés représentatifs de toutes les catégories de personnels et d'établissements y ont participé.

L'analyse du bilan et les préconisations ont été présentées aux administrateurs et aux directeurs en conseil d'administration le 18 janvier 2011. Une présentation de ce bilan, par le cabinet Technè se fera dans chacun des dispositifs au cours du mois de février 2011. Une synthèse écrite sera disponible pour tous les salariés dans le cadre d'une information qualité à paraître. Le rapport complet sera tenu à disposition dans chacun des établissements.

Mais dès à présent, on peut dire que le travail réalisé par toutes les équipes durant ces trois dernières années, même s'il n'était pas toujours estampillé « démarche qualité », et n'était pas toujours recouvert du sceau doctrinal de la démarche et de son formalisme a bien participé pour autant à la construction et à l'évolution de cette démarche. La formalisation et une communication spécifique seront reprises dans les semaines à venir. Une clarification nécessaire sera apportée sur l'évaluation Qualisnap et sur la démarche qualité associative. Dès lors on voit bien que ce temps du diagnostic était incontournable en ce qu'il vient pointer les forces de notre organisation, le travail effectué et capitalisé mais aussi les pistes d'amélioration, de clarification, de simplification pour atteindre les objectifs dans les délais.

² On notera qu'un décret de novembre 2010 précise que les établissements sous CPOM devront avoir réalisé les évaluations internes pour la révision des CPOM. Pour l'Adapei de la Sarthe ce sera en 2012.

- Après l'élaboration du nouveau projet associatif et d'un nouveau plan d'action stratégique qui seront présentés à l'assemblée générale du 28 mai 2011, nous lancerons la phase 2, celle de l'adaptation des outils d'évaluation avec le souci de simplifier l'outil et la méthodologie de la démarche.

III- Les agences régionales de santé

Au mois d'avril, cela fera un an que les agences régionales de santé auront été créées. Qu'est ce qui va changer ou qui a déjà été modifié par rapport à l'ancienne structuration du secteur ? Ce que l'on peut dire c'est que la nouvelle organisation s'est mise en place rapidement.

3-1 Le travail réalisé

En un an, l'agence a défini et mis en place son organisation, recruté son personnel, elle a défini ses priorités et assuré la transition avec l'ancienne organisation. Elle a mis en place la conférence régionale de santé et de l'autonomie qui est une instance représentative importante ; l'Adapei y siège. Elle a défini et arrêté les territoires de santé (un par département, soit cinq sur la région des Pays de la Loire). Elle a installé la conférence de territoire de la Sarthe, cette instance locale devra notamment définir les besoins et les priorités du territoire ; l'Adapei y est également représentée. L'agence a également préparé le plan stratégique régional de santé qui va déterminer les grandes priorités pour les années à venir...

3-2 L'organisation régionale

À sa tête on trouve un directeur général, Madame Marie-Sophie Desaulle. Elle dirige l'agence qui comprend quatre cent cinquante collaborateurs. L'agence est basée à Nantes. Ses pouvoirs, ses prérogatives et sa surface d'investigation sont plus étendus que ceux dont disposaient les directeurs des directions départementales de l'action sanitaire et sociale (DDASS).

L'ARS des Pays de la Loire comprend trois directions opérationnelles :

- Une direction chargée de la prévention et de la protection de la santé.
- Une direction chargée de l'accompagnement et des soins.
- Une direction chargée de la qualité et de l'efficience.

C'est à cette dernière direction que le secteur médico-social est rattaché. Celle-ci prend en compte les problématiques des établissements et services pour les personnes âgées, pour les enfants et adultes handicapés. Elle gère les procédures d'autorisation, les investissements et les appels à projet. Elle contrôle la qualité et l'efficience des établissements médico-sociaux.

3-3 Le programme régional de santé

Ce programme est préparé par les membres de la CRSA (conférence régionale de santé et de l'autonomie) et des membres du personnel de l'ARS. Il sera arrêté par le Directeur général de l'ARS. C'est un dispositif qui comprend trois niveaux:

- Un plan stratégique régional de santé
- Quatre schémas d'organisation :
 - Promotion et prévention de la santé
 - Soins hospitaliers
 - Soins ambulatoires
 - Médico-social
- Des programmes :
 - Gestion du risque
 - Télémédecine
 - Territoriaux
 - PRIAC (programme interdépartemental d'accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie)

Ce programme régional de santé vise quatre objectifs :

- L'amélioration de l'état de la santé de la population
- La réduction des inégalités territoriales et sociales de santé
- L'amélioration de l'efficacité du système de santé
- Le respect de l'ONDAM (Objectif national de dépenses de l'assurance maladie)

3-4 L'organisation locale

L'ARS est représentée sur chacun de ses territoires de santé (un par département pour la région des Pays de la Loire) par un délégué territorial. Ce délégué, avec un certain nombre de collaborateurs, constitue la délégation territoriale. Le territoire de santé de la Sarthe est dirigé par Madame Ségolène Chappellon. Le délégué territorial participe à la définition des politiques régionales de santé et met en œuvre les décisions de l'ARS sur son territoire.

Sur chaque territoire, il est installé une conférence de territoire qui est composée de cinquante membres répartis dans onze collèges. Cette conférence devra faire émerger les besoins, proposer des solutions, prioriser les actions. C'est un lieu important dans lequel nous allons nous investir.

3-5 L'enjeu des appels à projets

Les procédures administratives ont depuis évolué. La loi hôpital, patient, santé, territoire (HPST) a refondé le processus d'élaboration et d'élection des projets de création d'établissements et de services. On assiste à une inversion de la procédure. Là, où hier encore le promoteur associatif, sur la base de besoins identifiés et reconnus, composait un projet, un programme en relation avec l'autorité de tarification locale, demain il en sera différemment. C'est l'autorité régionale qui décidera de la pertinence, de l'intérêt de lancer un appel à projet, sur la base notamment d'indicateurs de taux d'équipement.

La réussite de nos projets sera subordonnée à notre capacité de faire reconnaître dans les instances départementales et régionales la légitimité et la priorité des besoins que nous avons identifiés, et ils sont nombreux. Nous rappellerons que ce sont quatre cent cinquante personnes qui sont en attente de places dans notre association. Nos projets, une fois cette première étape franchie, devront satisfaire les conditions du cahier des charges et passer devant la commission de sélections d'appels à projets ou ils pourront être en concurrence avec d'autres promoteurs.

IV-Le dialogue, l'information et la communication

4-1 Le site internet

Ce sont là des thèmes importants dans une organisation qui, comme la nôtre, se déploie sur de multiples sites dans le département. Il nous appartient de toujours mieux les apprécier dans la quotidienneté et la réalité des professionnels. Le dialogue doit être permanent et à tous les niveaux. L'information doit être la plus claire possible et disponible dans les meilleurs délais. Tout cela devant concourir à cette meilleure communication que tous nous recherchons.

Pour que cette information soit plus fluide, il nous faut des vecteurs de communication plus performants, mieux adaptés, des sites de consultation et des supports accessibles par tous. C'est ainsi que nous aurons au cours du mois de février et après quelques mois de retard sur le programme initial, un nouveau site internet. Ce site à deux objectifs, le premier s'attache à communiquer vers l'environnement extérieur et réciproquement et le second ambitionne une communication d'informations en interne. Pour atteindre ces objectifs le site, pour être attractif et informatif, sera mis régulièrement à jour par Julien Gervais qui est depuis maintenant trois mois, notre nouvel informaticien. Ceci est la première étape d'un site

perfectible qui devra évoluer vers une dimension plus interactive. Le prochain objectif sera la mise en place d'un système d'information et de communication de type intranet.

4-2 Les rencontres avec les personnels des établissements et les services

En 2009, la direction générale a initié des rencontres avec les personnels des établissements et des services. En 2011, comme convenu, elle poursuivra ces rencontres avec les personnels sur la base d'un calendrier qui sera arrêté dans les prochains jours et qui vous sera communiqué par vos directions.

Parallèlement à ces rencontres, la direction générale se rend régulièrement sur les différents établissements de l'association pour aborder et traiter des thématiques diverses portées par les directions des dispositifs. En 2011 cette démarche sera reconduite.

Les nouveaux salariés seront également accueillis au siège de l'association dans le cadre d'un parcours d'intégration.

V -Les recrutements, les mouvements dans l'association

En 2010, l'association a recruté 35 personnes en CDI, dont 7 cadres hiérarchiques parmi lesquels 3 d'entre eux ont bénéficié d'une promotion interne.