



# Rapport de Gestion 2019

*Pour une société inclusive et inventive  
où chaque personne est actrice de son parcours  
et trouve les moyens de vivre la vie qu'elle souhaite,  
au mieux de son handicap.*

# Qui sommes-nous ?

L'Adapei de la Gironde est une association de parents, fondée en 1958. Elle accompagne 2 500 personnes en situation de handicap intellectuel, psychique ou avec autisme.

Autour d'elles, l'Adapei de la Gironde fédère les énergies des parents, amis, et professionnels pour bâtir et coordonner, avec ses partenaires, un parcours personnalisé pour chaque personne accueillie, en proposant des réponses adaptées, de la petite enfance à l'âge adulte.

L'Adapei de la Gironde est un acteur de l'économie sociale et solidaire et un acteur de santé, sur les enjeux du secteur : inclusion, éducation, scolarisation, professionnalisation, accessibilité, participation, citoyenneté, vieillissement...

Fidèle à ses valeurs, son projet associatif est porteur d'actions innovantes et responsables qui s'inscrivent dans la réalité économique et sociale de notre pays, et dans le cadre fixé par les Politiques publiques.

Affiliée à l'UNAPEI, reconnue d'utilité publique, l'Adapei de la Gironde contribue à un mouvement parental fort, le principal mouvement associatif français.

## Notre vision

"Différents comme tout le monde"

Une société inclusive et inventive où chaque personne est actrice de son parcours et trouve les moyens de vivre la vie qu'elle souhaite, au mieux de son handicap.



**2 500**  
Personnes  
accompagnées



**3 100**  
Réponses  
adaptées



**1 200**  
Professionnels



**525**  
Adhérents

## Nos missions

### Accueillir et accompagner

- Informer et orienter tous les publics, tout au long de leur vie, vers une offre d'accompagnement adaptée dans un parcours personnalisé et individualisé ;
- Innover pour adapter nos réponses, en favorisant l'inclusion ;
- Renforcer notre expertise par la formation des professionnels.

### Encourager l'auto-détermination et le pouvoir d'agir

- Accompagner les personnes accueillies et leurs familles dans l'expression de leur choix ;
- Co-construire les réponses adaptées.  
"Jamais pour nous, sans nous" - Association Nous Aussi ;
- Former les personnes accueillies et leurs familles pour renforcer leur pouvoir d'agir.

### Développer et promouvoir

- Développer une dynamique associative pour promouvoir l'engagement bénévole ;
- Renforcer les partenariats avec les acteurs associatifs, entreprises et institutionnels pour élargir et consolider l'accès au droit commun ;
- Valoriser l'expertise de chacun via des formations partagées.

## Nos valeurs



### ÉTHIQUE

Respecter le code déontologique qui oriente et motive nos actions



### SOLIDARITÉ

Favoriser les relations par l'écoute, l'entraide et le partage



### TOLÉRANCE

Promouvoir la dignité et prôner la reconnaissance des différences

## 1. Le contexte

p. 6

## 2. Les faits marquants de l'association

La vie associative..... p. 8

## 3. Les réalisations par pôle

Pôle Enfance ..... p. 12

Pôle Adulte..... p. 16

Pôle Travail ..... p. 20

Pôle Habitat - Accueils Souples et Domicile..... p. 24

## 4. Les réalisations transversales

Direction des Ressources Humaines..... p. 28

Inclusion citoyenne ..... p. 30



# Rapport d'activités 2019

# 1. | Le contexte

**L'année 2019 a permis d'entamer très significativement la réalisation des orientations annoncées dans le rapport d'activité 2018 sur la base de l'audit social et de l'audit financier réalisés en 2018, dont les conclusions présentées aux partenaires sociaux, ont été validées par nos financeurs.**

## Le renouvellement de la gouvernance

A la suite d'un travail de fond mené par une commission, constituée de parents assistés d'un conseil juridique, les statuts et le règlement intérieur ont été remaniés et votés pour assurer la réalité du pouvoir de contrôle du Conseil d'administration et de l'exercice des fonctions du Président de l'association vis-à-vis notamment du Directeur général.

Ces changements visent très explicitement à éviter le retour des errements constatés les années précédentes. Leurs dispositions se sont appliquées à la nouvelle équipe, Conseil d'administration et Bureau élus en juillet 2019 pour un mandat de trois ans. Elles ont notamment concerné la réduction du nombre des administrateurs, l'entrée de 5 membres non parents dans le Conseil d'administration

en attendant de pourvoir un sixième poste et la limitation à deux mandats de trois ans pour le Président.

La tenue d'une commission du Conseil d'administration élargie aux représentants des personnes accueillies a été également concrétisée. Le principe d'une présentation préalable en commissions des projets soumis au Conseil d'administration a été également respecté ; il a concerné notamment le suivi régulier de la situation financière, la mise en œuvre des recommandations du commissaire aux comptes sur les processus d'engagement et de paie, la validation explicite des projets immobiliers et la présentation des projets concernant les ressources humaines. De ce point de vue, la volonté affichée de transparence dans les processus de décisions de l'Association a été respectée.

## Une organisation stabilisée

L'organisation de l'Adapei a été stabilisée. Elle est fondée sur un comité de direction constitué d'une équipe formée autour du directeur général, des directeurs des finances et des ressources humaines et des quatre directeurs de pôle ayant une autorité hiérarchique sur les directeurs d'établissements avec une organisation fonctionnelle au niveau de chaque territoire.

Un processus structuré autour du comité de direction constitué en comité d'engagements permet de valider explicitement les décisions de recrutement et les investissements les plus importants. Des réunions régulières du nouveau comité social d'entreprise ont permis un fonctionnement normal des organes de représentation.

## Un redressement financier significativement amorcé

Le redressement des résultats, présentés dans ce rapport, est pour partie lié à des éléments exceptionnels mais aussi à une maîtrise des charges et notamment de la masse salariale désormais pilotée de manière organisée au niveau central et local par la mise en place d'un reporting structuré.

Surtout la responsabilisation des directeurs d'établissements par rapport à leurs budgets, qui était une nécessité incontournable, a joué un rôle décisif dans cette maîtrise des charges

notamment dans le cadre des plans de retour à l'équilibre, dans lesquels les services des ressources humaines, des finances et du contrôle de gestion ont été très directement impliqués en appui méthodologique et dans leur suivi.

Le recrutement d'une responsable des achats décidé en 2019 et intervenu en 2020, devrait, de la même manière, permettre de nous donner des marges de manœuvre supplémentaires sans porter atteinte à la qualité.

## Un pilotage des chantiers et de la maintenance de l'immobilier

Le recrutement d'un responsable de la maintenance et de l'immobilier a permis un état des lieux précis des besoins et la mise en place d'une programmation pluriannuelle des investissements.

De même la mise en place systématique d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour les opérations les plus importantes a permis un suivi rigoureux des chantiers et une maîtrise des dérives constatées précédemment.

## La rédaction du contrat pluri-annuel d'objectifs et de moyens (CPOM)

La rédaction d'un nouveau CPOM, demandée par nos financeurs, a été surtout l'occasion de mobiliser l'ensemble de l'Association autour de la définition de sa stratégie.

Elle a donné lieu à un travail par pôle engageant le comité de direction, les directeurs de pôle et les directeurs d'établissements et associant les professionnels, les parents et les représentants du personnel.

Les fiches actions, validées par le Conseil d'administration, ont ainsi pu être adressées dans les délais requis au Conseil départemental et à l'ARS, en deux versions successives, en novembre 2019 et en juin 2020.

## 2. | Les faits marquants de l'association

### La vie associative

#### L'Action Associative

L'Action Associative repose sur la capacité à participer aux instances de la gouvernance, Bureau et Conseil d'administration réformés, resserrés autour des élus des Sections locales, dans le cadre des nouveaux statuts approuvés lors de l'Assemblée générale de juin 2019.

Les Sections locales sont au plus près des établissements, familles, personnes accueillies, avec les Délégués à l'Action Associative et les élus aux CVS. Elles organisent rencontres conviviales, sorties.



## 2. | Les faits marquants de l'association

### Les temps forts associatifs

Une journée en octobre, animée par des intervenants de l'UNAPEI autour de la fonction de Délégué à l'Action Associative.

### L'ouverture de l'association par la représentation dans :

- Les CCAS, Commissions d'accessibilité...
- Au COPIL Autisme Départemental, avec la mise en place d'animations autour de la Journée Mondiale de l'Autisme, le 2 avril.
- Lors des journées sur le Département 100% inclusif
- Par le développement des liens avec la Mission Handicap de Bordeaux, la présentation du FALC à plusieurs services municipaux...

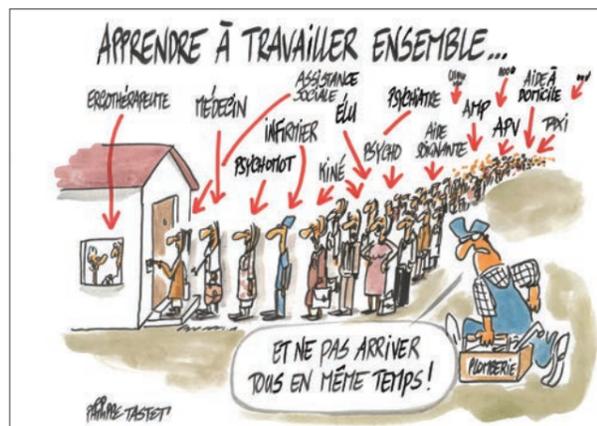


### Les colloques et rencontres

Colloque "Douleurs et soins"  
2 décembre 2019

Colloque "Nous vieillirons ensemble"  
3 décembre 2019

Rencontre associative  
"Inclusion et transformation de l'offre"  
4 décembre 2019



### La Lettre info des familles

Diffusion des premières "Lettres info aux familles" avec un comité de rédaction coordonné par Chrystelle Pohier, responsable du service de communication.



### Rejoignez-nous !

Parce qu'il y a tant à faire, notre Association ne pourrait fonctionner sans l'aide précieuse des bénévoles. Apporter son aide pour une heure, pour une journée... Chaque geste compte et contribue à améliorer l'accompagnement des personnes.

### Comment vous impliquer ?

Apporter votre contribution à l'Adapei de la Gironde peut prendre différentes formes selon que vous ayez plus ou moins de temps à y consacrer.

Vous pouvez par exemple agir en tant que bénévole, vous investir dans l'animation et la réflexion ou devenir ambassadeur de l'Association. Mais quels qu'en soient la nature et le degré, votre implication permettrait d'agir concrètement pour une cause partagée par des milliers de personnes concernées par la déficience intellectuelle.

Vous souhaitez plus d'informations en vue de vous impliquer au sein de l'Adapei de la Gironde ? Rapprochez-vous du Vice-Président de votre Section locale ou contactez-nous à

[claudine.bardou@adapei33.com](mailto:claudine.bardou@adapei33.com)

pour découvrir comment agir avec l'Adapei de la Gironde !

# 3. | Les réalisations par pôle



## PÔLE ENFANCE

Le pôle Enfance propose un accompagnement global aux enfants et adolescents, qui comprend : le soin, l'éducatif, le pédagogique et l'accompagnement familial.

### Un Séminaire de Rentrée pour engager ensemble et collectivement les transformations à venir

Début septembre, le pôle Enfance a pris le temps, sur une journée, d'évoquer dans quel contexte évolue le secteur médico-social au regard des orientations des politiques publiques et des objectifs portés par les textes réglementaires.

Près de 15 ans après la loi "Handicap" du 11 février 2005, "les besoins exprimés par les personnes en situation de handicap ont évolué, et la réponse sous la forme de "places" dans un établissement ou service [...] ne suffit plus pour tenir compte de la diversité des aspirations des personnes".

Depuis maintenant de nombreux mois, l'Adapei s'est lancée dans la construction de son CPOM, véritable levier de contractualisation des objectifs

et des moyens que l'Adapei souhaite pour les cinq prochaines années.

Sur le pôle Enfance, les enjeux sont forts, l'hétérogénéité des publics rend l'exercice complexe mais il va falloir s'appuyer sur l'expertise de terrain pour mener cette transformation de l'offre de façon adaptée aux besoins des personnes accompagnées.

Les professionnels de terrain sont les premiers acteurs de cette transformation. Leur expertise sur les besoins des jeunes que nous accompagnons et les évaluations vont permettre de tisser le maillage territorial nécessaire à ces évolutions.

Les objectifs sont fixés. La transformation de l'offre de places d'IME en SESSAD doit faire partie de nos objectifs sur les prochaines années dans une logique de prestations en lien avec le milieu ordinaire.

### Bassin - Médoc

211 places / 246 enfants et adolescents  
8 enseignants de l'Éducation nationale

- IME Taussat (62)
- IME Médoc (88)

#### Dispositifs d'inclusion

- SESSAD Autisme Bassin d'Arcachon (22)
- UEM Arcachon (7)
- UEE collège Arcachon (7)
- SESSAD Pro Bassin d'Arcachon (16)
- Antenne éducative école Andernos
- SESSAD Pro Médoc (16)

### Métropole

148 places / 201 enfants et adolescents  
5 enseignants de l'Éducation nationale

- IME Pessac Alouette (117)

#### Dispositifs d'inclusion

- SESSAD Métropole (4)
- SESSAD Pro Métropole (20)
- UEM Bordeaux (7)
- Antenne éducative école Cap de Bos

### Libournais - Blayais

100 places / 130 enfants et adolescents  
4 enseignants de l'Éducation nationale

- IME Blaye (69)

#### Dispositifs d'inclusion

- SESSAD Blaye (15)
- UEE collège Blaye
- UEE école primaire Blaye
- UEE école primaire Bourg
- SESSAD Pro Bayais (16)

### Sud-Gironde

73 places / 94 enfants et adolescents  
3 enseignants de l'Éducation nationale

- IME Lamothe-Landerron (55)
- IME Autisme Saint-Macaire (15)

#### Dispositifs d'inclusion

- SESSAD Autisme Saint-Macaire (3)

### Les chiffres clés 2019

- 6 IME
- 16 dispositifs d'inclusion en milieu ordinaire
- 532 places / 671 enfants et adolescents accueillis
- 63 admissions / 53 sorties
- 222 jeunes sur liste d'attente
- 87 jeunes en amendement Creton

20 enseignants spécialisés détachés par l'Éducation Nationale

#### Activité

- 73 299 journées réalisées en IME
- 15 807 journées réalisées en SESSAD/ UEM

### 3. | Les réalisations par pôle



Dans cette mouvance, les partenaires sont fondamentaux et la notion de coopération déjà très présente, va devoir s'intensifier pour passer d'une logique de place en institution à une logique de prestations.

#### Des unités TSA sorties de terre

Début septembre 2019, les Unités TSA de Blaye et du Médoc ont accueilli 42 jeunes. Une rentrée très attendue par les jeunes et les familles dans des locaux très adaptés aux besoins des jeunes.

Après quelques mois de fonctionnement les effets sont visibles, les jeunes apprécient ce nouvel environnement plus apaisant et les professionnels peuvent proposer une structuration de l'espace en lien avec les objectifs des projets personnalisés.

Nous espérons dans les prochains mois une inauguration, repoussée pour des raisons de crise sanitaire.

#### La coopération avec l'Éducation Nationale : l'enjeu fort de l'inclusion qui sur 2019 a connu une accélération

Dans le cadre des accompagnements proposés, une étroite collaboration avec l'Éducation Nationale est mise en place, elle peut prendre différentes formes :

- Mise en œuvre de parcours partagés IME/ULIS
- Ouverture de classes externalisées

- Intervention par les équipes des SESSAD dans les écoles
- Mise en œuvre du dispositif UEM Autisme dans deux écoles maternelles
- Inclusion en classe ordinaire
- Temps de classe en UE interne par les enseignants de l'IME

Fin 2019, les modalités d'accueil des élèves scolarisés étaient les suivantes :

- 255 en Unité d'Enseignement interne,
- 25 en Unité d'Enseignement externalisée,
- 41 en scolarité partagée,
- 18 en scolarité externe,
- 85 jeunes ne bénéficient pas de scolarité.

Les marges de progression sont importantes au regard de ces chiffres mais le travail avec l'Éducation Nationale est de plus en plus présent.

Les enjeux de l'inclusion pour permettre 50% de scolarité en milieu ordinaire sont exprimés et la volonté de travailler sur des modalités de scolarisation en Unité d'Enseignement externalisée ou parcours partagé est clairement posée et travaillée avec les inspecteurs.

Des réunions sur chaque territoire ont eu lieu courant 2019 pour travailler le projet de scolarisation de chaque jeune en lien avec les différents dispositifs. C'est clairement une nouveauté !



# 3. | Les réalisations par pôle



## PÔLE ADULTE

Les dispositifs du pôle Adulte accompagnent, en internat ou en accueil de jour, des personnes qui ne sont pas ou plus en capacité d'exercer une activité professionnelle.

Ces dispositifs proposent des soins et un accompagnement pour la plupart ou pour tous les actes essentiels de la vie quotidienne.

Ce pôle est composé à ce jour des MAS - FAM - FO/FAM et FO/FH.

Les modes d'accompagnement proposés vont de la médicalisation à l'appartement d'application. Cette prestation permet d'évaluer le potentiel des personnes à vivre en autonomie.

### Partenariats "Santé"

- Nous poursuivons le partenariat engagé depuis de longues années avec le Dr Auriacombe, du CHU de Bordeaux, pour prévenir et mieux accompagner les personnes atteintes de maladies neurodégénératives.

- Nous avons engagé un partenariat avec le Pôle Santé d'Arès et avons le projet d'une signature de convention.

- Nous souhaitons nous rapprocher du Centre Expert Bagatelle pour signer une convention avec le Pôle. Plusieurs résidents ont déjà bénéficié de soins depuis l'ouverture du centre.

### Partenariats "Inclusion"

- Nous travaillons toujours à la pérennisation des deux Groupe d'Entraide Mutuelle (GEM de Gujan-Mestras et GEM de Portets). Les deux associations des adhérents ont été créées et les conventions de parrainage signées.

- Nous participons à des événements avec nos partenaires locaux, tels que le collège de Martignas-sur-Jalle, avec lequel nous organisons depuis 2 ans, au mois de juin, la journée paralympique pour sensibiliser les élèves du collège aux différents handicaps.

### Bassin - Médoc

119 places / 122 personnes accueillies

- FO Gujan-Mestras (43)
- FAM Gujan-Mestras (12)
- MAS Biganos (50)

#### Accueil de jour

- FO Gujan-Mestras (8)
- MAS Biganos (6)

### Métropole

195 places / 285 personnes accueillies

- FO Cestas (20)
- FH Cestas (38)
- FO Martignas-sur-Jalle (56)
- FH Martignas-sur-Jalle (14)
- FAM Bègles (50)

#### Accueil de jour

- FO Cestas (6)
- FO Martignas-sur-Jalle (6)
- FAM Bègles (5)

### Libournais - Blayais

63 places / 96 personnes accueillies

- MAS Saint-Denis de Pile (56)

#### Accueil de jour

- MAS Saint-Denis de Pile (7)

### Sud-Gironde

105 places / 135 personnes accueillies

- FO Saint-Hilaire de la Noaille (18)
- FO La Réole (18)
- FO Saint-Michel de Rieufret (51)
- FAM Saint-Michel de Rieufret (17)

#### Accueil de jour

- FO La Réole (1)

### Les chiffres clés 2019

9 établissements  
448 places d'internat  
(accueils temporaires compris)  
42 places d'accueil de jour  
638 personnes accueillies  
14 admissions / 17 sorties  
93 % de taux d'occupation

### Activité

100 669 journées réalisées en FO  
(dont foyers à double tarification FO/FAM et FO/FH Martignas-sur-Jalle - Saint-Michel de Rieufret et Gujan-Mestras)  
18 672 journées réalisées en FAM

# 3. | Les réalisations par pôle



## Des mesures ont été définies et envisagées en 2019 sur le pôle adulte pour la mise en place du CPOM :

### - Déployer une politique d'accompagnement à la santé en réorganisant les ressources en soins sur le pôle :

- Réorganiser les ressources médicales et paramédicales sur l'ensemble du pôle (astreinte infirmiers, mutualisation).
- Renforcer les temps de présence médicale et paramédicale.
- Créer une équipe mobile médicale sur un territoire.
- Augmenter et pérenniser les temps paramédicaux sur les foyers occupationnels.
- Mettre en œuvre et développer la télémédecine.
- Améliorer la coopération avec l'offre sanitaire.

### - Développer une offre adaptée aux besoins des personnes accueillies en prenant en compte l'inclusion et une réponse adaptée pour tous (répit, accueil séquentiel et souple, modélisation des prestations) :

- Proposer un accompagnement adapté en fonction des spécificités du handicap des personnes accueillies.



## Les enjeux du pôle Adulte, cette année, se sont concentrés sur les axes stratégiques en lien avec la réalisation et la future signature du CPOM.

Toutefois plusieurs groupes de travail ont été mis en place cette année :

- Un groupe de travail sur l'harmonisation des pratiques au sein du pôle qui ont permis de revoir les procédures "d'hospitalisation d'urgence" et "gestion des candidatures".
- Nous avons également acté la réalisation d'au minimum deux Commissions d'admission par an et par typologie d'établissement, nous permettant ainsi de gérer de façon plus étroite nos listes d'attente et de les intégrer Via Trajectoire dans notre processus.
- Un groupe de travail sur la santé a été mis en œuvre. Il a permis de valider une procédure "Agressions sexuelles". Sur le territoire Sud-Gironde, nous avons travaillé en collaboration avec le CACIS de Bordeaux (Centre Accueil Consultation Information Sexualité) pour mettre en œuvre une réunion d'information sur la vie affective et sexuelle, à destination des familles et des professionnels des établissements.
- Un groupe de travail réunissant les infirmiers du pôle a permis de revoir les procédures concernant les soins dans nos établissements.

- Répondre aux besoins en soins des personnes accueillies dans l'ensemble du pôle.
  - Développer l'offre des hébergements selon les besoins et les demandes des personnes accueillies.
  - Permettre la réalisation de soi, vie affective et sexuelle, auto-détermination, citoyenneté, accès à la culture...
  - Développer le partenariat dans l'environnement de chaque établissement pour réussir la participation sociale et l'inclusion des personnes accompagnées.
- ### - Développer des prestations adaptées à partir d'une approche populationnelle :
- Proposer un accompagnement adapté pour les personnes handicapées vieillissantes et permettre des réponses à la prise en charge de maladies et handicaps spécifiques. Définir les critères d'évaluation et proposer un accompagnement spécifique. Établir des partenariats sur chaque territoire des FO. Évaluation des besoins (GIR).
  - Faire reconnaître l'Adapei comme un acteur de l'accompagnement des personnes avec autisme.

- **Action concernant le public TSA**  
Certification autisme (2018-2019) Handéo sur la MAS de Saint-Denis de Pile et le FAM de Bègles. Prévion sur la MAS de Biganos au terme du CPOM. Procéder au diagnostic et aux évaluations du fonctionnement des adultes TSA accueillis dans le pôle.
- **Action concernant le public Polyhandicap**  
Permettre l'équipement des unités concernées en adéquation avec le besoin des personnes accueillies. Favoriser les formations pour les équipes du quotidien. Mise en place d'un plan de formation spécifique pour les professionnels accompagnant ce public et certification envisagée sur les 2 MAS.
- **Action concernant le public sous amendement CRETON**  
Spécifier l'accueil sur des unités dédiées par typologie d'établissement.



# 3. | Les réalisations par pôle



## PÔLE TRAVAIL & INSERTION

Les dispositifs du pôle Travail et Insertion accompagnent les personnes dans le développement de leurs compétences pour permettre leur insertion professionnelle, en milieu ordinaire de travail ou en milieu protégé ou adapté.

Ils les accompagnent également dans leur qualification, leur recherche d'emploi et leur maintien dans l'emploi.

### Deux évolutions principales sur le pôle Travail & Insertion

#### Le dispositif Handamos

- L'Adapei participe au dispositif Handamos, qui porte l'Emploi Accompagné en Gironde et qui s'est constitué officiellement en 2019.

Quatre salariés de l'Adapei sont mis à disposition de cette plateforme pluri-associative qui accompagne les personnes vers et dans l'emploi, sans limitation de temps.

L'objectif à terme est d'accompagner 240 personnes via cette plateforme qui regroupe 12 salariés sur l'ensemble du département.

#### L'Équipe Mobile Autisme (EMA)

Structuration au sein de l'Adapei d'une Équipe Mobile Autisme, dont la vocation est de faciliter l'emploi des personnes au sein des ESAT, et de les accompagner tout au long de leur parcours professionnel protégé.

### Bassin - Médoc

289 places  
323 personnes accompagnées

#### ESAT Bassin Médoc

- site Audenge (139)
- site Villambis (100)
  
- Antenne EA Bassin d'Arcachon (10)

### Métropole

342 places / 369 personnes accompagnées

#### ESAT Métropole

- site Pessac Magellan (111)
- site Pessac Alouette (107)
- site Blanquefort (107)
  
- Antenne EA Bordeaux Métropole (17)

### Libournais - Blayais

267 places / 207 personnes accompagnées

#### ESAT Libournais Blayais

- site Saint-Denis de Pile (90)
- site Braud et Saint-Louis (83)
  
- EA Libournais (49)
- EA Blayais (45)

### Sud-Gironde

60 places / 66 personnes accompagnées

- ESAT Mongauzy (60)

### Départemental

- ESAT Hors murs (40)

### Les chiffres clés 2019

11 sites de production

797 places d'ESAT

965 travailleurs handicapés (ESAT)

96 aides au poste EA (ETP)

80 admissions (ESAT et EA)

79 sorties (ESAT et EA)

94,50 % de taux d'occupation

#### Activité économique

##### Productions ESAT

9 207 K€ de chiffre d'affaires  
673 K€ de résultat excédentaire

##### Productions EA

2 525 K€ de chiffre d'affaires  
- 154 K€ de résultat déficitaire

# 3. | Les réalisations par pôle



A partir des évaluations fonctionnelles de chaque personne, l'Équipe Mobile Autisme organise, avec les moniteurs d'ateliers, les adaptations nécessaires, aussi bien sur les postes de travail que sur les outils de compensation et de communication.

Une fois les adaptations réalisées et le transfert d'outils mis en place, l'EMA laisse la place à l'équipe habituelle de l'établissement qui reprend son rôle et a alors la capacité à accompagner au mieux la personne.

L'EMA peut intervenir à nouveau en tant que spécialiste, lors de bilans ou si le besoin s'en fait sentir.

L'objectif est de garantir le succès du parcours professionnel de la personne grâce à une meilleure appréhension de ses besoins et une meilleure adaptation de l'environnement professionnel au sens large (outils, locaux, méthodes de production, communication...)

## Gestion performante et management de la qualité : Adapei 33 Entreprise

2019 est aussi la première année pleine du pôle Travail et Insertion professionnelle dans ses nouvelles missions de pilotage transverse.

Le pôle, qui "emploie" environ 1200 personnes au sein de différents dispositifs, structure donc ses réflexions autour de ses activités économiques et s'organise pour répondre aux questions habituelles d'une stratégie Entreprise :

- Comment garantir la pérennité économique des activités en préservant la variété des compétences ?
- Quels métiers pour les personnes, demain ?
- Comment piloter au mieux la démarche commerciale qui garantit leur activité ?

Ces réflexions, organisées désormais de manière transverse, permettent également une meilleure mutualisation des méthodes, de certains matériels, et du savoir-faire spécifique de certains professionnels.

La volonté de communiquer autour de l'Adapei 33 Entreprise comme une seule entité auprès de nos clients, plutôt que chaque établissement, marque les atouts du pôle, en termes de polyvalence, force d'un groupe réparti sur tout le territoire...

## Parmi les chantiers 2020 du pôle

### Ouverture du site de Blanquefort, dont l'ESAT de transition Messidor

Le site de Blanquefort a ouvert en janvier 2020. Il accueille plusieurs dispositifs de l'Adapei : un ESAT de 100 places (issues notamment du redéploiement de l'ESAT de Bègles), l'Entreprise Adaptée de la Métropole et une partie des services d'insertion du territoire.

De manière progressive jusqu'en 2023, 50 places de l'ESAT auront vocation à accompagner des personnes dans un ESAT dit de transition, selon la méthodologie de la franchise sociale Messidor.

Les personnes concernées, porteuses de handicap psychique, intègrent cet ESAT avec un projet d'insertion en milieu ordinaire à court ou moyen terme (4 ans en moyenne). Aussi, les accompagnements proposés par l'ESAT sont orientés spécifiquement vers cet objectif (renfort des fonctions de Chargé d'Insertion, stages fréquents, aide à la première recherche d'emploi...). Les accompagnements sociaux sont effectués en dehors de la structure de travail, via des dispositifs de droits communs.

## Déploiement Plateformes Métiers

Ce dispositif permet de former et de qualifier les travailleurs handicapés par un diplôme d'État, tout en les préparant à une sortie progressive du travail protégé. La plateforme métier s'apparente à un centre de formation et d'apprentissage adapté comprenant un parcours de formation, un parcours de qualification et un parcours d'insertion.

Le **parcours de formation** repose sur une ingénierie de formations professionnelles dispensées sur une infrastructure qui se nomme "Le plateau technique" : cet espace pédagogique permet aux ouvriers d'élargir leur panel de compétences pour disposer de l'ensemble des compétences requises par le référentiel de leur métier.

Le **parcours de qualification** est reconnu par le ministère de l'agriculture et de l'alimentation. Il permet aux ouvriers de bénéficier d'un accompagnement sur les Validations des Acquis de l'Expérience, adapté à leurs capacités.

Notre méthode d'accompagnement repose sur une cohérence pédagogique par alternance entre le support travail de l'ESAT et les rencontres individuelles.

Le **parcours d'insertion**, connu sous le nom de "Dispositif passerelle". Ce parcours est une étape préparatoire au Milieu Ordinaire de Travail (MOT) et permet d'appréhender les obstacles que peuvent rencontrer les ouvriers : horaires de travail, codes socioprofessionnels (confection des paniers repas...), amplitude horaire, habiletés sociales, méconnaissance des réalités économiques d'une entreprise...

La combinaison des trois parcours permet de renforcer de manière significative l'employabilité des personnes accueillies dont le projet est de s'insérer dans le milieu ordinaire de travail.

Le plateau technique d'apprentissage étant désormais terminé, la plateforme métier Espaces Verts de Pessac Alouette va prendre toute son opérationnalité cette année.

Le concept est en voie de déploiement vers d'autres métiers et d'autres territoires, sur 2020 et les années à venir.

## Les axes stratégiques du pôle

### Virage inclusif : Dispositif d'Emploi Accompagné Handamos

Ce nouveau dispositif, issu de loi dite "Travail" de 2016, a pour mission de promouvoir, permettre et sécuriser l'accès à l'emploi en Milieu Ordinaire. A ce titre, il accompagne "vers" et "dans" l'emploi, sans limitation de durée dans le temps.

Les Chargés d'Emploi Accompagné (4 pour l'Adapei) accompagnent les personnes tout au long de leur parcours professionnel mais aussi l'employeur et ses salariés, afin de faciliter et garantir, dans la durée, une bonne intégration des personnes.

Ce dispositif peut ainsi intervenir en fin de parcours ESAT ou Entreprise Adaptée afin de sécuriser dans le temps, la vie professionnelle de la personne.

En Gironde, l'Agence Régionale de Santé a souhaité que la réponse "Emploi Accompagné" soit organisée de manière pluri-associative. L'Adapei est le plus important contributeur de ce dispositif qui regroupe 6 associations du territoire. A terme, 240 personnes pourront bénéficier de ce soutien.

### Approche populationnelle : Équipe Mobile Autisme ESAT

L'Adapei a structuré une équipe de spécialistes de l'accompagnement des personnes porteuses de TSA en situation professionnelle, afin de sécuriser l'intégration sur leur poste en ESAT et la continuité de leur parcours.

# 3. | Les réalisations par pôle



**HABITAT, ACCUEILS  
SOUPLES & DOMICILE**



Le pôle HASD (Habitat, Accueils Souples et Domicile) se compose des Sections à Temps Partiel (STP), des Unités d'Hébergement (UH), des Foyers d'Hébergement (FH), du Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS), un Service Habitat et du Centre d'accueil de jour de Bordeaux (CAP).

Ce pôle hétéroclite se veut résolument tourné vers l'inclusif.

Il accompagne les personnes et leur famille dans la réalisation de leur projet d'autonomie sociale, d'accès ou du maintien en logement autonome et ceux qui ne souhaitent pas intégrer un hébergement en institution.

## Développement des groupes d'habiletés sociales

Les sections à temps partiel en partenariat avec les ESAT de l'Adapei, ont développé leur prestation de préparation à la retraite pour les travailleurs d'ESAT en fin de parcours professionnel et leur prestation d'aide à la maturation socio-professionnelle.

2019 a été marquée par le déploiement des groupes d'habiletés sociales, c'est-à-dire l'ensemble des aptitudes qui permettent de percevoir et de comprendre les messages communiqués par les autres et de choisir une réponse à ces messages.

C'est ce qui permet à une personne d'entrer en contact avec les autres, de bien s'entendre avec eux, de se créer des relations amicales, de travailler avec d'autres et de prendre sa place au sein de la société.

### Bassin - Médoc

46 places / 84 personnes accompagnées

- STP Villambis (8)
- STP Audenge (8)
- FH Bassin d'Arcachon (30)

### Métropole

74 places / 119 personnes accompagnées

#### STP Métropole

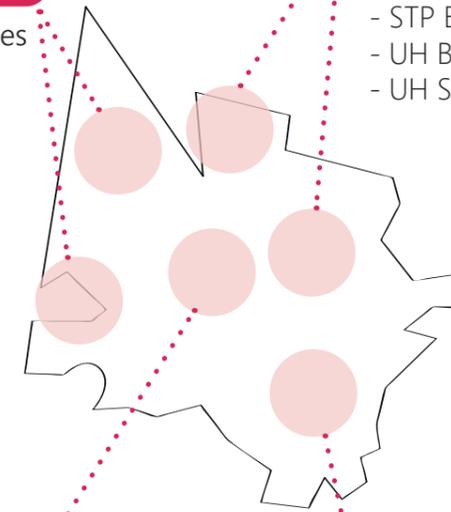
- site Pessac Magellan / Alouette (24)

- CAP de Bordeaux (20)
- UH Blanquefort (30)

### Libournais - Blayais

37 places / 56 personnes accompagnées

- STP Braud et Saint-Louis (8)
- UH Blaye (14)
- UH Saint-Denis de Pile (15)



### Sud-Gironde

8 places / 17 personnes accompagnées

- STP Mongauzy (8)

### Départemental

190 places / 252 personnes accompagnées

- SAVS départemental (190)

## Les chiffres clés 2019

11 sites d'accompagnement  
355 places  
528 personnes accompagnées

### Hébergements UH & FH

4 admissions / 6 sorties  
84,25 % de taux d'occupation

### CAP et STP

11 admissions / 20 sorties  
78,50 % de taux d'occupation

### SAVS

18 admissions / 22 sorties  
125 % de taux d'occupation

# 3. | Les réalisations par pôle

En 2020, la totalité des STP proposeront cette prestation (4 sur 5 en 2019) et elles amorceront des partenariats avec les établissements médico-sociaux (IME, ESAT...) sur cette thématique.

## Une demande forte mais des difficultés d'accès au logement autonome

Dans le cadre de la démarche diagnostic du CPOM (Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens), les hébergements des personnes travaillant en ESAT, (UH & FH) ont réalisé une réflexion sur l'adaptation de l'offre d'hébergement.

Cette réflexion a fait émerger la nécessité de faire évoluer l'offre tant en matière de modalités et d'organisation de l'accompagnement que par l'évolution des pratiques professionnelles.

Ces deux aspects sont revus au sens d'une transition inclusive permettant aux personnes un accès soit au droit commun, soit à une modalité d'accompagnement s'éloignant du modèle collectif traditionnel.

En effet, la demande sociale évolue de manière importante et la demande de logements "classiques" est très forte de la part des personnes accompagnées par l'Adapei, qui refusent de plus en plus le modèle collectif.

Cependant, nous constatons une difficulté pour accéder au logement autonome. Fin 2019, 74 personnes accompagnées par l'Adapei étaient en attente d'un logement autonome, dont 28 personnes accueillies en UH ou en FH.

Il persiste toutefois une demande d'hébergement dans les Unités d'Hébergement (UH) et les Foyers d'Hébergement (FH) de l'Adapei 33 mais peu de flux d'entrée et de sortie : 18 personnes sur liste d'attente fin 2019.

## Une solution d'hébergement accompagné, sans le poids du collectif

Les Unités d'Hébergement ne répondent plus aujourd'hui à toutes les attentes et besoins exprimés par les personnes accompagnées (poids du collectif, impact "institutionnel") qui n'ont pas encore les capacités d'aller dans un logement autonome. Ainsi 60 personnes sont actuellement en demande d'un Foyer Logement.

Fort de ce constat, l'Adapei a poursuivi son projet de création de Foyer Logement sur Bègles avec 48 appartements dont les travaux de construction débuteront en 2020.

Sur le même fil, nous retrouvons également le projet de transformation de l'UH de Saint-Denis de Pile en Foyer Logement, qui répondra également à la problématique de grande vétusté de ce bâti et dont la construction débuterait également en 2020.

Le développement de l'offre des hébergements est pensé au plus près des personnes, à l'image du FH de Gujan qui, en 2019, a étudié les besoins en termes de réorientation (FO/FAM) en plus de projet de vie pour de nouveaux types d'hébergement.

## La nécessité d'un travail en partenariat

Face à cette difficulté d'accès au logement, des partenariats ont été recherchés avec les bailleurs sociaux (Gironde Habitat, Logévie et Habitat et Humanisme). 3 personnes suivies par le SAVS ont pu ainsi bénéficier de logements sociaux dans le Blayais. Cette sensibilisation reste à poursuivre et à intensifier sur toute la Gironde.

## Favoriser le maintien à domicile

Une des missions du SAVS consiste à favoriser le maintien au domicile des personnes vieillissantes en perte d'autonomie qui ne souhaitent pas intégrer une institution.

Notre réseau de partenaires est varié : service d'aide et d'accompagnement à domicile, CCAS, CLIC, Services de soins, intervenants paramédicaux, mandataires judiciaires...

## Bien vieillir au domicile

Après un premier partenariat en 2017-2018 pour la réalisation de diagnostics individuels pour les personnes en perte d'autonomie dans leur logement, Malakoff Humanis et ALOGIA, experts de l'aménagement du logement pour seniors et l'Adapei, ont élaboré en 2019 un projet d'ateliers collectifs sur le "Bien-Vieillir au Domicile" qui sera mis en œuvre en 2020.

SINPAH... c'est le nom donné aux ateliers de "Soutien Innovant et Nécessaire pour les Personnes Âgées Handicapées". Ces ateliers s'adressent à des personnes accueillies de plus de 40 ans qui souhaitent accéder à un logement autonome, mais aussi à destination de leurs aidants familiaux et des professionnels.

L'enjeu est de soutenir les personnes qui souhaitent quitter un établissement ou le domicile parental pour un appartement autonome et adapté. Les objectifs sont de favoriser un habitat adapté, d'améliorer l'accès aux équipements et aides techniques et de prévenir les accidents afin d'améliorer la sécurité et la qualité de vie.

Une subvention de 15 000 € a été accordée pour ce projet par Malakoff Humanis. Plusieurs sessions d'ateliers sont prévues pour 2020.

## L'accompagnement à la parentalité

Le SAVS comptabilise 19 situations de parentalités sur le Sud-Gironde. Cela représente 19% des personnes accompagnées sur ce territoire.

La complexité de ces situations nécessite une coordination importante avec les partenaires : MDSI, service de placement familial, établissements Médico-sociaux, dispositifs d'accueil parent/enfant...

En 2018, les Associations EDÉA – Adapei - AGEP ont proposé une formation collective et transversale à des professionnels du SAVS Adapei et du SAVS EDÉA ainsi qu'à ceux du LAEP LARPE/AGEP.

La formation "Parentalité et Handicap" est animée par l'Association SINCLAIR (Mulhouse) qui gère depuis 15 ans un Lieu d'Accueil Parents Enfants Spécialisé. A l'issue de cette formation, depuis janvier 2019, le SAVS participe à une réflexion commune sur la création d'un dispositif d'apprentissage et de partage adapté aux parents accompagnés.

Les objectifs pour les SAVS, que l'on retrouve au travers du CPOM, sont l'augmentation de la file active (nombre de personnes suivies), la mise en place du recours à des prestations ergonomiques et la fusion administrative des 2 SAVS.

# 4. | Les réalisations transversales

## Direction des Ressources Humaines

### Réorganisation du service RH et notamment de la paye

- Réorganisation du portefeuille de chaque technicienne de paye depuis octobre 2019 ;
- Réorganisation du processus de paye visant l'interchangeabilité du responsable de paye et de son adjointe ;

### Dialogue social

- Signature d'un accord GPEC le 4 décembre 2019, articulé autour de 4 grands axes :
  - Développement professionnel
  - Recrutement et mobilité
  - Management
  - Mesures spécifiques aux "seniors"
- Signature d'un accord relatif à la mise en place du Comité Social et Economique (CSE) et la rénovation du dialogue social, le 6 juin 2019, instaurant trois niveaux d'échanges :
  - Stratégique (élus au CSE) ;
  - Intermédiaire (représentant syndical de pôle) ;
  - Terrain (représentant de proximité)

- Tenue des élections professionnelles et recours pour la 1<sup>ère</sup> fois au vote électronique (accord signé le 11 Juillet 2019) ;

### Amélioration des conditions de travail

- Mise en place d'un groupe de travail pluridisciplinaire concernant la prévention de l'absentéisme et rédaction d'un plan d'actions ;
- Révision du fonctionnement du groupe RPS (Risques PsychoSociaux) visant une action plus proactive de ses membres et des réponses plus proches du terrain ;

### Structuration des fonctions et homogénéisation des pratiques

- Rédaction et diffusion de la fiche de fonction "coordinateur de parcours de vie", résultant d'un travail de groupe pluridisciplinaire ;
- Rédaction d'un projet de fiche de fonction "directeur d'établissement" et "directeur adjoint d'établissement" ;



## Focus sur BM Formation

- Une grande diversité d'actions de formation, à destination des salariés, des familles et des ouvriers d'ESAT ;
- Dernière année de la convention pluriannuelle contractualisée avec l'opérateur de compétences, OPCO Santé (anciennement UNIFAF) ;
- Préparation aux grands changements 2020 liés à la réforme de la formation professionnelle ;
- 74 sessions de formations collectives autour des 6 axes en lien avec le projet associatif :
  1. Violence en institution
  2. Évolution des personnes accueillies
  3. Accompagnement à l'autisme
  4. Sécurité, qualité, environnement
  5. Communication adaptée
  6. Professionnalisation et management

- Poursuite de notre engagement à professionnaliser nos effectifs remplaçants (contractualisation de 16 contrats de professionnalisation au sein des établissements du pôle adulte).

### Les chiffres clés 2019

- 1 144 salariés soit 1 067 ETP (au 31/12)
- 50 contrats aidés (50 ETP)
- 94 recrutements en CDI dont 4 à la suite d'un contrat d'apprentissage
- 108 départs
- 84 personnes ont bénéficié d'un contrat en alternance
- 3 accords signés avec les organisations syndicales représentatives

### Les chiffres clés 2019

- 914 personnes formées pour un volume de 11 165 heures de formation
- 39 thématiques de formation
- 27 formateurs salariés de l'Adapei
- 55 K€ de chiffre d'affaires
- 2 appels d'offres remportés (6 sessions pour la région Nouvelle Aquitaine et 3 sessions pour la région Alsace)

# 4. | Les réalisations transversales

## L'inclusion citoyenne

### Conseils de la Vie Sociale

Mise en place des CVS de pôle. Les CVS sont un outil de participation permettant de faire circuler la parole des élus CVS par pôle et d'échanger entre représentants de pôle sur des projets, des difficultés, des questions et la vie de l'association.

Cet outil permet de faire circuler la parole entre toutes les parties prenantes : personnes accueillies, professionnels, parents, et administrateurs.

### Conseillers techniques

Les conseillers techniques des CVS sont présents et accompagnent les élus sur les CVS de pôle, les rencontres participatives, les séminaires avec les partenaires...

### Les chiffres clés 2019

- 12 CVS de pôle
- 10 réunions du groupe FALC
- + 80 compte rendu de CVS en FALC
- 6 réunions / séminaires avec participation des personnes accueillies
- 24 réunions Nous Aussi
- 10 services civiques engagés pour la mission solidarité, favoriser la participation des personnes accueillies

Plus de personnes accueillies inscrites sur les listes électorales

### Groupe FALC

Le groupe FALC a pris toute sa place, et s'est organisé en 4 sous-groupes :

#### - Transcription de documents

Différents documents sont transcrits aussi bien en interne qu'en externe avec des partenaires (mairie, administration, cité du vin, formation...).

#### - Base de données

Plus de 500 mots / expressions sont transcrits en pictogrammes base Sclera/ dessins/ bonhomme blanc...

#### - Communication/accessibilité

Ce groupe travaille sur une communication auprès des partenaires, sur une meilleure information de l'enjeu du FALC. Certains des membres sont présents sur des commissions d'accessibilité.

#### - Formation

Plusieurs formations FALC en 2019, initiation et expert. 3 formateurs FALC en interne.

### Nous Aussi

25 adhérents et 10 sympathisants font vivre activement l'association : participation à des colloques sur l'inclusion, journées citoyennes, manifestations/ animations pour "changer le regard des citoyens sur le handicap", sensibilisation aux élections...

Plusieurs adhérents ont été ressources pour tester et valider des enquêtes pour Mobalib et pour le Département.

Des adhérents ont testé des "serious game" sur le thème des élections.



### Les ateliers d'Esther

Cet atelier de peinture en mixité de public, perdure et se développe au sein de la structure partenaire, la MJC de Bruges (Maison des Jeunes et de la Culture).

Certains adhérents qui participent aux ateliers d'Esther sont devenus bénévoles à la MJC et participent aux manifestations et aux sorties.

Le département / MDPH a choisi un tableau collectif, issu des ateliers d'Esther, pour illustrer sa carte de vœux.

### Culture / Loisirs / vacances...

La diffusion régulière d'informations culturelles et de loisirs a permis à plusieurs établissements et au CVS de s'en saisir, pour porter l'information auprès des personnes accueillies.

Rencontre de nouveaux partenaires, association d'insertion "Ballades urbaines". Le travail avec nos partenaires principaux a été soutenu et amélioré : UFCV, Cultures du Cœur, Handi Cap Nouvelle Aquitaine, office du tourisme adapté...

### Parole d'élue

(Extrait de Gironde mag n° 125 - Hiver 2019)

"Esther réalise son projet de vie en partageant son talent et sa passion pour le dessin. Elle nous offre ainsi une source d'inspiration dans la réalisation d'une société inclusive."



Édith Moncoucut  
Vice-présidente  
Conseil Départemental  
de la Gironde  
chargée de  
l'autonomie,  
du handicap et de  
la politique de l'âge

L'Adapei est présente dans la commission régionale de tourisme adapté. Le handicap mental et psychique y sont ainsi représentés et soutenus pour un meilleur accueil des personnes dans le milieu touristique (gîte, restaurant, office de tourisme, musée...).

**1. Les résultats comptables** p. 34

- 1.1. Les résultats comptables sur 3 ans
- 1.2. Répartition des ressources 2019

**2. Les résultats administratifs** p. 35

- 2.1. Les résultats du compte administratif sur 3 ans

**3. Les résultats du secteur contrôlé** p. 36

- 3.1. Les résultats par typologie d'établissements
- 3.2. L'activité des établissements et services (en journées)

**4. Les résultats du secteur propre** p. 38

- 4.1. Les résultats du compte administratif du secteur propre
- 4.2. La production des ESAT & EA
- 4.3. Les chiffres d'affaires et résultats des ESAT et EA
- 4.4. Les chiffres d'affaires par activité

**5. Les investissements et la trésorerie** p. 42

- 5.1. Les investissements
- 5.2. La trésorerie

**6. Le bilan** p. 43



# Rapport financier 2019

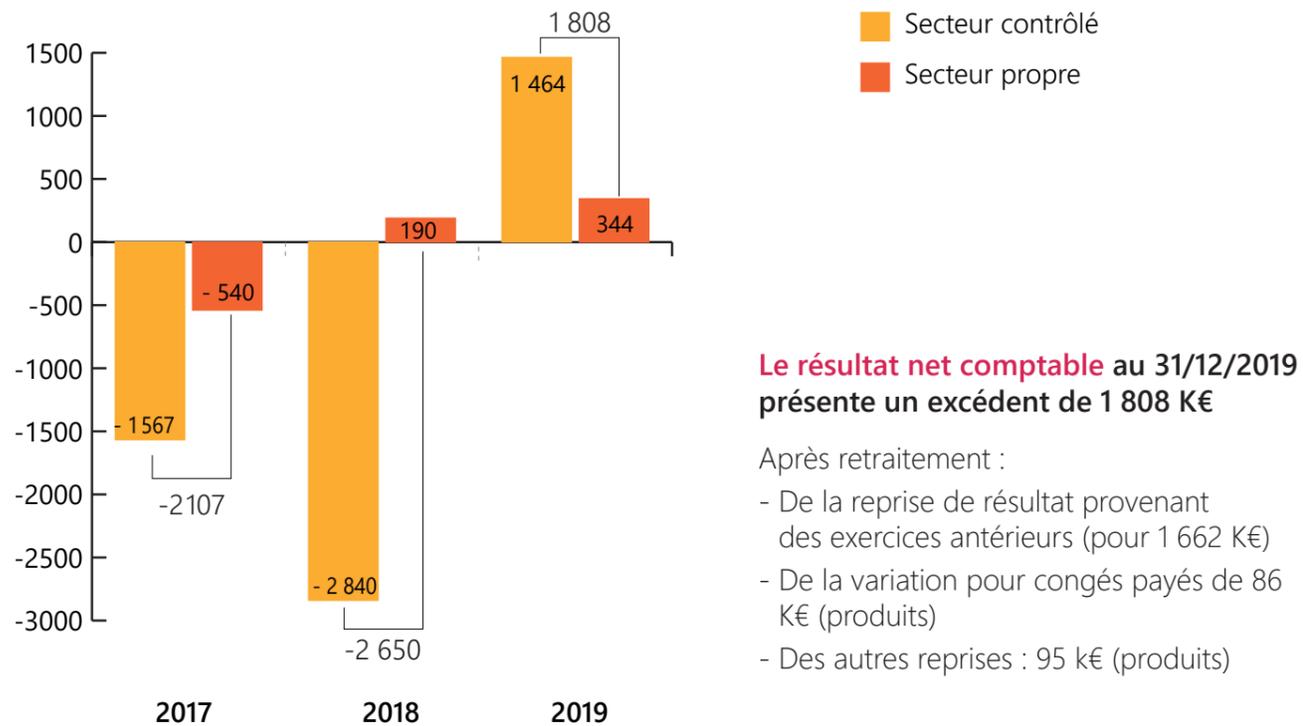
# 1 | Les résultats comptables

L'Adapei de la Gironde, en tant qu'association gestionnaire d'établissements et de services du secteur médico-social, a l'obligation de produire des comptes annuels selon les règles comptables de droit commun des associations.

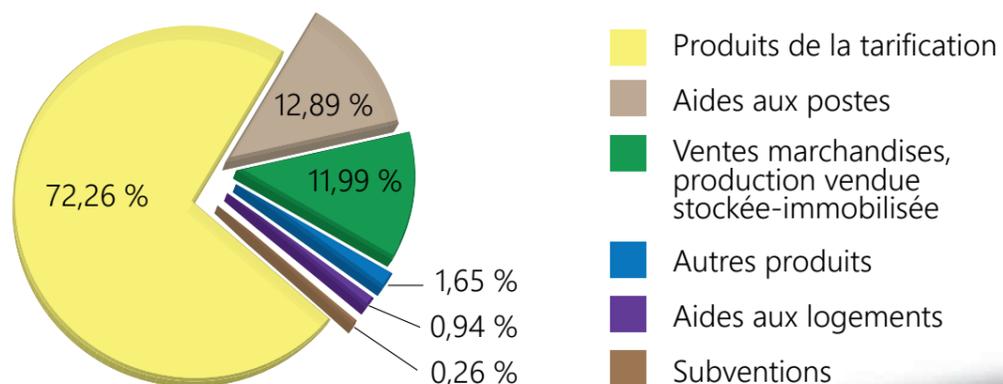
Cependant, les établissements et services médico-sociaux qui composent l'association bénéficient de financements publics (Assurance maladie, aide sociale départementale et État). Ils sont régis par une réglementation comptable propre, conduisant notamment à produire des comptes administratifs, en réponse aux exigences réglementaires inscrites dans le Code de l'Action Sociale et des Familles.

Des retraitements sont donc pratiqués au résultat net comptable afin de produire un résultat administratif.

## 1.1 Les résultats comptables sur 3 ans - en K€

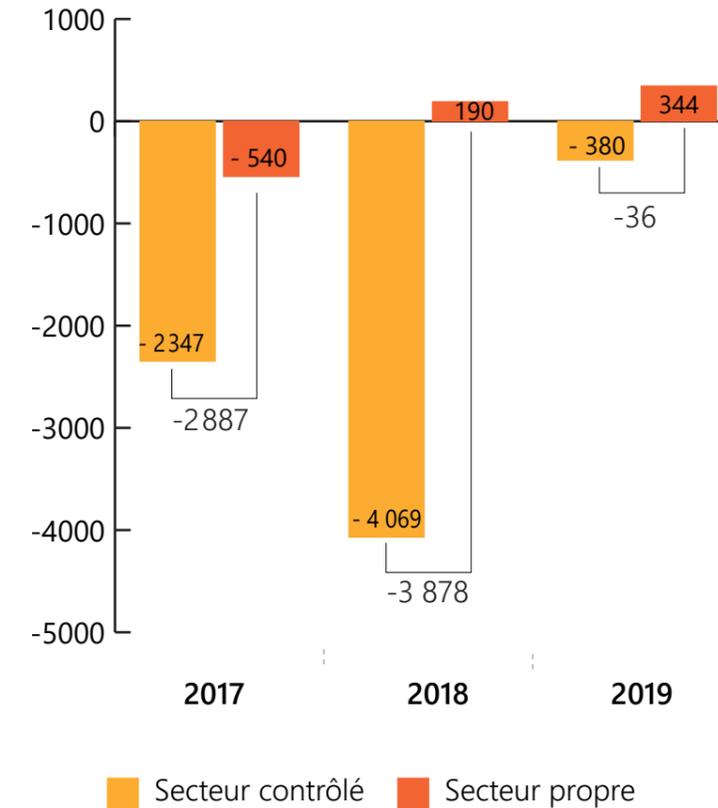


## 1.2 Répartition des ressources 2019



# 2 | Les résultats administratifs

## 2.1 Les résultats du compte administratif sur 3 ans - en K€

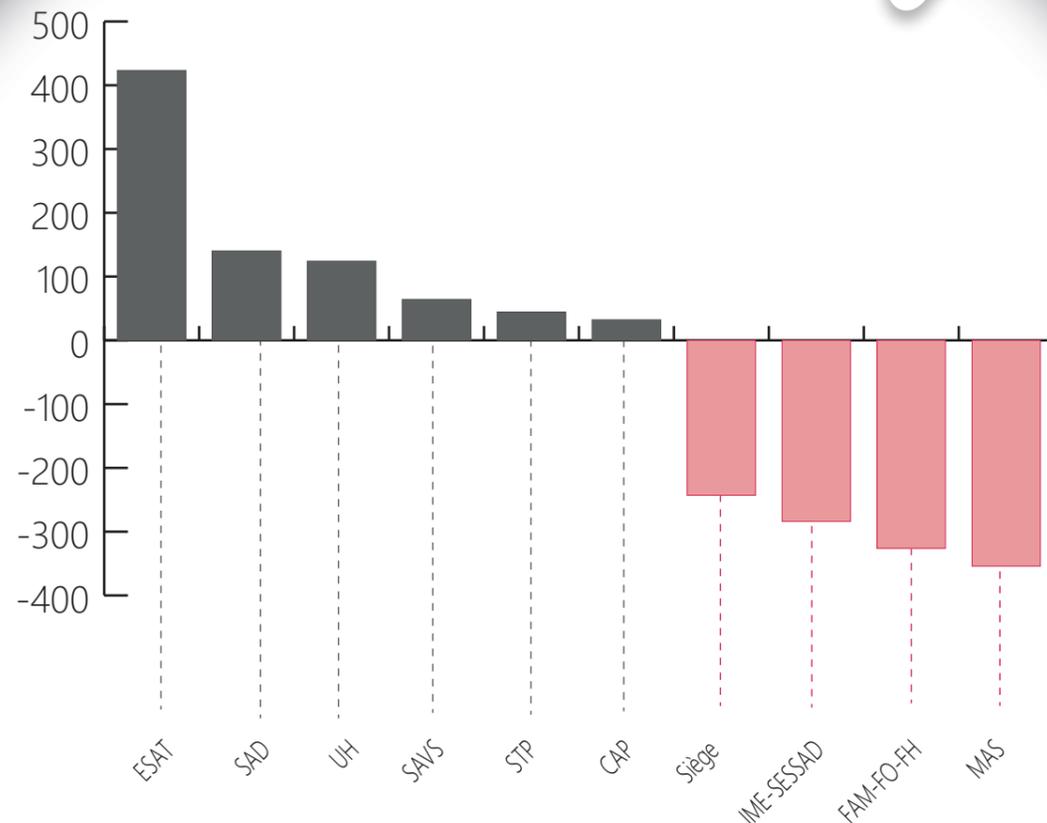


# 3 | Les résultats du secteur contrôlé

## 3.1 Les résultats par typologie d'établissements - en K€

Établissements	2017	2018	2019
MAS	- 341	- 581	- 354
FAM-FO-FH	- 542	- 1 134	- 326
IME/SESSAD	- 1 647	- 1 332	- 284
SAD	58	99	140
STP	- 18	- 120	44
SAVS	- 49	- 45	64
CAP	- 3	13	32
ESAT F	0	- 9	423
Siège	- 233	- 960	- 243
UH	52	0	124

Résultats en K€



## 3.2 L'activité des établissements et services - en journées

Établissements	2017	2018	2019	# 2018/2019
CAP	6 076	3 805	3 768	- 37
FAM	18 013	17 805	18 672	+ 867
FH	9 797	9 641	10 022	+ 381
FO (*)	66 861	99 752	100 669	+ 917
IME	57 302	72 920	73 299	+ 379
MAS	38 390	37 780	37 484	- 296
SAD	2 530	1 763	1 895	+ 132
SAVS	43 488	69 690	71 588	+ 1 898
SESSAD	16 699	17 455	15 807	- 1 648
STP	9 221	5 825	9 592	+ 3 767
UH	34 392	18 613	17 668	- 945
ESAT	177 715	163 069	166 550	+ 3 481
<b>TOTAL</b>	<b>480 484</b>	<b>518 118</b>	<b>527 014</b>	<b>+ 8 896</b>

(\*) dont foyers à double tarification FO/FAM et FO/FH de Martignas-sur-Jalle - Cestas - Saint-Michel de Rieufret et Gujan-Mestras

**En 2019, tous les établissements améliorent leur résultat (cf. tableau 3.1) par rapport à 2018, parmi lesquels :**

**Ceux qui réalisent des pertes, mais qui les réduisent fortement :**

- Les hébergements (FAM-FO-FH) : 71%
- Les établissements du pôle Enfance : 78%
- Le Siège : 74%

**Ceux qui renouent avec l'équilibre après deux années de pertes :**

- STP : + 164 k€ de redressement par rapport à 2018
- SAVS : + 109 K€

A noter également l'excédent significatif des ESAT (+ 423 k€) et des Unités d'hébergement (UH) pour 124 k€.

Cette amélioration est le résultat conjugué de plusieurs actions menées dès le dernier trimestre 2018 en faveur de la maîtrise et la réduction de nos coûts. Il faut également ajouter l'allègement de nos charges sociales (arrêt du Crédit d'Impôt de Taxe sur les Salaires - CITS).

# 4 | Les résultats du secteur propre

## 4.1 Les résultats du compte administratif du secteur Propre - en K€

Le résultat du secteur propre est un excédent de 344 K€ contre 190 K€ en 2018. Les variations les plus significatives sont les suivantes :

- Poursuite de la réduction des pertes des entreprises adaptées (EA) avec une réduction de 31%
- Progression de l'excédent des budgets commerciaux des ESAT (+6%)

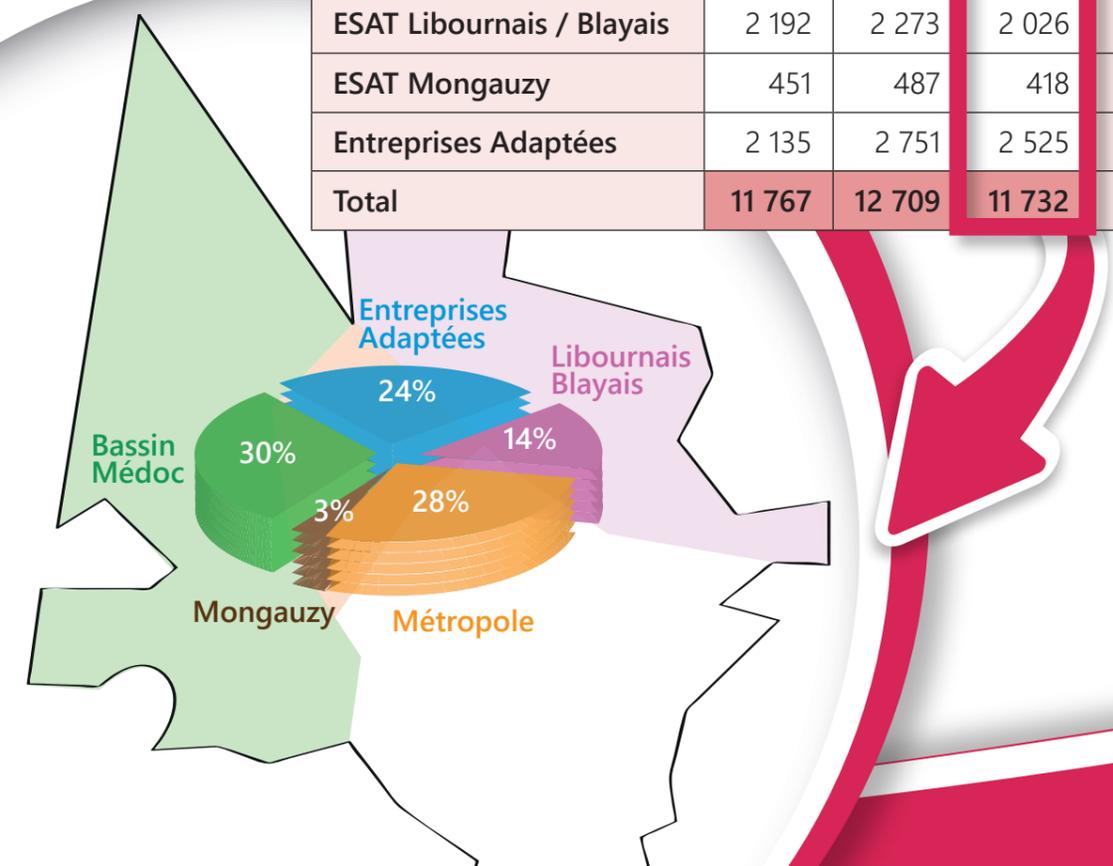
Établissements	2017	2018	2019
ESAT-E	285	636	673
EA	- 611	- 225	- 154
UH Résidents	154	50	12
Association	-97	- 121	- 136
Autres (insertion, BM formation, service habitat)	-271	- 150	- 51
<b>Total</b>	<b>-539</b>	<b>190</b>	<b>344</b>

- Forte baisse des autres activités, +99k€ de progression

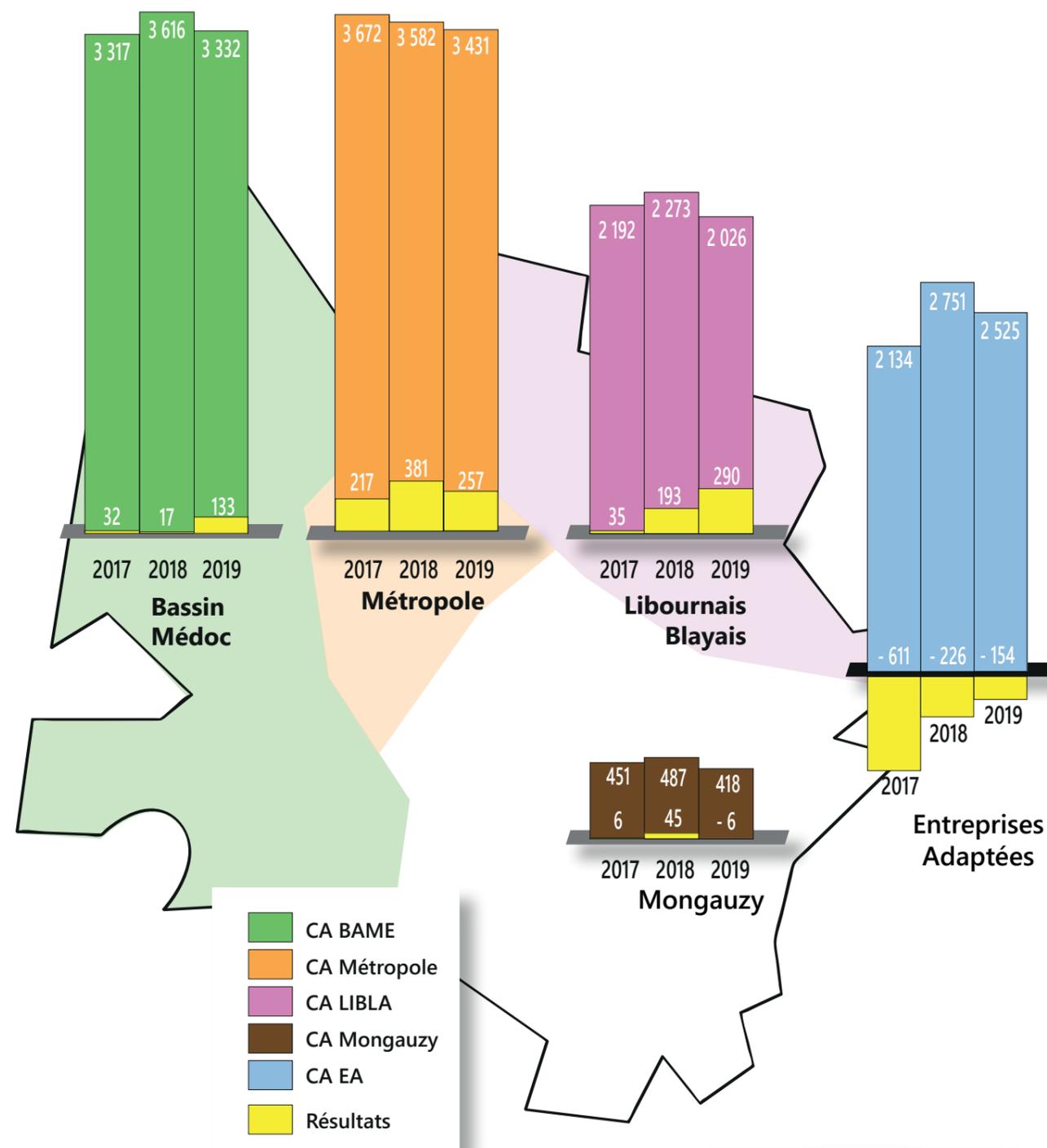
La baisse des activités locatives (UH résidents) est le résultat de la politique de révision des loyers, engagée en 2018.

## 4.2 Productions des ESAT et EA- en K€

Établissements	2017	2018	2019	Variation entre 2018 et 2019	
ESAT Bassin / Médoc	3 317	3 616	3 332	-284	- 7,85 %
ESAT Métropole	3 672	3 582	3 431	-151	- 4,22 %
ESAT Libournais / Blayais	2 192	2 273	2 026	-247	- 10,87 %
ESAT Mongauzy	451	487	418	-69	- 14,17 %
Entreprises Adaptées	2 135	2 751	2 525	-226	- 8,22 %
<b>Total</b>	<b>11 767</b>	<b>12 709</b>	<b>11 732</b>	<b>-977</b>	<b>- 7,69 %</b>



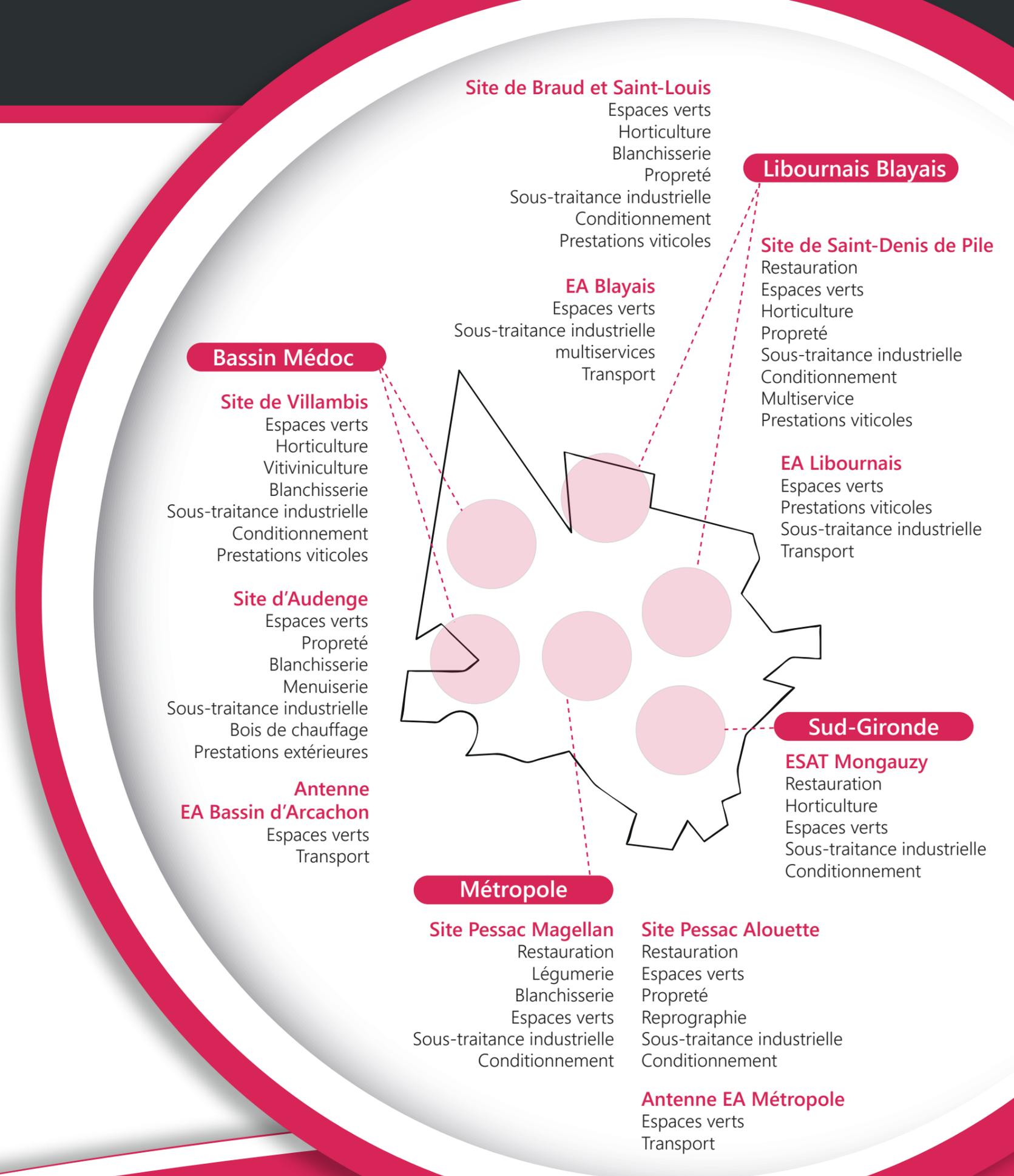
## 4.3 Les chiffres d'affaires et résultats des ESAT et EA - en K€



# 4 | Les résultats du secteur Propre

## 4.4 Les chiffres d'affaires par activité - en K€

CA par activité	2017	2018	2019	
			ESAT	EA
 Espaces Verts	3 550	3 608	2 407	1 541
 Restauration	2 349	2 867	2 634	-
 Blanchisserie / Repassage	1 498	1 493	1 332	-
 Sous traitance	1 397	1 552	892	162
 Viticulture / vin	1 133	1 141	290	464
 Nettoyage / Propreté	403	442	441	-
 Prestation de transport	222	442	131	304
 Mise à disposition Prestations hors murs	270	372	411	-
 Horticulture	343	342	313	-
 Menuiserie	214	229	155	-
 Multiservices	132	131	37	54
 Bois de chauffage	73	0	90	-
 Légumerie	11	89	74	-
Activités diverses	172	1	0	-
<b>Total</b>	<b>11 767</b>	<b>12 709</b>	<b>11 732</b>	



## 5.1 Les investissements

En 2019, nous avons mis en service les Unités des IME du Médoc et de Blaye ainsi que l'extension du Foyer médicalisé de Bègles (14 chambres).

Au 31/12/2019, nous retrouvons dans les Immobilisations en cours, le programme de l'ESAT de Blanquefort ainsi que, dans une moindre mesure, les frais d'étude relatifs à la rénovation du foyer de La Réole.

Montants : 8.8 M€ investis contre 1.1 M€ en 2018

Une programmation annuelle des investissements (PPI) est quasi finalisée pour la période 2020-2024, en parallèle du CPOM.

## 5.2 La trésorerie

La trésorerie au 31/12/2019 est de 12.9 M€ contre 9.8 M€ au 31/12/2018.

En 2019, déblocage final de deux emprunts :

- FAM Bègles > déblocage de 204 K€ (sur une offre totale de 1 587 674€), taux 1,70%, 20 ans. Et déblocage de 440 K€, taux à 1.10% sur 10 ans.
- IME Médoc > déblocage de 685 K€ (sur une offre totale de 1 302 774€), taux 1,70%, 20 ans.

L'amélioration de la trésorerie, outre ces emprunts, s'explique par :

- Le résultat excédentaire ;
- La liquidation d'un placement associatif (compte à terme) ayant produit environ 700 k€ d'intérêt ;
- L'impact de l'allègement de charges, dont les effets ont été immédiats contrairement au CITS (liquidation au 15 janvier N+1).
- Le ralentissement des décaissements relatifs aux travaux (cf. les mises en services).

## Bilan au 31 décembre 2019

Le bilan traduit la situation patrimoniale consolidée de l'ensemble des établissements et services de l'Adapei, au 31 décembre 2019

ACTIF en M€	2019	2018	PASSIF en M€	2019	2018
Immobilisations nettes	57	55	Fonds permanents et provisions réglementées	31	30
Stocks	1	1	<i>Dont Résultat</i>	2	-3
Créances	7	11	Provision Risques et charges	3	2
Trésorerie disponible	13	10	Emprunts bancaires	29	30
			Dettes d'exploitation	15	15
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>77</b>	<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>77</b>

## Les orientations 2020 - 2024 (Propositions)

### Axe 1 - Le virage inclusif

Fiche 1 - Inclusion scolaire .....	p. 47
Fiche 2 - Transformation des places d'IME en SESSAD .....	p. 48
Fiche 3 - Inclusion en milieu ordinaire de travail .....	p. 50
Fiche 4 - Habitat inclusif .....	p. 52
Fiche 5 - Participation et citoyenneté .....	p. 53

### Axe 2 - L'approche populationnelle

Fiche 6 - Autisme .....	p. 54
Fiche 7 - Handicap psychique .....	p. 56
Fiche 8 - Polyhandicap .....	p. 57
Fiche 9 - Vieillesse .....	p. 58
Fiche 10 - Accès aux soins .....	p. 60

### Axe 3 - Contribuer à la démarche "Une Réponse Accompagnée Pour Tous"

Fiche 11 - Organiser la continuité des parcours .....	p. 62
---	-------

### Axe 4 - Maintenir une gestion performante et un management de la qualité

Fiche 12 - Ressources humaines .....	p. 63
Fiche 13 - Pilotage et système d'information .....	p. 64
Fiche 14 - Management de la qualité et gestion des risques .....	p. 65



# Rapport d'orientations

**Le redressement financier de l'Adapei, la réforme de la gouvernance et le rétablissement d'un climat apaisé, à la fois en interne et en externe, avec les autres associations et nos financeurs, constituent un socle qui reste à consolider pour l'avenir.**

C'est grâce à cette assise et le plein engagement des professionnels, des représentants du personnel, des parents et des financeurs, sans omettre l'implication des personnes accompagnées elles-mêmes, que l'Adapei a pu surmonter jusqu'à maintenant la pandémie qu'elle a affrontée au début de 2020.

Le Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM), dont une première version a été déposée à la fin de 2019 et profondément retravaillée au premier semestre 2020, sera présenté fin juin 2020 à la négociation avec l'ARS et le Conseil départemental.

Ce travail sur le fond et la forme, a permis d'aligner les 14 fiches actions sur les 4 axes stratégiques que sont le virage inclusif, l'approche populationnelle, la réponse accompagnée pour tous et le maintien d'une gestion performante et d'un management de la qualité. L'ensemble repose sur un projet de diagnostic partagé par établissement et la définition d'indicateurs pertinents pour assurer le suivi du contrat.

Ce projet de CPOM trace le cadre stratégique dans lequel l'Adapei va pouvoir inscrire son action dans les années à venir.

De la même manière, le travail mené par la Chambre régionale des comptes en 2019 avec le plein appui des services de l'Adapei pour l'analyse de la période 2016-2018, va permettre également, sur la base de l'analyse factuelle des erreurs commises durant cette période difficile, de poursuivre les mesures correctrices déjà initiées en 2019.

Les actions à mettre en œuvre sur le plan opérationnel concerneront notamment le suivi des plans de retour à l'équilibre, le renforcement des procédures, la poursuite

de la rationalisation de l'immobilier et l'attention portée à la maintenance des équipements dans le cadre de la programmation pluriannuelle des investissements. Mais aussi, la priorité donnée au management de la qualité, les contributions innovantes en partenariat avec les autres associations aux appels à projets qui seront lancés, l'action pour la formation et l'emploi des personnes accompagnées dans les ESAT et EA, qui passe aussi par une visibilité économique accrue.

Plus largement la gestion des changements qu'impose la modification de l'offre dans un sens plus inclusif supposera de revisiter l'organisation et de situer les négociations sociales dans ce cadre nouveau. La refonte des projets d'établissements, résolument plus opérationnels permettra de décliner le CPOM au plan local dans le cadre d'une méthodologie participative impliquant les professionnels.

Du point de vue de la gouvernance, il conviendra de mobiliser pleinement les facultés ouvertes par le règlement et les statuts modifiés en 2019 et le cas échéant les revisiter notamment en matière de délégations.

La mobilisation des administrateurs, en particulier des personnes qualifiées nouvellement nommées, déjà investies sur les dossiers culturels, économiques, juridiques, médicaux ou éthiques, devra être également étendue.

Enfin le Président et le Bureau se sont donnés comme objectif commun, d'accroître très significativement le nombre des adhérents de l'Adapei, qui constituent la raison d'être de l'Association fondée dès l'origine sur l'implication des parents.

## Les orientations 2020 - 2024

**Ces orientations, validées par le Conseil d'administration de l'Adapei 33, sont celles qui ont été proposées à nos financeurs dans le cadre du Contrat d'objectifs et de moyens (CPOM).**

**Elles n'ont pas, en juin 2020 - date de la rédaction du présent document, encore donné lieu à négociations et ne sont donc pas validées en tant que telles.**

Elles sont regroupées en fiches actions structurées autour de quatre axes stratégiques :

- Le virage inclusif
- L'approche populationnelle
- La démarche "Une Réponse accompagnée pour tous"
- Le maintien d'une gestion performante et d'un management de la qualité

### Axe 1 - Le virage inclusif

#### Fiche 1 - Inclusion scolaire

##### Objectif stratégique

Aller vers la scolarisation généralisée des enfants en situation de handicap dans les écoles de la République.

##### Constats

Fin 2019, les 6 IME gérés par l'Adapei accueillent 212 jeunes de 6 à 16 ans et 212 jeunes de 16 à 20 ans.

Les modalités d'accueil des élèves scolarisés sont les suivantes :

- 255 en Unité d'Enseignement interne,
- 25 en Unité d'Enseignement externalisée,
- 41 en scolarité partagée,
- 18 en scolarité externe,
- 85 ne bénéficient pas de scolarité.

Sur les 255 personnes suivies en Unité d'Enseignement interne, 71 sont identifiées comme pouvant profiter d'une scolarité en école

ordinaire (Unité d'Enseignement externe ou parcours partagé).

L'Adapei souhaite donc redéfinir l'articulation de ses missions avec l'Éducation nationale et permettre à chaque jeune accueilli de bénéficier d'un temps de scolarisation adapté à ses besoins.

##### Description opérationnelle

###### 1. Préparer la scolarisation hors IME

- Préparer des sorties d'IME pour les élèves ayant des compétences scolaires proches de la norme (déficience légère) ou ayant des compétences sociales développées (bonne autonomie) et ayant plus de 16 ans.

Le lien avec les ULIS de lycées professionnels ainsi qu'avec l'apprentissage devra être recherché pour accompagner ces sorties.

- Prévoir des modalités de scolarisation en milieu ordinaire, dès l'admission des enfants en IME pour éviter les ruptures de parcours.

## 2. Développer les modalités de scolarisation intermédiaires

- Tracer dans les Equipes de Suivi de la Scolarisation, la coopération nécessaire entre l'Éducation Nationale et les établissements.

- S'appuyer sur les Équipes Mobiles d'Appui (EMA) pour prévenir le retour en établissement.

## 3. Localiser toutes les Unités d'Enseignement en milieu ordinaire

- Signature de conventions de mise à disposition de locaux avec l'Éducation Nationale (cahier des charges) et les mairies ou les Départements (écoles et collèges).
- Personnels Adapei, notamment pour la mise

## Fiche 2 - Transformation de places d'IME en SESSAD

### Objectif stratégique

Améliorer l'inclusion des enfants en situation de handicap.

### Constats

#### Existence de besoins d'accompagnement en milieu ordinaire :

- Demande des familles et des partenaires pour un maintien de la scolarité en milieu ordinaire nécessitant un étayage médico-social de type SESSAD
- Évolution des politiques publiques en faveur d'un mode d'accompagnement inclusif.

#### Insuffisance d'offre de SESSAD sur les territoires :

- Difficultés de proposer des prises en charge de type SESSAD Autisme pour les jeunes sortants des dispositifs de type Unité d'Enseignement en Maternelle Autisme.
- Pas de SESSAD Généraliste et Professionnel sur le territoire du Sud-Gironde malgré une liste d'attente importante (A ce jour 16 jeunes accueillis en IME pourraient bénéficier d'un accompagnement SESSAD)
- Pas de SESSAD Généraliste sur le Médoc et le Bassin d'Arcachon
- Pas de SESSAD autisme sur les territoires du Médoc, Blayais et Métropole.

- Un accompagnement SESSAD Pro sur la Métropole qui requiert un étayage adapté aux TSA.

Enfin, dans le cadre du plan de retour à l'équilibre financier du pôle Enfance, la transformation de l'offre doit permettre de réduire les dépenses du groupe 2 et ainsi contribuer au plan de retour à l'équilibre, à financement constant pour les établissements.

Le PRS fixe un objectif de 50% de places de SESSAD en matière d'accueil pour les jeunes.

Aujourd'hui les IME de l'Adapei sont structurés en 4 dispositifs :

- Professionnalisation
- Initiation au travail et insertion sociale
- Scolarisation
- Éducation structurée

Ces dispositifs peuvent le cas échéant proposer des prestations en milieu ordinaire (guidance parentale, IMPro hors murs, classes externalisées...).

Le pôle Enfance possède aujourd'hui 76,4% de places d'IME et 23,6% de places de SESSAD (SESSAD Généraliste, SESSAD Pro, SESSAD Autisme, UEM).

## Répartition des places actuelles par site

Etablissement	Médoc	Blaye	Pessac	Taussat	Lamothe	St Macaire	Total
Agrément total IME	88	69	117	62	55	15	406
Agrément total SESSAD actuel	16	31	31	45	0	3	126
Agrément total SESSAD pro	16	16	20	16	0	0	68
Agrément total SESSAD Généraliste	0	15	4	0	0	0	19
Agrément total SESSAD TSA	0	0	7 (*)	29 (*)	0	3	39
<b>Total de places</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>148</b>	<b>107</b>	<b>55</b>	<b>18</b>	<b>532</b>

(\*) A noter - Parmi les SESSAD TSA de Taussat et de Pessac, 7 places par site sont des Unités d'Enseignement en Maternelle - Autisme.

## Description opérationnelle

### 1. Recomposer l'offre des IME

- Redéfinir les critères d'admission en prenant en compte l'évolution du nombre de places d'IME.
- Analyser la population actuelle pour planifier une orientation en SESSAD en lien avec la famille.
- Développer des prestations "hors les murs".
- Obtenir des notifications MDPH sous forme de dispositifs.
- Transformer les places.

### 2. Redéfinir l'organisation RH

- Assurer la mobilité des professionnels entre l'IME et le SESSAD et déployer une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dédiée à ce processus.

### 3. Renforcer le partenariat avec l'Éducation Nationale et le secteur Sanitaire

- Planifier le rythme de transfert de places d'IME et d'ouverture de places de SESSAD en lien avec les évolutions des dispositifs de l'Éducation Nationale (équipe mobile/ PIAL)
- Profiler les jeunes accueillis selon la catégorisation proposée par l'Éducation Nationale en vue de l'inclusion à l'école.

### Établissements concernés

IME Médoc | IME Taussat | IME Blaye | IME Lamothe-Landerron | IME Saint-Macaire | IME Alouette | SESSAD Métropole | SESSAD Blaye | SESSAD Pro du Blayais | SESSAD Autisme Bassin d'Arcachon | SESSAD Pro Bassin | SESSAD Pro Médoc | SESSAD Autisme Saint-Macaire | SESSAD Pro Métropole

## Fiche 3 - Inclusion en milieu ordinaire de travail

### Objectif stratégique

Accompagner la transition inclusive des personnes en recherche ou en situation de travail.

### Constats

Pour l'Adapei, le parcours professionnel des personnes accompagnées s'inscrit dans une démarche hors les murs qui vise à permettre leur inclusion dans les entreprises. Au cours des dernières années, les pratiques professionnelles ont intégré cet objectif, et des projets passerelles ont été développés au croisement des milieux protégés, adaptés et ordinaires. D'autres projets sont en cours qui visent à renforcer la dimension inclusive et la fluidité des parcours.

Depuis 2016, l'Adapei s'est ainsi dotée d'un **ESAT "Hors les murs"** (40 ETP), conçu comme un espace de transition entre l'ESAT traditionnel et le milieu ordinaire de travail. Ce dispositif s'appuie sur les stages et les mises à disposition pour assurer une évolution en douceur vers un contrat de droit commun, en permettant à la personne de s'appuyer sur une équipe médico-sociale constituée. Ce dispositif protège également la personne contre le risque d'inactivité entre deux contrats, en proposant alors des modules de formations spécifiques ou une réintégration des ateliers d'ESAT pour maintenir la dynamique d'emploi. Ce dispositif présente, sur les deux dernières années, un fort taux de réussite avec 25 % de sorties positives.

L'association dispose également depuis 2014 d'un **dispositif expérimental d'Emploi Accompagné**. Dans le cadre fixé par la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels qui institue l'emploi accompagné (article 52), la dynamique départementale s'est structurée, après un appel à projets de l'ARS, autour du **dispositif multi-associatif Handamos**, dont l'Adapei est à ce jour le principal contributeur (4 ETP de chargés d'insertion sur 12).

En 2022, lors du renouvellement de l'agrément de ce dispositif, et de la ré-évaluation de son dimensionnement, l'Adapei sera partie prenante de sa croissance éventuelle.

Enfin, le constat est fait que les compétences ou les qualifications proposées par les établissements apparaissent parfois en décalage avec les besoins ou les objectifs de la personne accompagnée cherchant à s'intégrer dans le milieu ordinaire de travail.

L'association a par ailleurs proposé la création d'un **ESAT de transition Messidor**. Porté par la franchise Messidor, ce dispositif doit permettre une insertion professionnelle à court terme de ces publics par le biais d'un bref passage en ESAT (3-4 ans) pendant lequel ils bénéficieront d'un accompagnement structuré et personnalisé.

L'Adapei bénéficie également depuis 2018 de crédits pérennes pour l'adaptation de l'accompagnement des travailleurs d'ESAT avec TSA, visant notamment leur inclusion en milieu ordinaire par la création d'une **Équipe Mobile Autisme en ESAT** (EMA ESAT).

Enfin, sur les ESAT, afin permettre et sécuriser l'insertion, la nécessité d'aller plus loin dans la structuration de la professionnalisation et l'accès aux diplômes de droits commun se fait sentir.

Porteuse de ces dispositifs, l'Adapei propose d'ores et déjà un taux de sortie positive en milieu ordinaire depuis les ESAT (1.36 %) près de 3 fois supérieur aux indicateurs nationaux (0.47% selon rapport IGAS-IGF 2019).

### Description opérationnelle

#### 1. Proposer une offre diversifiée et adaptée aux besoins et aux parcours des personnes et fluidifier les transitions internes entre les dispositifs de l'Adapei (ESAT/ESAT Hors Murs/Emploi Accompagné).

- Conforter les dispositifs existants pour accompagner davantage de travailleurs handicapés vers le secteur ordinaire.
- Évaluer le dispositif d'ESAT hors les murs, procéder aux adaptations nécessaires et obtenir un agrément spécifique.
- Poursuivre la structuration et la montée en charge du dispositif Handamos, pour atteindre à terme un accompagnement de 70 ETP.
- Valider le modèle économique de portage des 2 ETP récemment redéployés sur la plateforme Handamos et articuler l'offre de service Adapei avec ce dispositif.
- Lancer le projet d'ESAT de transition Messidor

#### 2. Articuler les différents outils de la construction des parcours, de la mobilité et de la formation afin de maximiser les chances d'insertion.

- Déployer les plateformes métiers dans tous les territoires pour permettre à chaque travailleur handicapé de bénéficier d'un accompagnement dédié autour des parcours d'autonomisation, de formation, de qualification (dont VAE et RAE) puis d'insertion.

### Coopération

- Structuration de la coopération avec le dispositif Handamos pour l'emploi accompagné
- Formaliser les partenariats avec le service public de l'emploi, les missions locales, les centres de formation des apprentis, les lycées professionnels, les entreprises du milieu ordinaire de travail, pour favoriser le lien vers le milieu ordinaire.

### Établissements concernés

ESAT Libournais/Blayais | ESAT Bassin/Médoc | ESAT Métropole | ESAT Mongauzy

ESAT Hors Murs (intervention sur tout le département) | Dispositif Emploi Accompagné Handamos

## Fiche 4 - Habitat inclusif

### Objectif stratégique

Promouvoir l'habitat inclusif et adapter l'offre aux besoins.

### Constats

Actuellement, 74 personnes accompagnées en UH, FH et SAVS de l'Adapei ont le souhait de vivre dans un logement en autonomie. Il existe également une forte demande d'hébergement dans les Unités d'Hébergement (UH) et les Foyers d'Hébergement (FH) de l'Adapei et peu de rotation : on dénombre aujourd'hui 25 personnes sur liste d'attente, pour seulement 14 de places libérées au cours de l'année 2018.

De plus, les dispositifs favorisant les apprentissages de l'autonomie au logement sont insuffisants sur certains territoires : il n'existe pas d'appartement d'application sur les territoires du Sud-Gironde, du Médoc, du Bassin d'Arcachon et sur Saint Denis de Pile.

Les constats de l'association sont donc les suivants :

- Pas de places disponibles en FH en Sud Gironde
- 20 personnes suivies par le SAVS ont actuellement des besoins en soins de type SAMSAH.
- Besoin d'évaluation et de préconisations en ergothérapie pour favoriser l'accès ou la prolongation en logement autonome.
- Accès au travail retardé et dépendant d'un logement.

La situation est favorable au développement de solutions d'habitation alternatives à l'établissement :

- Déploiement du Plan d'Accès Départemental de l'Habitat Inclusif (PAHDI) Gironde 2019-2021, Département 100% inclusif.
- L'Adapei et son partenaire Logevie vont signer une convention pour un Foyer Logement de 60 places (48 appartements).

### Description opérationnelle

#### 1. Promouvoir l'approche domiciliaire

Conseil Départemental /ARS

- Augmenter la file active du SAVS par redéploiement d'1 ETP de professionnel après la transformation de l'Unité d'Hébergement de Saint-Denis de Pile en Foyer Logement.
- Médicaliser 20 places de SAVS et développer l'offre SAMSAH (réponse à des appels à projets).

#### 2. Mise en service des foyers logement et habitat alternatif

Conseil Départemental

- Transformer la totalité de l'UH Saint-Denis de Pile (15 places) en 13 places de foyer logement (programme Gironde Habitat).
- Ouverture du foyer logement à Bègles de 60 places (Foyer Paulette Sauboua, appel d'offres 2016).
- Modéliser une offre d'habitat alternatif (mutualisation PCH/Colocation...)

#### 3. Normaliser le dispositif des appartements d'application, par territoire

- Mettre à disposition des territoires un parc d'appartements pour l'évaluation de l'autonomie dans le logement.

### Coopération

- Coopération avec les partenaires et les acteurs sur l'ensemble du territoire : bailleurs sociaux, établissements et services sanitaires, sociaux et médico-sociaux, Service d'aide à domicile.
- Dispositifs de droit commun : CAF, CCAS, Mairie etc.
- Développer les partenariats avec les bailleurs sociaux pour l'accès au logement tel que les 5 logements réservés par Gironde Habitat à Blaye et à Saint-Denis de Pile.

## Fiche 5 - Participation et citoyenneté

### Objectif stratégique

Inclusion sociale et citoyenne.

### Constats

Malgré le respect des principes de la loi de 2005, les personnes accompagnées par l'Adapei constatent :

- Un accès à la culture et au sport limité en milieu ordinaire.
- Une difficulté à accéder à l'information, aux documents officiels.
- Un défaut de représentativité.
- Une inclusion limitée par la méconnaissance du handicap des acteurs de droits communs.

### Description opérationnelle

#### 1. Faciliter l'autodétermination

- Traduire et rédiger en Facile A Lire et à Comprendre (FALC) > continuer à former les professionnels et les personnes accompagnées au FALC.
- Développer l'accès à la personne de confiance, pour tous.
- Nommer et Former, sur chaque établissement, un conseiller technique afin de faciliter l'autodétermination.

- Créer, au-delà du fonctionnement des CVS classiques, une instance regroupant l'ensemble des présidents des CVS. Instance invitée au Conseil d'administration.
- Soutenir localement l'Association "Nous Aussi" afin de proposer une représentation au niveau national.
- Promouvoir la pair-aidance > former des personnes accompagnées.
- Renforcer le réseau des Groupes d'Entraide Mutuelle (Sud-gironde) et poursuivre leur autonomisation.

#### 2. Mobiliser tous les contacts de l'association

- Proposer aux organismes partenaires des sensibilisations menées par des personnes en situation de handicap, à l'instar des interventions réalisées à l'IRTS pour la formation Educateur Spécialisé.
- Accompagner les partenaires à la traduction en FALC de leurs supports et à l'adaptation de leurs interventions, par un appui technique.
- Accompagner la labellisation des acteurs prenant en compte le handicap.
- Proposer en première intention des inscriptions dans des clubs sportifs de droit commun.
- Favoriser l'auto-détermination.

## Axe 2 - L'approche populationnelle

### Fiche 6 - Autisme

#### Objectif stratégique

Adapter l'offre de service aux personnes avec Autisme.

#### Constats

L'Adapei de la Gironde s'est engagée, dès 2012, dans la transformation de l'offre d'accompagnement des personnes avec Autisme. Aujourd'hui, cet engagement se traduit par des modalités d'accompagnement multiples :

- En Unité d'enseignement (Maternelle, externalisée).
- En SESSAD.
- En IME sur des unités dédiés pour les TSA sévères.
- En ESAT via l'Équipe Mobile d'intervention spécialisée (EMA ESAT).
- En FAM et MAS sur des unités dédiées.

Sur les 2500 personnes accompagnées par l'Adapei, 350 personnes ont un diagnostic TSA dont 170 bénéficient d'un accompagnement par une équipe spécialisée.

La rigueur apportée aux professionnels à travers les méthodes et techniques utilisées bénéficie plus largement à l'ensemble des personnes accompagnées.

#### Des faiblesses demeurent cependant :

- Une hétérogénéité des connaissances et pratiques entre les établissements.
- La détection précoce et le diagnostic/évaluation à tout âge, sont insuffisants.
- Des synergies territoriales insuffisamment exploitées (hors Adapei).
- Une complémentarité familles - professionnels à renforcer.

#### Description opérationnelle

##### 1. Structurer une offre de réponses territorialisées

Création de plateformes de l'offre TSA sur nos 5 territoires d'interventions (Métropole, Bassin, Médoc, Blayais, Sud-Gironde) composées :

- D'un cadre de direction Adapei référent PCO-TND (Plateforme de Coordination et d'Orientation - Trouble du Neuro-développement) de son territoire.
- Pour l'accompagnement en milieu ordinaire :
- Un ou plusieurs professionnels ressource dans chaque SESSAD 0-25 ans.
- Proposer des dispositifs innovants d'autorégulation.
- Poursuivre la montée en compétence des équipes dédiées dans chaque IME aux jeunes avec TSA sévère et troubles de comportement (par la généralisation de la certification).
- Proposer une offre de Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE).

##### 2. Améliorer l'accompagnement des personnes avec TSA dans toutes les dimensions et les étapes de leur parcours de vie

##### Pour les travailleurs d'ESAT :

- Poursuivre un plan ambitieux de diagnostic/évaluation du fonctionnement de l'ensemble des travailleurs handicapés repérés TSA sur les 4 ESAT (8 sites).

- Structurer un accompagnement garantissant l'adaptation individuelle des postes sur l'ensemble des ESAT :

- Nommer un référent TSA par ESAT (moniteur d'atelier...)
- Poursuivre l'accompagnement de l'équipe EMA ESAT
- Généraliser la mise en place d'outils numériques (tablettes et applications) au service de la structuration des activités et du développement des compétences sociales

##### Pour les adultes avec TSA sans orientation professionnelle :

- Mise en place d'un plateau de professionnels chargés des évaluations standardisées complètes et des propositions d'orientations.
- Mise à disposition des ateliers des ESAT de l'Adapei et de l'accompagnement ESAT hors les murs pour faciliter les mises en situation de travail sur des postes différents.
- Mise à disposition d'un espace dédié aux évaluations des prérequis au travail dans un environnement aménagé spécialement.

##### Pour l'accompagnement domiciliaire :

- La spécialisation des accompagnements TSA dans nos SAVS et structures d'hébergements FH, UH (1 référent TSA) et habitat inclusif.

##### Pour les personnes hébergées :

Spécialisation de l'accompagnement en FAM et MAS

##### - Pour le FAM de Bègles :

La finalisation de l'agrément de 29+1 (accueil temporaire) places TSA au FAM de Bègles.

Garantir la qualité des accompagnements en répondant aux exigences de la certification Handéo.

##### - Pour la MAS de Saint-Denis de Pile :

Obtenir des moyens supplémentaires avec pour objectif l'obtention de la certification Handéo (8 places / 1 unité) ;

##### - Pour la MAS de Biganos :

Obtenir par avenant des moyens dédiés pour la spécialisation d'une unité autisme (8 places).

Pour l'ensemble de ces établissements, le soutien à la pleine citoyenneté par la participation sociale des résidents à des activités d'utilité sociale sera systématiquement recherché (lien avec les commerces, entreprises et services de proximité).

##### Au niveau global :

- Le développement d'un Kit d'outils d'évaluations du fonctionnement, par territoire, afin d'étayer les professionnels dans l'adaptation permanente des besoins de soins et d'accompagnement personnalisé de l'enfant et l'adulte avec TSA.
- Le développement d'une offre de formation, individuelle et collective, des aidants : Au-delà de la formation proposée par le CRA, nos équipes spécialisées autisme et la directrice autisme proposeront de la formation aux aidants.

Mise en place de partenariats structurés avec les organismes de recherche universitaire (centres d'excellence Autisme et TND).

##### Coopération

- Centres expert (CRA, CRTLA, Centre Handicap rare, Centre expert en soin somatique)
- Associations de parents TSA
- HANDAMOS
- Établissements sociaux et médico-sociaux

## Fiche 7 - Handicap psychique

### Objectif stratégique

Adapter l'offre au handicap psychique.

### Constats

Une des comorbidités associées à la déficience intellectuelle est le handicap psychique.

Aujourd'hui, celle-ci est la plus présente dans les ESAT de l'Adapei, qui accueillent 265 personnes présentant des troubles psychiques à titre principal ou secondaire (indicateurs ANAP 2019). Cette population est en augmentation constante, du fait de la prise en compte spécifique de ce type de handicap. Ces profils sont désormais prédominants dans les commissions d'admission en ESAT.

Les personnes porteuses d'un handicap psychique, tout comme les publics TSA, ont été identifiées comme une population pour laquelle les réponses pourraient être mieux adaptées en étant plus spécifiques, notamment au travail.

En outre, les besoins de ces publics mettent parfois à l'épreuve les parcours définis par les établissements de l'Adapei. Des personnes en situation de handicap psychique arrivées en ESAT depuis le milieu ordinaire en raison d'une aggravation de leurs troubles peinent ainsi à le réintégrer après leur période de soins.

L'Adapei a renforcé les compétences d'accompagnement des équipes autour de la prise en charge des personnes porteuses d'un handicap psychique (1 éducateur technique spécialisé par ESAT, formation de l'ensemble des moniteurs d'ateliers aux spécificités de ces accompagnements, mise en place de stages de comparaisons à l'hôpital Charles Perrens, partenariats avec le Centre de Réhabilitation Psycho-Sociale de Gascogne (CRPS) et le Centre Référent de Réhabilitation Psychosociale (C2RP), renforcement des liens avec les centres médico-psychologiques, participation aux trois groupements de coopération sanitaire départementaux.

Les réponses proposées sont toutefois encore en deçà des besoins de ce public et nécessitent des modifications organisationnelles portant sur les activités proposées, le soutien pour le maintien dans l'emploi et le suivi du parcours en ESAT. L'accompagnement de ces personnes demande ainsi de faire évoluer notre offre de service.

Ces enjeux ne se limitent pas au travail, ils se retrouvent au domicile. 12 personnes concernées par un handicap psychique sont hébergées en foyer (Foyer d'hébergement ou unités d'hébergement) et 43 personnes sont accompagnées par les SAVS de l'Adapei. Avec la création à venir des foyers logements et la prédominance déjà actuelle de ces troubles lors des commissions d'admission en ESAT, il est à prévoir que les besoins d'accompagnement des personnes concernées par un handicap psychique vont encore s'accroître.

### Description opérationnelle

#### 1. Structurer l'offre pour les travailleurs en situation de handicap psychique

- Proposer de nouvelles tâches relevant notamment du secteur tertiaire, en adéquation avec les compétences et les besoins des personnes.
- Encadrer les personnes sur ces activités.
- Avoir le soutien psychologique nécessaire au maintien de la personne au travail
- Faire bénéficier les personnes d'un suivi du projet personnalisé avec une périodicité raccourcie pour soutenir leurs projets de formation et/ou de travail en milieu ordinaire

#### 2. Ouvrir l'ESAT de transition Messidor

- Planifier l'entrée des travailleurs et des activités relevant de Messidor
- Planifier la formation spécifique de l'encadrement
- Ouvrir l'ESAT et procéder à la montée en charge

#### 3. Former l'ensemble des professionnels des SAVS, FL, UH et FH sur la durée du CPOM

### Coopération

- Mise en place d'un partenariat avec la MDPH pour l'orientation spécifique des travailleurs handicapés vers l'ESAT Messidor.
- Mise en place d'un partenariat privilégié avec les SAMSAH existants pour assurer le support médico-social de l'ESAT Messidor au début de la montée en charge, avant la création de nouvelles places de SAMSAH.

### Établissements concernés

ESAT Libournais/Blayais | ESAT Bassin/Médoc | ESAT Métropole | ESAT Mongauzy

SAVS Départemental | SAVS Sud-Gironde | UH Blanquefort | UH Saint-Denis de Pile | UH Blaye | FH Gujan-Mestras

## Fiche 8 - Polyhandicap

### Objectif stratégique

Adapter l'offre de service au polyhandicap.

### Constats

L'accueil des personnes en situation de polyhandicap révèle que nos locaux ne sont plus

adaptés aux besoins des personnes accueillies, en particulier sur la MAS de Biganos (chambres doubles, non équipées de rails, établissements non climatisés) alors même que la réponse institutionnelle reste encore la solution la plus pertinente pour les publics accueillis.

### Recensement du nombre de personnes en situation de polyhandicap

Etablissement	MAS St Denis	MAS Biganos	FAM Bègles	FO/ FAM SMDR	FO/ FAM Gujan	FO/FH Martignas	FO / FH Cestas	FO La Réole
Places	63	56	55	68	63	75	63	36
Personnes	10	18	10	4	0	0	0	0

## Description opérationnelle

### 1. Former les professionnels à l'accompagnement du public polyhandicapé

- Proposer un plan de Formation spécifique en prenant en compte les questionnements éthiques, le sujet de la douleur, de l'accompagnement en fin de vie.

### 2. Améliorer les conditions d'accueil (aide technique, locaux)

- Équiper en matériel pour éviter un épuisement des professionnels (TMS).
- Mettre en place des groupes d'analyse des pratiques pour les unités dédiées.
- Mettre en œuvre des groupes de parole menés par les Psychologues des établissements pour les professionnels et les aidants familiaux.

Créer des partenariats conventionnés sur les territoires et en particulier avec le centre expert handicap de Bagatelle (réseau d'accompagnement pour l'autonomie et la socialisation).

### Pour les personnes vieillissantes en établissement

- Étendre les évaluations GIR à tous les établissements FO pour objectiver la perte d'autonomie des personnes handicapées vieillissantes.
- Médicaliser progressivement tous les FO au rythme des besoins en soins des personnes.
- Établir un partenariat conventionné avec un EHPAD/RPA sur chaque territoire des FO et FH pour permettre :
  - de former les professionnels de l'EHPAD au handicap et de former les salariés des FO au vieillissement.
  - d'assurer un lien entre les équipes.
  - de monter une équipe d'animation mixte (EHPAD, RPA, Foyers).
  - de mettre en œuvre le partage des activités adaptées.
- Définir des critères d'orientation vers les EHPAD pour les personnes dont les besoins ne pourraient plus être couverts par l'établissement.

- Travailler cette orientation avec les familles, que ce soit dans la définition des critères ou dans la réalisation des partenariats.
- Proposer un accompagnement spécifique lors des réorientations : visites, rencontres, activités communes.

### Coopération

- Établir un partenariat conventionné avec un EHPAD sur chaque territoire des FO.
- Coopérer avec les professionnels experts et/ou les centres ressources.
- Créer des partenariats avec les communes, les entreprises et les commerces des territoires (réseau d'accompagnement pour l'autonomie et la socialisation).
- Poursuivre le partenariat de mécénat avec Humanis pour le financement des formations d'adaptation ergonomique des logements des personnes vieillissantes.

## Fiche 9 - Vieillesse

### Objectif stratégique

Adapter l'offre de service au vieillissement

### Constats

Le vieillissement des personnes accueillies se vérifie dans les différents établissements et services de l'Adapei.

Le vieillissement des personnes accueillies dans les établissements pour adultes, et en particulier dans les Foyers Occupationnels, pose une problématique d'accompagnement médical en raison de l'augmentation de la dépendance qui en résulte.

A ce jour l'Adapei accueille 289 personnes de plus de 50 ans sur les 482 places du pôle adulte, soit 60% des personnes accueillies.

Au travail, il est aussi constaté la nécessité d'adapter les postes ainsi que de préparer à une retraite dans la cité (138 personnes ont 50 ans et plus). Sur ces 138 personnes, 32 sont accompagnées par une STP, 83 sont à domicile dont 31 suivies par un SAVS.

Se pose donc également la problématique des personnes hébergées en FH/UH et plus spécifiquement, la problématique relative à l'orientation (et du choix de vie de ces personnes) en lien souvent avec leurs parents vieillissants.

### Description opérationnelle

#### Pour les personnes vieillissantes à domicile

- Former les professionnels aux enjeux liés à l'âge
- Structurer des partenariats avec l'aide à domicile pour relais et coordination.
- Mettre en place une prestation de bilan ergonomique du domicile afin d'adapter le logement aux besoins liés au vieillissement des personnes.
- Poursuivre les formations auprès des personnes accompagnées à l'adaptation ergonomique de leur logement.

#### Pour les personnes vieillissantes au travail

- Adapter physiquement les postes de personnes concernées
- Adapter les temps de travail en favorisant le temps partiel
- Poursuivre l'harmonisation des prestations de préparation à la retraite dans les STP de l'Adapei. Ces prestations ont pour objet de préparer l'après, en accompagnant les personnes à tisser du lien avec le réseau local (culture, sport, associations, aide à domicile...).

### Établissements concernés

FO-FH Cestas | FO-FH Martignas-sur-Jalle | FO La Réole | FO Saint-Hilaire de Noaille | FO-FAM Saint-Michel-de-Rieufret | FO-FAM Gujan-Mestras | STP Métropole | STP Villambis | STP Braud et Saint-Louis | STP Mongauzy | ESAT Libournais / Blayais | ESAT Bassin / Médoc | ESAT Métropole | ESAT Mongauzy | SAVS

## Fiche 10 - Accès aux soins

### Objectif stratégique

Répondre aux besoins en soins des personnes accueillies.

### Constats

Les effectifs des professionnels médicaux ou paramédicaux des établissements médicalisés de l'Adapei sont globalement inférieurs à la moyenne nationale (source CNSA CA – 2016 / Titulaires CDI).

### A cela s'ajoute le contexte de l'association

- Plan de retour à l'équilibre sur les MAS et le FAM de Bègles.
- Augmentation du besoin en soins avec le vieillissement de la population accueillie et l'allongement de l'espérance de vie : aujourd'hui 44% des personnes accueillies ont plus de 50 ans, en 2023 elles représenteront plus de 57% de l'effectif.

L'évolution de la démographie médicale et l'évolution des missions des professionnels médicaux et paramédicaux amènent d'autres constats :

- Médecins et psychiatres du Pôle, sont proches de la retraite.
- Difficulté de recruter ce type de poste sur tous les territoires, particulièrement dans les secteurs ruraux, notamment le Libournais, alors que les personnes accueillies et leurs familles manquent de mobilité pour leur suivi médical.
- Le statut des médecins généralistes, salariés de nos établissements, les contraint à réaliser le suivi direct des personnes accompagnées (médecin traitant), avec un temps de présence très court qui ne permet pas un travail qualitatif autour de la coordination.

Cette augmentation de la demande de soins, conjuguée à la raréfaction de la ressource médicale, aboutit à un "effet ciseaux" pour des établissements qui sont par ailleurs confrontés au renforcement constant des exigences de qualité. Des temps de coordination des IDE ont été prévus pour pallier ces problématiques, sans donner de résultats entièrement satisfaisants. Cette situation expose aujourd'hui les établissements du Pôle à des risques de multiplication d'événements indésirables liés aux soins et donc à une rupture de l'accès aux soins de qualité.

D'autre part, sur les établissements non-médicalisés, se pose la question de la présence des infirmiers dans un contexte de vieillissement de la population accueillie et de la nécessité de coordonner les soins médicaux extérieurs.

Pour l'ensemble des foyers occupationnels, il existe un enjeu autour de la gestion des soins et des risques liés aux recours excessifs aux services d'urgences.

Si la circulaire MAS-FAM de 2009 établit l'obligation pour les établissements médicalisés d'accompagner les personnes handicapées lors d'une visite à l'hôpital, cela n'est pas possible de nuit avec un taux d'encadrement très allégé et peut être difficile à mettre en œuvre également les week-ends sur nos établissements.

### Description opérationnelle

#### 1. Améliorer la connaissance des offres en santé de droit commun et en favoriser l'accès

- Étendre à la MAS de Saint-Denis la mise en œuvre de la télémédecine expérimentée sur le FAM de Bègles et le FO-FAM de Saint-Michel de Rieufret.

- Redynamiser les conventions de partenariat avec les pôles de santé territoriaux et ainsi développer un réseau territorial efficient.
- Harmoniser les pratiques d'accompagnement des personnes accueillies lors d'une hospitalisation en urgence.
- Développer l'Hospitalisation à Domicile et les soins palliatifs avec des partenaires territoriaux.

#### 2. Assurer la continuité des soins et éviter les ruptures dans les parcours des patients

- Organiser les astreintes des infirmiers pour assurer la continuité du suivi de santé ou mutualiser avec les EHPAD dans le cadre du projet PAERPA (parcours de santé des aînés).
- Mise en place d'astreintes IDE par territoire qui permettrait à la fois d'apporter une réponse médicale aux cadres d'astreinte mais aussi de se déplacer sur les établissements en cas d'urgence vitale.
- Améliorer l'accès aux soins des personnes accueillies par l'évaluation du "forfait santé" des établissements médicalisés et expérimenter un forfait pour les établissements avec une population vieillissante.

#### Établissements concernés

FO-FAM Saint-Michel-de-Rieufret | FO-FAM Gujan-Mestras | FO Cestas | FO Martignas-sur-Jalle | FO La Réole | FO Saint-Hilaire de Noaille MAS Biganos | MAS Saint-Denis de pile | FAM Bègles.

- Évaluer les besoins de chaque établissement en termes de capacité de réponse aux activités de nursing, de coordination des soins et de prévention.
- Créer une équipe mobile partagée entre les territoires du Sud-Gironde et du Libournais. Équipe composée d'un médecin coordinateur et d'un IDE et chargée des soins somatiques, de la prévention et de la coordination des soins.

#### 3. Positionner la santé à un niveau équivalent de l'accompagnement socio-éducatif

- Élaborer conjointement (ARS/CD/Adapei) un tableau de bord d'indicateurs Santé.
- Renforcer les bonnes pratiques relatives à l'accompagnement de la santé.

## Axe 3 - Contribuer à la démarche "Une Réponse Accompagnée Pour Tous"

### Fiche 11 - Organiser la continuité des parcours

#### Objectif stratégique

Proposer aux personnes un parcours adapté aux besoins.

#### Constats

- Jeunes relevant de l'amendement Creton pour lesquels l'éventail des solutions à proposer se heurte à des obstacles multiples (coopération, disponibilité et flexibilité des acteurs...).
- Personnes bénéficiant d'un accompagnement inadapté ou subi pour partie.
- Les personnes accueillies sont désireuses de plus d'autonomie et de participation sociale.
- L'Adapei est sollicitée pour répondre à des cas complexes, et notamment à des besoins de répit de parents.

#### Description opérationnelle

##### 1. Moduler l'offre d'accompagnement

- Ouvrir un Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE) par redéploiement, pour les personnes accompagnées relevant de l'amendement Creton et celles qui sont sur liste d'attente.
- Concevoir une offre d'accompagnement plus souple incluant les stages, les passages entre établissements et services (type Dispositif Institut Thérapeutique Éducatif et Pédagogique) et du répit.
- Accroître le nombre de jours d'ouverture des IME.
- Transformer des places d'hébergement (FH en FO - 14 sur Martignas).
- Augmenter le nombre de personnes accompagnées par le SAVS.

##### 2. Participer à une organisation territoriale

- Collaborer / conventionner avec les Plateformes Territoriales d'Appui (PTA) sur les différents territoires.
- Accompagner la démarche APV (Assistance au Projet de Vie) avec Trisomie 21 (expérimentation sur l'IME Alouette).
- Collaborer au déploiement de la Communauté 360, en Gironde.
- Participer aux instances de veille, partagées sur les situations complexes.

#### Coopération

- Associations gestionnaires repérées par territoire et acteurs de santé.
- Bailleurs sociaux.
- Développement du partenariat avec la MDPH pour des notifications de "parcours" ou "dispositif".

## Axe 4 - Maintenir une gestion performante et un management de la qualité

### Fiche 12 - Ressources humaines

#### Objectif stratégique

Définir une politique RH visant l'adaptation des organisations à la transformation de l'offre dans un environnement contraint.

#### Constats

- Des organisations cibles par typologie d'établissement sont en place sur l'ensemble du périmètre de l'association depuis fin 2019 ;
- Une redéfinition des fiches de poste est en cours ;
- Un projet de transformation de places en institution au profit de places en dispositifs plus ouverts à accompagner ;
- Un dialogue social dynamique à entretenir pour adapter les conditions d'emploi aux évolutions du secteur :
  - Un accord sur la rénovation du dialogue social signé le 06 juin 2019.
  - Un accord sur la GPEC signé le 4 décembre 2019 présentant des outils nécessaires à la flexibilité des organisations (mobilité géographique, stage d'étayage et de comparaison interne et externe).
  - Une négociation sur le temps de travail à ouvrir dès le début de l'année 2021.
- Un taux d'absentéisme supérieur de 2 points à la moyenne ANAP en 2018 (11,3% vs 9,3%) ;
- Une réforme de la formation impactant l'association à compter de 2020 suite à un accord pluriannuel avec l'OPCO prenant fin au 31/12/2019 ;
- Une "professionnalisation" du siège en cours.

#### Description opérationnelle

##### 1. Accompagner les professionnels aux nouvelles modalités d'accompagnement

- Finaliser les organisations cibles des directions d'établissements par la formalisation (Fiches de poste des directeurs d'établissement et des directeurs adjoints).
- Maintenir une politique de formation ambitieuse et optimisée pour prendre en compte les priorités du CPOM dans le plan de formation notamment concernant les enjeux liés à l'approche populationnelle et le virage inclusif.

##### 2. Adapter l'organisation et les postes aux besoins d'accompagnement

- Mettre en œuvre le changement organisationnel consécutif au virage inclusif IME/SESSAD (GPEC).
- Accompagner les professionnels dans l'évolution de leur fonction.
- Renégocier l'accord d'entreprise sur le temps de travail.

##### 3. Diminuer l'absentéisme

- Définir un plan de prévention de l'absentéisme et s'inscrire dans une démarche pérenne de Qualité de Vie au Travail.

## Fiche 13 - Pilotage et système d'information

### Objectif stratégique

Améliorer le pilotage économique des établissements.

### Constats

L'Adapei a connu deux exercices déficitaires en 2017 et 2018, de l'ordre de 3% de ses recettes.

- Des audits successifs ont été menés (mission d'accompagnement commandé par le Département en 2018 – Cabinet AECCELIS / Audit E&Y commandé après l'arrivée du nouveau Directeur général – novembre / décembre 2018) et mis en évidence les conséquences négatives d'un management arbitraire et désordonné sur la gestion de l'Adapei 33 et tout particulièrement des établissements (finances, RH, patrimoine).
- A l'issue du changement de gouvernance, intervenu à l'été 2018, des actions systématiques ont été mises en œuvre pour contrôler les dépenses et plus particulièrement la masse salariale (comité d'engagement, recrutement d'un responsable du patrimoine immobilier, élaboration d'un plan de trésorerie global...).
- En 2019, plusieurs programmes immobiliers sont entrés en service, dont la couverture de l'intégralité des charges n'avait pas été initialement prévue. L'exploitation future des établissements concernés s'en trouvera nécessairement fragilisée. Aussi, des mesures correctives ont d'ores et déjà été identifiées dans le cadre de plans de retour à l'équilibre.
- Sur le plan technique, une importante migration des outils/infrastructures a été achevée en 2018 et 2020 et dote l'Adapei 33 d'un panel d'outils permettant l'élaboration de tableaux de bords interactifs à partir d'un ensemble d'informations fiabilisées.
- Depuis 2 ans, une feuille de route du SDSI est validée annuellement pour permettre de fixer et de suivre la contribution des fonctions supports à l'accompagnement des personnes et à la performance managériale (dossier unique de

la personne accueillie, budget, masse salariale, outils numériques pour l'accompagnement...). La participation de l'Adapei 33 aux COTECH SERAFIN et ANAP a conduit à intégrer le suivi des indicateurs nationaux de référence dans nos tableaux de bord et par là-même à enrichir la démarche de modernisation du pilotage.

La mise en œuvre de ces plans d'action, qui repose aussi sur des changements statutaires pour rééquilibrer la gouvernance et sur une responsabilisation des directeurs d'établissements a d'ores et déjà contribué à un redressement des comptes en 2019. Elle doit être impérativement poursuivie dans le cadre du CPOM afin de dégager les marges financières nécessaires pour accompagner la stratégie d'inflexion de l'offre.

### Description opérationnelle

#### 1. Organiser des plans de maîtrise des coûts

- Rénover la politique de délégation (délégations de pouvoirs et subdélégations).
- Organiser la fonction Achats au niveau du Siège (recrutement).
- Organiser la fonction Audit interne et actualiser le guide des procédures.

#### 2. Sécuriser les PPI et la gestion de la maintenance

- Déployer un progiciel de gestion du patrimoine (maintenance et travaux)

#### 3. Poursuivre le déploiement des outils de pilotage et d'accompagnement

- Élaborer un tableau de bord transversal (pilotage économique et socio-éducatif).
- Développer les passerelles et l'interopérabilité des outils (Via trajectoire, Airmes...).
- Acculturer les professionnels et les familles aux outils numériques.

## Fiche 14 - Management de la qualité et gestion des risques

### Objectif stratégique

Évaluer les besoins et les attentes des personnes accompagnées et des familles.

Mesurer la qualité des prestations et prévenir les risques.

### Constats

- L'Adapei s'est mobilisée de manière proactive sur les enjeux liés à la qualité depuis les années 2000.

Suite à la crise organisationnelle qu'a vécu l'Adapei en 2017/2018, les dynamiques associatives autour des pratiques professionnelles ont été fragilisées. Aujourd'hui, il y a une réelle nécessité à relancer la dynamique pour redonner du sens aux pratiques de terrain, notamment par la refonte participative des projets d'établissements et de services.

Le service qualité est en cours de restructuration.

- Chaque établissement a nommé 2 référents qualité au sein de son équipe socio-éducative. Il est aujourd'hui nécessaire de recréer un collectif.
- L'Adapei s'est dotée de multiples outils en termes de qualité et gestion des risques : outils issus de la loi de 2002, évaluations des pratiques professionnelles, enquêtes de satisfaction, système informatisé de signalement des événements indésirables sur BlueKango, référentiel d'évaluation interne, méthodologie de refonte des projets d'établissement, dossier informatisé de l'utilisateur (Airmes), trame harmonisée du projet personnalisé, guide sur la prévention de la maltraitance... Néanmoins tous ces outils ne sont pas déployés de manière homogène sur l'ensemble des établissements et services.

- Aujourd'hui, l'évaluation des besoins des personnes en situation de handicap n'est pas standardisée au niveau national. Aucun référentiel n'est disponible, malgré les différents chantiers en cours (GEVA, SERAFIN, OBSERVER, GIR...).

- La taille de l'association constitue une difficulté dans le déploiement de projets transversaux d'harmonisation des pratiques. A ce titre, il est nécessaire de renforcer le service qualité.

### Description opérationnelle

#### 1. Faire de la qualité une dynamique collective et intégrée au niveau associatif

- Approfondir chaque année une thématique liée à la qualité.

#### 2. Poursuivre les formations spécifiques par pôle

- Systématiser les évaluations des pratiques professionnelles (circuit du médicament...)
- Poursuivre les démarches engagées autour de la certification Handéo ESMS-Autisme.

#### 3. Piloter une démarche de gestion des risques en mettant en avant l'hygiène

- Maintenir le niveau d'exigences suite à la crise COVID
- Formaliser et mettre en place une évaluation des risques régulière (projet Cadense/Carma – CCECQA)

## 4. Capitaliser sur le système de signalement des EI

- Mettre en place les comités de retour d'expérience (CREX) afin de mieux analyser les événements indésirables.

## 5. Repenser un système d'évaluation des besoins en lien avec les projets nationaux

- Élaborer une méthodologie d'évaluation des besoins des personnes et utiliser les outils reconnus (EPO, Vineland II, GIR...).

- Centraliser ces données dans le progiciel du dossier de la personne accompagnée.

- Refonder les projets d'établissements sur la base de ces informations.

### Coopération

- CCECQA Nouvelle-Aquitaine
- NEXEM-UNA – Réseau Qualité
- Comité Éditorial Airmes

## Glossaire

### A

AAH :	Allocation aux Adultes Handicapés
AGEFIPH :	Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle
ANAP :	Agence Nationale d'Appui à la Performance
APV :	Assistance au Projet de Vie
ARS :	Agence Régionale de Santé

### C

CCAS :	Centre Communal d'Action Sociale
CDAPH :	Commission Départementale d'Accès aux droits des Personnes Handicapées
CLIC :	Centre Local d'Information et de Coordination
CLS :	Contrat Local de Santé
CNR :	Crédits Non Reconductibles
COJ :	Centre Occupationnel de Jour
CPOM :	Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
CRA :	Centre Ressources Autisme
CT :	Conseiller Technique
CVS :	Conseil de la Vie Sociale

### D

DAA :	Délégué à l'Action Associative
-------	--------------------------------

### E

EA :	Entreprise Adaptée
EHPAD :	Établissement d'Hébergement pour Personne Âgée Dépendante
EPP :	Évaluation des Pratiques Professionnelles
EPRD :	État des Prévisions de Recettes et de Dépenses
ESAT :	Établissement et Service d'Aide par le Travail
ESMS :	Établissements et services Sociaux et Médico-Sociaux
ETP :	Équivalent Temps Plein

### F

FALC :	Facile À Lire et à Comprendre
FAM :	Foyer d'Accueil Médicalisé
FH :	Foyer d'Hébergement
FL :	Foyer Logement
FO :	Foyer Occupationnel

### G

GCS :	Groupement de Coopération Sanitaire
GCSMS :	Groupement de Coopération Sociale et Médico-sociale
GPEC :	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

### H

HAD :	Hospitalisation À Domicile
HAS :	Haute Autorité de Santé

### I

IME :	Institut Médico-Éducatif
IMPro :	Institut Médico-Professionnel
IRP :	Instance Représentative du Personnel
IRTS :	Institut Régional du Travail Social
ITIS :	Initiation au Travail et Insertion Sociale

### M

MAS :	Maison d'Accueil Spécialisée
MDPH :	Maison Départementale des Personnes Handicapées
MISPE :	Mise en Situation Professionnelle en ESAT
MOT :	Milieu Ordinaire de Travail

### O

OETH :	Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés
--------	---

# Glossaire

## P

---

PAG :	Plan d'Accompagnement Global
PCPE :	Pôles de Compétences et de Prestations Externalisées
PCH :	Prestation de Compensation du Handicap
PHV :	Personne Handicapée Vieillissante
PTA :	Plateforme Territoriale d'Appui
PPI :	Plan Pluriannuel d'Investissement

## Q

---

QVT :	Qualité de Vie au Travail
-------	---------------------------

## R

---

RAE :	Reconnaissance des Acquis de l'Expérience
RQTH :	Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé
RSE :	Responsabilité Sociétale des Entreprises

## S

---

SAD :	Service d'Accompagnement à Domicile
SAVS :	Service d'Accompagnement à la Vie Sociale
SDSI :	Schéma Directeur du Système d'Information
SERAFIN-PH :	Services et Établissements - Réforme pour une Adéquation des FINancements aux parcours des Personnes Handicapées
SESSAD :	Service d'Éducation Spéciale et de Soins à Domicile
SOJ :	Section Occupationnelle de Jour
STP :	Section à Temps Partiel

## T

---

TSA :	Troubles du Spectre de l'Autisme
TH :	Travailleur Handicapé

## U

---

UE :	Unité d'Enseignement
UEE :	Unité d'Enseignement Externalisée
UEM :	Unité d'Enseignement Maternelle
ULIS :	Unité Localisée pour l'Inclusion Scolaire
UNAPEI :	Union Nationale des Associations de Parents et amis de personnes handicapées mentales

## V

---

VAE :	Validation des Acquis de l'Expérience
-------	---------------------------------------