



**APAJH**  
DU TARN

# PROJET ASSOCIATIF

2021-2025



Ce document a été proposé à la lecture critique des parties prenantes dans une démarche participative et contributive ; adhérents, personnes concernées, familles, représentants des personnels, salariés, partenaires, ont eu la possibilité d'amender et de compléter le texte en transmettant leurs propositions.

Il a été présenté à l'AG de l'association le 19 septembre 2020.

Les CVS des établissements/services de l'association ont été informé du projet par le Président de l'association.

Le projet a été discuté et amendé à l'occasion du bureau élargi du 6 novembre 2020 avec les directeurs.

Le 26 novembre 2020, le CSE Central a été consulté. Un avis favorable a été donné.

Les propositions reçues ont été étudiées au bureau du 1 décembre 2020.

Le CA du 12 décembre 2020 a délibéré sur le projet associatif.

# Sommaire

## Notre identité

- ▷ Nos valeurs
- ▷ L'APAJH du Tarn en dates
- ▷ L'APAJH du Tarn en chiffres
- ▷ Nos établissements

## Nos engagements pour les personnes accompagnées

Pour une société inclusive qui prend en compte chaque parcours et les choix de vie de chacun

## Nos engagements pour les professionnels salariés

Pour une qualité de vie au travail qui prend en compte chaque parcours professionnel

## La vie associative : une organisation au service du projet politique

Le militantisme à tous les étages pour rendre la société plus inclusive et plus adaptée à la prise en compte des situations individuelles

# NOTRE IDENTITE

- ▷ *Nos valeurs*
- ▷ *L'APAJH du Tarn en dates*
- ▷ *L'APAJH du Tarn en chiffres*
- ▷ *Nos établissements*

## Nos valeurs

En 1972, des parents d'enfants en situation de handicap ont décidé créer l'APAJH du Tarn. L'APAJH du Tarn est affiliée à la fédération APAJH.

L'APAJH du Tarn milite pour que les personnes en situation de handicap soient reconnues comme des citoyens à part entière avec les mêmes droits et les mêmes devoirs que les autres citoyens.

### 1. Primauté de la personne

L'APAJH du Tarn met en avant le respect dû à la personne.

Quelles que soient les particularités de chaque type de handicap, toutes les personnes ont droit à la reconnaissance de la dignité, de la citoyenneté, et d'humanité :

- ✓ la personne en situation de handicap doit pouvoir choisir son devenir et participer pleinement à la construction de son projet de vie ;
- ✓ la personne en situation de handicap doit bénéficier, en fonction de ses capacités, de ses désirs et de son évolution de toutes les compensations nécessaires à son inclusion quels que soient ses difficultés et son âge.

### 2. Laïcité

Pour l'APAJH du Tarn, la laïcité s'exprime par la reconnaissance du caractère universel et positif de la différence dans toute réalité humaine et sociale. Elle permet l'expression du respect de l'autre en tant que personne, dans ses convictions philosophiques, politiques, morales ou religieuses. A l'APAJH du Tarn, chaque adhérent, chaque personne accueillie dans ses établissements et services, chaque membre du personnel a droit à ce respect et réciproquement a le devoir de reconnaître ce droit aux autres.

### 3. Engagement citoyen solidaire

Depuis la loi fondatrice de 1901, les associations sont devenues un puissant moteur de sensibilisation des citoyens en favorisant un fonctionnement démocratique. Le bénévolat, engagement personnel désintéressé au service d'une conviction pour la promotion des valeurs humanistes, demeure plus que jamais essentiel dans le mouvement associatif.

Pour l'APAJH du Tarn, ces valeurs de base de la dimension associative, sources et garanties concrètes de solidarité et d'efficacité reposent sur :

- ✓ la richesse du lien social qui se tisse entre les membres de l'association, personnes en situation de handicap, familles, militants, salariés : facteur d'entraide et de dynamisme ;
- ✓ la capacité d'innovation, de proposition, de revendication ;

- ✓ l'expression et l'identification rapide et directe des attentes, désirs et besoins des personnes en situation de handicap, des familles et des proches dont l'expérience est irremplaçable.

#### **4. Responsabilité sociale de l'organisation**

Dans un environnement marchand et concurrentiel, l'APAJH du Tarn inscrit son action gestionnaire dans le cadre de l'économie sociale et solidaire et du développement durable. Ainsi, l'APAJH du Tarn crée et gère des établissements et services qu'elle veut innovants et évolutifs, en alliant éthique et économie, tout en s'appuyant sur les principes du développement durable.

Par ses investissements, ses achats, ses choix d'aménagement sur ses territoires d'implantation et ses prises de positions pour une intégration républicaine du handicap, l'APAJH du Tarn souhaite prendre sa place comme un acteur majeur dans l'économie sociale et solidaire locale.

Elle s'engage pour favoriser la qualité environnementale de ses activités dans l'objectif d'en limiter les impacts environnementaux. Elle soutient les principes de l'équité sociale pour garantir à tous un accès aux ressources et services, et maintenir la cohésion sociale.

Dans sa mission de service public, l'APAJH du Tarn, qui gère des fonds publics alloués, veille toujours à ce que dans ses établissements et services, les conditions financières ne contrarient pas l'épanouissement des personnes et la qualité de leur accompagnement en favorisant une gestion des activités humaines sans préjudices pour l'Homme ou pour l'environnement.

#### **5. De l'intégration à l'inclusion : l'APAJH du Tarn engagée pour l'accessibilité universelle**

Garantir à la personne en situation de handicap que le milieu ordinaire où elle aspire à vivre, l'accueil, s'adapte et s'ajuste à ses attentes et besoins propres constitue un devoir collectif de la nation afin d'assurer sa participation à la vie de la cité.

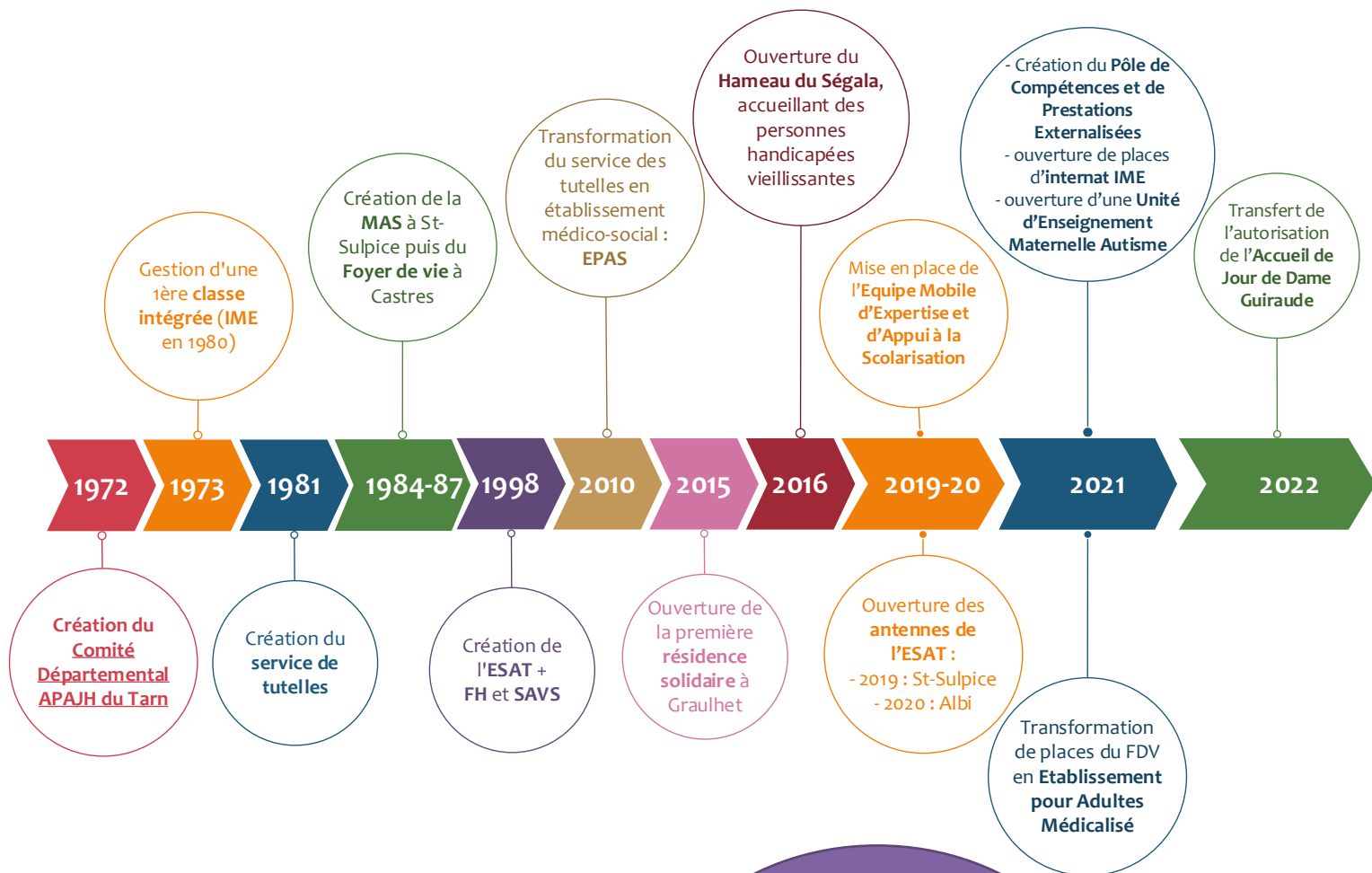
Pour l'APAJH du Tarn, la prise en compte du handicap concerne l'ensemble de la société ; l'inclusion ne saurait être une forme élaborée de l'intégration, mais bien le projet d'une société qui s'interdit d'exclure et assure à l'ensemble de ses citoyens, qu'ils soient en situation de handicap ou non, une réelle accessibilité à tous les lieux de vie ou espaces sociaux (écoles, universités, théâtres, ateliers...).

Ainsi, l'APAJH du Tarn participe à l'ambition de co-construire avec tous et pour tous une société inclusive, en façonnant les environnements pour que ces derniers s'adaptent à tous les individus sans distinction, leur permettant, chemin faisant, de vivre avec et parmi leurs semblables.

# L'APAJH du Tarn...

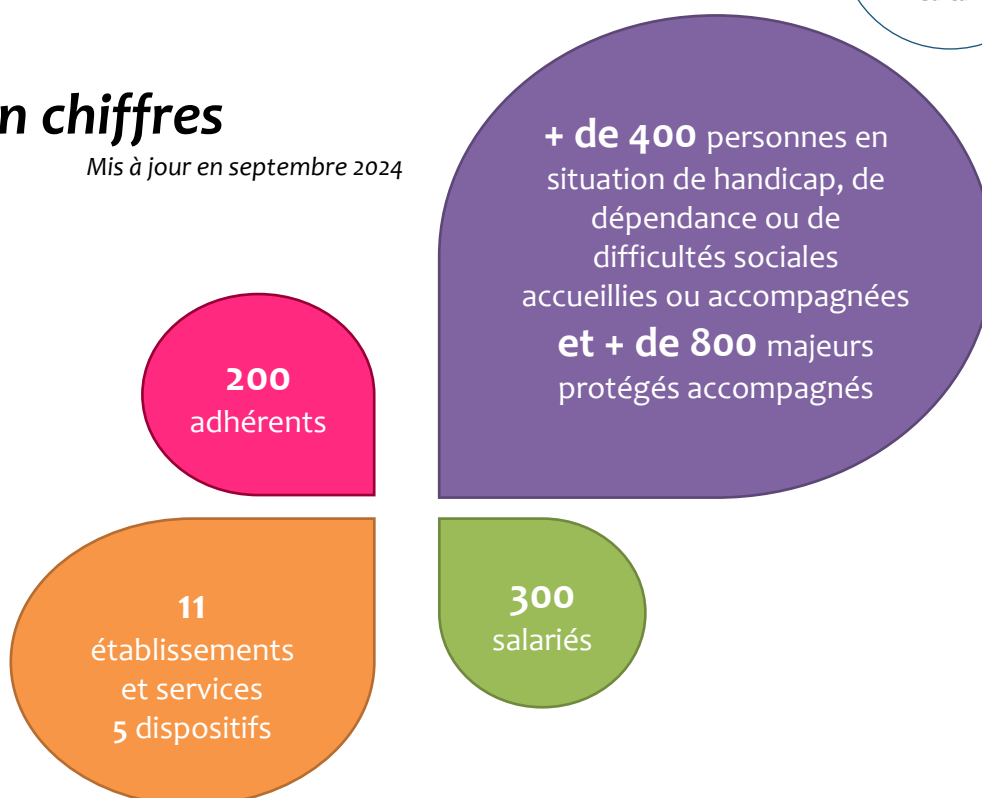
## ... en dates

Mis à jour en janvier 2022



## ... en chiffres

Mis à jour en septembre 2024



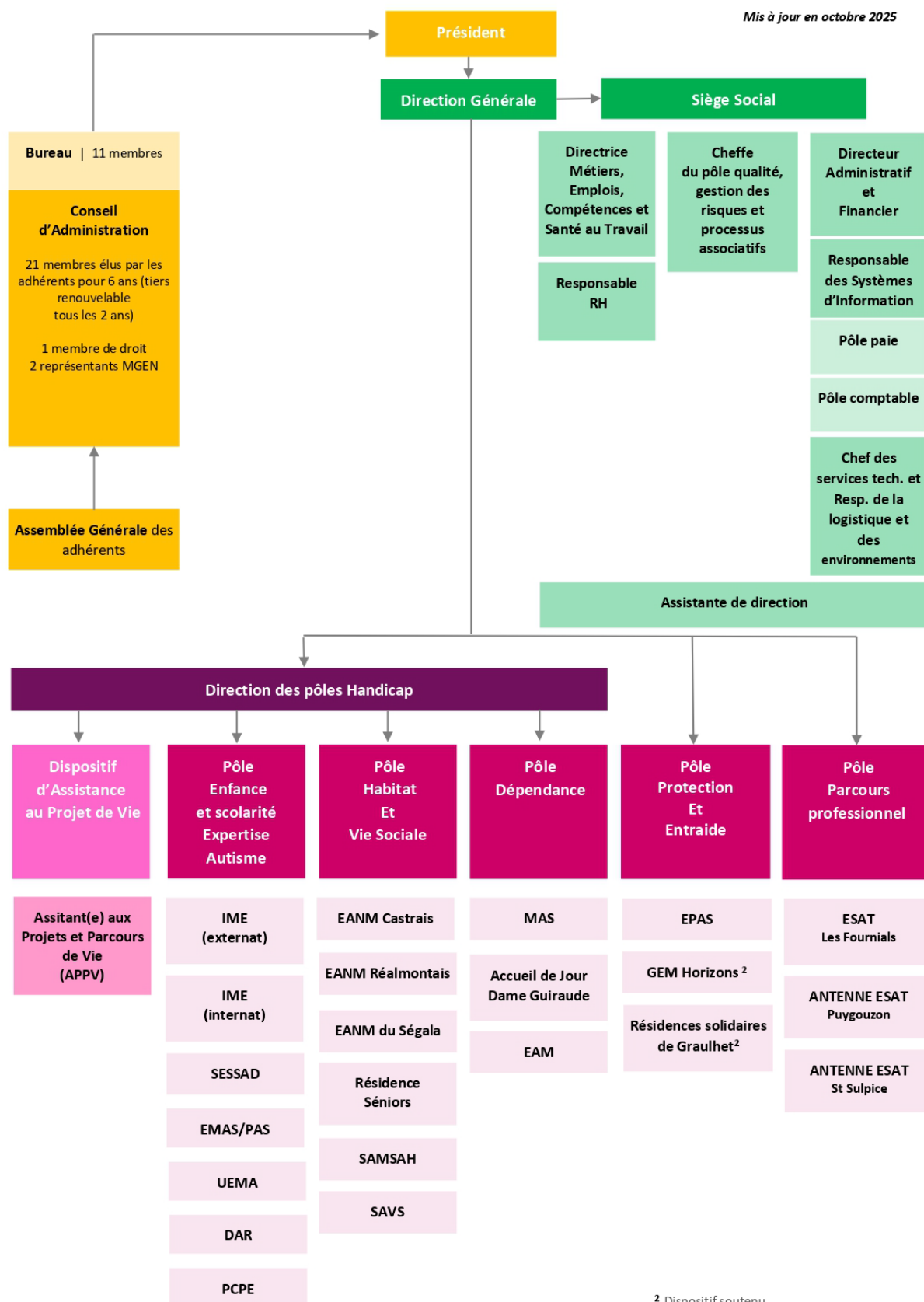
# Nos établissements et services

Mis à jour en janvier 2026



<b>EPAS</b> – Etablissement de Protection et d’Accompagnement Social	806 mesures
<b>RSM</b> – Résidence Séniors de Mirandol	8 places
<b>ESAT et ses 2 antennes</b> – Etablissement et Service d’Aide par le Travail <b>Valérie Bonafé</b>	50 places
<b>SAMSAH</b> – Service d’Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés <b>La Planésie</b>	20 places
<b>SAVS</b> – Service d’Accompagnement à la Vie Sociale <b>Les Cyclades</b>	29 places
<b>EANM</b> – Etablissement d’Accueil Non Médicalisé (3 sites : <b>EANM Castrais</b> , <b>EANM Réalmontais</b> et <b>EANM du Ségala</b> )	84 places
<b>EAM</b> – Etablissement d’Accueil Médicalisé <b>La Planésie</b>	12 places
<b>IME et DAR</b> – Institut Médico Éducatif <b>Lostanges</b> (externat et internat) et Dispositif d’Auto-Régulation	48 places et 10 places
<b>PCPE</b> – Pôle de Compétences et de Prestations externalisées <b>Lostanges</b>	15 places
<b>SESSAD et UEMA</b> – Service d’Éducation Spéciale et de Soins À Domicile <b>Lostanges</b> et Unité d’Enseignement en classe Maternelle Autisme	50 places et 7 places
<b>EMAS et PAS</b> – Equipe Mobile d’Appui à la Scolarisation <b>Lostanges</b> et Pôle d’Appui à la Scolarisation	
<b>MAS</b> – Maison d’Accueil Spécialisée <b>Lucie Nouet</b>	56 places
<b>AJDG</b> – Accueil de Jour de <b>Dame Guiraud</b> pour personnes atteintes de la maladie d’Alzheimer	17 places
<b>DISPOSITIF APV</b> – Dispositif d’Assistance au Projet de Vie : Accompagnement proposé par un/une Assistant(e) aux Projets et Parcours de Vie (APPV), dans le sud du département du Tarn, aux personnes en situation de handicap, et leurs proches aidants, pour leur permettre d’exprimer leurs propres choix et appréhender un projet de vie.	
<b>GEM</b> – Groupe d’Entraide Mutuelle <b>Horizons</b>	
<b>RESIDENCES SOLIDAIRES</b> – Habitat inclusif : lieux de vie en colocation pour adultes en situation de handicap psychique, avec animation d’un projet de vie sociale et partagée	2 villas
<b>CRA</b> – Centre Ressources Autisme Midi-Pyrénées	





<sup>2</sup> Dispositif soutenu

# Nos engagements pour les personnes accompagnées

*Pour une société inclusive qui prend en compte chaque parcours et  
les choix de vie de chacun*

## Notre ambition

est de s'engager pour une mise en œuvre effective des droits fondamentaux des personnes : Droits individuels ; Droits collectifs ; Droits sociaux.

Faire de **l'autodétermination** des personnes accompagnées une priorité pour permettre à chaque personne de devenir un acteur à part entière de la vie sociale et de sa vie sociale.

**Personnaliser** le plus possible l'accompagnement en évitant au maximum d'imposer le fonctionnement qu'implique la vie en collectivité, la vie dans une collectivité. Aujourd'hui il est essentiel de considérer le citoyen avant la situation de handicap. C'est notre regard qui doit changer pour que chaque personne accompagnée se sente « **chez elle** » quand bien même elle serait accueillie en établissement. Se rapprocher le plus possible du **droit commun** pour la vie de tous les jours ; en effet, le « chez soi » et les services indispensables à l'accompagnement des personnes en situation de handicap ne doivent plus passer par une mise à l'écart (même protectrice), mais par une solidarité insérée dans le droit commun et la vie dans la cité.

## 1. Promouvoir la diversité des modalités d'habiter chez soi

Chez moi : c'est mon choix

Habiter : un marqueur de dignité et de citoyenneté

### ○ Positionnement :

L'habitation est avant tout un lieu de vie, un lieu protégé où l'on peut vivre son intimité, où l'on peut vivre selon ses choix de vie.

Habiter un lieu c'est prendre place dans la société : c'est exister socialement, administrativement et juridiquement.

Habiter, c'est pratiquer les usages communs du quotidien, manger et se faire la cuisine, recevoir, se divertir et se détendre, travailler, dormir dignement, prendre soin de soi, avoir une intimité, aimer...

Habiter, c'est s'approprier le lieu, l'investir, avoir une vie sociale, faire respecter ses droits, respecter ses devoirs et accéder à une vie choisie en autonomie, c'est vivre librement sa vie.

Au-delà de la demeure, on habite le quartier, la cité, espace de sociabilité.

Pour le chez soi, comme pour d'autres éléments du projet de vie, c'est celui que la personne en situation de handicap choisit, selon ses souhaits et sans influence.

Il est essentiel que le chez soi soit guidé par le projet de vie de la personne.

○ **Objectifs :**

Pour l'APAJH du Tarn, il est temps d'envisager l'habitat des citoyens en situation de handicap comme un enjeu pour tous les lieux de vie existants ou nouvellement créés pour leur permettre de :

- s'y sentir « chez eux », par l'existence d'espaces privés et collectifs chaleureux ;
- pouvoir choisir leurs activités et leur rythme de vie ;
- être immergé le plus possible dans la vie sociale ordinaire ;
- participer et contribuer à la vie de la cité ;
- s'approprier leur environnement ;
- bénéficier d'un accompagnement adapté.

C'est pourquoi l'APAJH du Tarn soutient et s'implique dans les nouveaux dispositifs d'habitat pour :

- élargir le socle de son offre ;
- se positionner pleinement acteur des politiques d'inclusion.

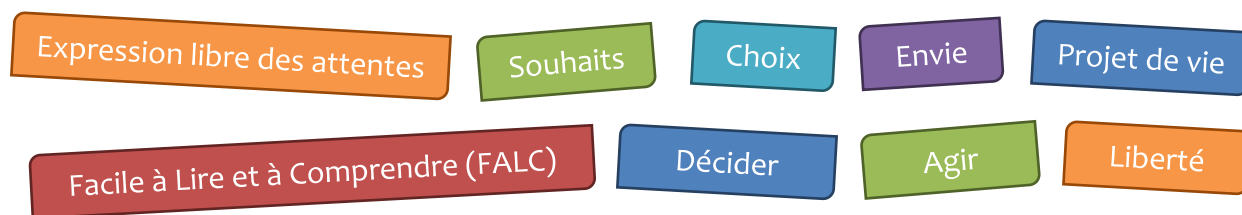
C'est dans un mouvement d'ensemble et de cohérence que l'APAJH du Tarn s'engage. Elle compte mener la réflexion, à partir des habitats inclusifs qu'elle développe, sur l'amélioration des conditions d'habiter au sein des établissements qu'elle gère, et ainsi faire évoluer son offre et permettre la transition inclusive. Il ne s'agit donc pas seulement de développer de nouveaux dispositifs favorisant « l'habiter chez soi » mais d'amener tous ses établissements et services vers une transformation en profondeur à la fois des organisations mais aussi des fonctionnements pour promouvoir l'autodétermination, la pair-aidance, la citoyenneté, pour garantir le respect de l'intimité, pour permettre une vie affective et sexuelle, pour vivre en couple, pour sortir dans la cité...

Cette évolution doit être accompagnée, se faire avec mesure et progressivement, elle doit associer toutes les parties prenantes, à cet effet la contribution des salariés de l'association est déterminante.

L'APAJH du Tarn soutiendra tous les projets innovants qui œuvrent pour le déploiement d'habitat inclusif dans toutes ses diversités (colocation, habitats partagés, villa tremplin...) et répondra aux appels à projets dans ce domaine.

L'APAJH du Tarn sollicitera les pouvoirs publics pour faire évoluer ses autorisations dans une conception plus globale de l'accueil des personnes handicapées et de l'accompagnement de leur parcours.

## 2. Favoriser l'autodétermination



### ○ Positionnement :

Les personnes handicapées souhaitent vivre leur vie avec le plus grand degré de liberté et d'autonomie possible, dans un environnement humain et physique où elles pourront bénéficier de services de soutien qui facilitent ce mode de vie au lieu de l'entraver.

L'APAJH du Tarn milite pour la promotion de l'autonomie, une vie indépendante et active dans tous les domaines de la vie (culturel, social, professionnel, politique, bénévolat) selon les choix de la personne et inscrit l'autodétermination comme un levier pour que les personnes handicapées puissent vivre pleinement avec et parmi les autres.

Ainsi l'autodétermination consiste à partir des personnes elles-mêmes, à les laisser s'organiser et à n'être là qu'en soutien de cette organisation. Cette conception nous permet aujourd'hui d'aller plus loin que les formes classiques de participation instaurées par la loi dès lors que certaines formes d'habitat seront plus inclusives.

### ○ Objectifs :

- Rechercher et rendre possible l'expression et le désir de la personne concernant les choix de sa propre vie sans influencer son discernement ;
- Proposer des réponses réellement personnalisées, co-construites avec la personne, valorisant au mieux ses capacités ;
- S'assurer auprès de la personne que les prestations proposées correspondent à ses choix, sans influence externe non justifiée ;
- Rendre possible la prise de conscience de ses désirs et de ses besoins avec l'aide du collectif sans abuser de contraintes qu'impose le fonctionnement institutionnel ;
- Multiplier les expériences de vie pour aider à mieux connaître ses envies ;
- Créer des environnements de vie et de relations qui soutiennent l'autodétermination ;
- Préserver le plus possible le mode de vie de la personne ;
- Lever les freins à l'autodétermination : changer notre regard, celui de l'environnement, celui des personnes sur ses propres capacités ;
- S'appuyer sur les CVS pour des actions allant dans le sens de l'autodétermination ;
- Recruter de coordonnateurs de parcours ;
- Faire désigner la personne de confiance ;
- Recours à la personne qualifiée en cas de désaccord.

### 3. Autoriser les essais de vie, permettre d'expérimenter



#### ○ Positionnement :

Les personnes en situation de handicap doivent pouvoir s'essayer à des prises de risques ; les hésitations, les retours en arrière doivent pouvoir être reconnus comme des éléments ordinaires constitutifs de tout projet, sans préjuger des résultats a priori.

En effet, les réussites, abouties ou partielles, sont évaluées par les personnes elles-mêmes qui peuvent en tirer tout enseignement pour adapter ou faire évoluer leurs projets.

Renoncer, revenir en arrière ne doivent pas être considérés comme des échecs mais plutôt comme des expériences de vie qui nous construisent. Dans tous les cas, il est important de valoriser ce que nous pouvons apprendre de nos erreurs.

#### ○ Objectifs :

- Permettre à la personne d'être responsable de ses choix en lui donnant de l'information accessible pour lui permettre de s'adapter, se transformer, s'ouvrir ;
- Renforcer la pair-aidance (partage d'expérience de vie qui rassure et permet d'oser passer le pas pour expérimenter des choses nouvelles) ;
- Permettre la réalisation de stages, possibilités d'allers-retours entre divers dispositifs... ;
- Oser la prise de risque de manière partagée entre la personne, son entourage, les professionnels et les partenaires ; arbitrer entre risque et sécurité en s'appuyant sur le contexte de vie de la personne pour évaluer avec elle les limites, les obstacles, les ressources, les facilitateurs ;
- Rechercher des solutions alternatives, complémentaires, temporaires... pour que le projet de la personne trouve sa réalisation même partielle ;
- Aider à apprendre à évaluer les conséquences de ses décisions et les assumer ;
- Mettre en avant les potentialités personnelles, les habiletés comportementales, identifier et reconnaître les ressources ;
- Faire désigner la personne de confiance.

## 4. Rechercher le bien-être social, moral et physique qui correspond à chacun

### ○ Positionnement :

L'organisation mondiale de la Santé (**OMS**) définit la santé comme « un état de complet **bien-être** physique, mental et social, [qui] ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». La santé est ainsi prise en compte dans sa globalité. Elle est associée à la notion de **bien-être**.

Ainsi la réalisation d'une vie sociale, familiale, relationnelle, spirituelle, affective, sexuelle, l'exercice de sa citoyenneté et de sa participation sociale, le travail et les apprentissages, les voyages, la pratique du sport, les loisirs, le partage de réalisations culturelles et artistiques... contribuent à l'épanouissement de chacun, à la réalisation de ses aspirations, et préviennent les situations d'isolement et/ou de solitude, facteurs de dégradation de l'état de santé.

Pour l'APAJH du Tarn, chaque personne doit pouvoir trouver dans les prestations qu'elle a choisi la prise en compte de son propre rythme, de son besoin d'interactions sociales diversifiées et renouvelées, de ses aspirations à s'ouvrir aux autres, à pouvoir mieux s'adapter à son environnement, à évoluer. En cela, les réponses proposées doivent être variées, solliciter différentes modalités et différents registres, être ouvertes aux rencontres, à la convivialité, à de nouvelles découvertes pour tendre vers un état complet de bien-être physique mental et social.

Dans tous les cas, il s'agit de développer une culture de la **prévention** dans l'objectif de pérenniser les acquis tout au long de la vie, d'éviter les situations de chronicité, de dépendance, et d'usure dans tous les domaines.

### ○ Objectifs :

**Bien-être social :** avoir une qualité de vie sociale, exercer sa citoyenneté

- Favoriser toutes les situations de vie source d'apprentissage et de développement de l'autonomie personnelle ;
- Diversifier et relier ces apprentissages au quotidien ;
- faciliter l'accès aux outils numériques de l'information ;
- Permettre la participation des personnes au groupe de travail mis en place par l'association, aux séances du Conseil d'Administration, aux rencontres avec les partenaires institutionnels sur les sujets qui les concernent... ;
- S'appuyer sur les CVS pour développer des activités de soutien à l'exercice de la citoyenneté et de la participation sociale.

**Bien-être physique :** sensation d'une bonne santé physiologique générale, d'une satisfaction des besoins primordiaux du corps

- Accompagner l'appropriation et l'assimilation des besoins d'hygiène et de santé ;
- Rendre les personnes actrices de leur parcours de santé et leur permettre d'exercer des choix éclairés (vaccination, contraception...);
- Développer des actions d'éducation à la santé : équilibre alimentaire, hygiène, vie affective, sexualité, intimité...
- Encourager la pratique d'activités physiques et sportives dès lors que les personnes accompagnées en formulent le souhait. Ces activités doivent pouvoir s'exercer sous toutes les formes souhaitées par les personnes : dans le cadre d'activités organisées par les associations de sport adapté ou avec le milieu ordinaire. Les activités sportives concourent à la prévention de certaines maladies, permettent de vieillir mieux et en meilleure forme, elles agissent sur le bien-être moral, le stress, l'anxiété, elles contribuent à la socialisation, aux relations humaines et à la communication.

**Bien-être moral :** la réalisation de soi

Le bien-être moral n'a aucune définition concrète, il contient une forte composante personnelle et ne peut être évalué que de manière subjective par la personne elle-même. Il comprend une sorte d'harmonie avec soi-même, avec ses valeurs, avec les autres et avec son environnement, le plaisir, le sentiment d'épanouissement personnel.

Néanmoins de nombreux facteurs interviennent dans le ressenti de bien-être : le sentiment de sécurité, le sentiment de justice, la qualité des relations avec son environnement, le sentiment d'appartenance, de reconnaissance et de respect, l'estime de soi, la prise de conscience du lien entre santé physique et santé mentale, de ses capacités à l'autonomie, à certaines autonomies, à prendre ses responsabilités, des responsabilités...

Il n'est plus à démontrer que faciliter l'autodétermination, les expériences de vie et de relations, un « habiter chez soi » choisi ne peut que contribuer à aller vers un meilleur bien-être moral.

**Fin de vie :**

L'APAJH du Tarn entend également assurer une qualité de vie jusqu'au bout de la vie aux personnes concernées par la double vulnérabilité de déficiences anciennes et d'une maladie évolutive incurable les amenant à mourir. Réduire ces difficultés constitue un enjeu important pour l'accompagnement des personnes handicapées en fin de vie et de leurs proches :

- Engager un travail collaboratif entre acteurs des soins palliatifs et les équipes des établissements et services accompagnant des personnes en situation de handicap ;
- Préparer les personnels à accompagner les situations de fin de vie, les phases de déclin, de vieillissement, de maladie évolutive grave, former pour faire évoluer les pratiques, changer les regards ;
- Intégrer un volet « soins palliatifs » au projet d'établissement ou de service dès lors qu'un projet général de soin existe.



## 5. Soutenir les aidants familiaux

Accueil de répit

Intervention à domicile

### ○ Positionnement :

L'entourage de la personne (familial, amical...) intervient auprès de la personne, il a une certaine expertise ; il faut donc le prendre en compte, le solliciter, l'impliquer et renforcer le partenariat. Cette collaboration est déterminante pour la personne, elle sollicite confiance, reconnaissance et responsabilité.

Le besoin de répit pour l'aidant et d'hébergement temporaire pour l'aidé est aujourd'hui fortement exprimé par de nombreuses familles. Cette modalité, encore trop peu développée, permet à elle seule de prévenir ou d'anticiper des dégradations futures de l'état de santé ou d'épuisement de l'aidant(e). Donner la possibilité à l'aidant de pouvoir se poser, prendre du répit et disposer d'un temps pour soi est un facteur déterminant dans le maintien au domicile des personnes en situation de handicap et/ou de perte d'autonomie.

L'APAJH du Tarn s'engage pour développer son offre de service vers de l'accueil temporaire considérant les problématiques d'isolement que rencontrent certaines familles, et des nécessités de pouvoir répondre avec souplesse et efficience aux besoins des parcours des personnes.

### ○ Objectifs :

- Proposer des solutions pour répondre aux demandes des aidants familiaux de répit ou d'aide à domicile, d'accompagnement plus modulable, séquentiel, avec plus de proximité, de quotidienneté ;
- Prendre en compte l'impact de l'annonce du handicap et de sa place au sein de la cellule familiale en proposant un accompagnement de la fratrie ;
- Demander de faire évoluer nos autorisations pour proposer de l'accueil temporaire ;
- Soutenir les parents dans l'exercice de leur parentalité ;
- Prendre en compte l'entourage de la personne au-delà de la famille proche ;

## 6. Solliciter les acteurs du droit commun

### ○ Positionnement :

Pour répondre aux besoins des personnes, nous devons penser droit commun avant tout, avant même d'envisager l'intervention complémentaire de nos services. Le principe de subsidiarité suppose d'explorer d'abord les réponses existantes dans le milieu de vie ordinaire, de mobiliser tous les partenariats possibles qui soutiendraient la personne dans son environnement de vie, et de développer de manière complémentaire les prestations de compensation.

Parce que l'APAJH du Tarn pense que le regard de la société n'évoluera que si les personnes en situation de handicap évoluent au sein de leurs pairs citoyens, cela se traduira notamment à travers l'accès à l'école de la république, à l'apprentissage, la formation professionnelle mais également à l'emploi via le développement des stages en entreprise, les prestations de service... afin de réaliser l'emploi accompagné.

En toute circonstance, nous devons agir pour permettre aux personnes accueillies et/ou accompagnées d'établir, ou de rétablir, le lien social, principe premier de l'inclusion dans la société.

L'APAJH du Tarn milite pour l'accessibilité universelle ; tous les services de droit commun pour tous (scolarité, travail, transport, logement...). C'est reconnaître le droit à vivre dans la société avec la même possibilité que tout le monde d'exercer des choix. L'expertise des professionnels doit aussi accompagner la montée en compétences de la société en matière de prise en compte des besoins des personnes.

○ **Objectifs :**

- Penser droit commun en première intention avant de mobiliser les moyens de soutien spécialisé ;
- Faire évoluer l'offre vers des dispositifs inclusifs, mailler avec les ressources des territoires dans une logique d'accompagnement des parcours au plus près des environnements de vie choisis par les personnes ;
- Engager des partenariats avec tous les acteurs des territoires d'intervention, ceux de la scolarité, de la formation professionnelle et de l'emploi, du logement, de la santé mais aussi de l'insertion, avec les équipements socio culturels, sportifs et de loisirs ;
- Concevoir et implémenter de nouvelles pratiques collaboratives ;
- Mettre notre expertise au service des acteurs du droit commun.

La mise en œuvre de ces orientations pour les personnes accompagnées va nécessairement transformer notre manière d'accompagner les personnes en situation de handicap. Les organisations de travail vont s'en trouver modifiées. Ce n'est pas une simple évolution mais un véritable changement : il s'agit de modifier en profondeur l'offre d'accompagnement pour que chaque personne se sente chez elle quelle que soit la structure d'accueil.

Les nouveaux fonctionnements vont toucher toutes nos actions, nos pratiques professionnelles.

Nous allons devoir nous adapter pour personnaliser l'accompagnement.

# Nos engagements pour les professionnels salariés

Pour une qualité de vie au travail qui prend en compte  
chaque parcours professionnel

## **Notre ambition**

est que chacune et chacun des salariés de l'association se sente bien dans son travail, puisse s'y épanouir, y trouver des satisfactions, la reconnaissance de ces compétences et du sens pour lui.

Les conditions de réalisation d'un parcours professionnel sont un élément important pour ne pas dire essentiel dans la vie de toute personne. Pour cette raison, la mise en situation de travail doit permettre le bien-être et l'épanouissement des salariés tout en préservant leur sécurité et leur santé. Toutefois, l'environnement du champ médico-social évolue : l'accompagnement doit davantage répondre aux besoins et attentes exprimées par les personnes et moins être conditionné par des contraintes organisationnelles. Les organisations de travail à mettre en place devront donc concilier ces deux objectifs en permettant aux professionnels de se renouveler dans leurs pratiques professionnelles, d'élargir le champ de leurs activités, d'expérimenter des prestations répondant mieux aux choix des personnes, de faire évoluer, voire de transformer la manière d'accompagner les personnes, de s'ouvrir à d'autres expériences de travail, de s'adapter, de faire évoluer l'offre de service. La formation professionnelle reste un levier majeur à mobiliser pour développer de nouvelles compétences et sécuriser les pratiques des professionnels.

Le management devra permettre cette mutation en favorisant l'engagement, le dynamisme et l'évolution des pratiques professionnelles.

## **1. Développer l'autonomie et la responsabilité**

### **○ Positionnement :**

L'autonomie représente une manière de travailler qui existe déjà au sein des équipes de l'APAJH du Tarn, où chacun peut « se créer ». Il s'agit d'une forme de philosophie de vie et de travail, un sentiment de liberté d'agir dans le cadre des orientations fixées par l'association et des valeurs qu'elle défend. C'est l'idée de laisser s'exprimer la vision du travail, de son organisation, d'exercer son pouvoir d'agir ou pouvoir d'action.

Le secteur a beaucoup évolué ces dernières années et les référentiels métiers aussi. Aujourd'hui, il s'agit de mettre en adéquation les fiches de postes pour « ouvrir le champ d'action au lieu de le restreindre ». Par ailleurs, de nouveaux métiers sont apparus, tels que les coordonnateurs de parcours.

Pour mettre en œuvre le projet associatif, les salariés doivent pouvoir se sentir plus autonomes, exercer davantage de responsabilités, et trouver un bien-être au travail. Ce bien-être doit pouvoir être source de mobilisation au travail et permettre à chacun d'être d'autant plus efficace, motivé et performant.

L'APAJH du Tarn est convaincue que plus les salariés seront amenés à s'exprimer et à donner leur avis par rapport aux décisions qui concernent leur travail, plus ils seront écoutés, compris, soutenus, plus ils seront en confiance, et mieux ils s'engageront dans leur travail car eux-mêmes auront été contributeurs des décisions prises.

### **○ Objectifs :**

- Constituer des équipes de travail disposant d'une plus grande marge de manœuvre pour organiser les réponses aux besoins exprimés par les personnes ;
- Réactualiser les fiches de poste ;
- Installer et promouvoir les coordonnateurs de parcours au sein de notre organisation ;
- Mettre en place un management participatif.

## **2. Faire du développement des compétences une priorité**

### **○ Positionnement :**

Le salarié est une ressource pour une organisation qui croit en lui. Lorsqu'un professionnel se sent compétent et sent qu'on valorise ses compétences, il aura tendance à participer à la montée en compétences de ses collègues et cela contribuera à l'amélioration continue des organisations de travail.

Dans l'objectif de personnalisation de nos prestations et d'une action orientée davantage dans le milieu de vie ordinaire, les salariés seront amenés à développer de nouvelles compétences. Ils doivent pouvoir se former tout au long de leur parcours professionnel, évoluer dans leur carrière, construire de nouvelles perspectives professionnelles s'ils le souhaitent. Se former c'est explorer, expérimenter, remettre l'ouvrage sur le métier régulièrement, et recommencer. L'association est garante de cette stratégie et encouragera les salariés dans ce sens. L'utilisation des nouvelles technologies du numérique fait partie de ce processus, les événements de la crise sanitaire COVID-19 nous ont confortés dans cette logique d'appropriation du « distanciel » y compris pour la formation des professionnels.

### **○ Objectifs :**

- Mettre en place un groupe de travail de volontaires pour définir et valider les formations en lien avec les orientations associatives ; ce groupe concourt à l'élaboration d'une vision partagée du parcours de formation des salariés, ainsi que des moyens nécessaires à sa réalisation.

Les formations des salariés s'orienteront vers :

- des formations pour consacrer les logiques d'inclusion (accompagnement hors les murs) et de coordination de parcours (pour des projets personnalisés d'accompagnement décroisé) ;
- des formations pour intervenir dans le cadre d'une réponse accompagnée pour tous (hétérogénéité des publics) ;
- des formations pour s'intégrer dans une coopération avec d'autres acteurs ;
- des formations pour se préparer à un fonctionnement en plateformes de services.

Les nouvelles pratiques professionnelles sollicitées exigent des nouveaux savoirs faire notamment dans le cadre d'actions partenariales inscrites dans l'environnement de vie familial, scolaire, professionnel et social des personnes accompagnées. La priorité sera portée sur les formations permettant d'appréhender le territoire et le fonctionnement en dispositif et/ou plateforme de services qui en sont le corollaire, les connaissances et les technicités sollicitées nécessitant un véritable accompagnement au changement.

- Développer les formations à l'utilisation des outils du numérique et notamment des outils de communication ;
- Encourager la mobilité intra associative mais aussi en dehors de l'association par des stages d'immersion et/ou de découverte.

### **3. Encourager l'innovation**

#### **○ Positionnement :**

La reconnaissance au travail est devenue un réel besoin pour les salariés ; chaque salarié doit trouver du sens au travail, et il est admis que travail contribue au développement personnel des salariés, à leur santé mentale et donc à leur bien-être.

Pour cela, l'APAJH du Tarn encourage l'autonomie et la prise de davantage de responsabilités pour chacun des postes de l'association ; ainsi toute innovation qui s'inscrit dans les orientations de l'association doit pouvoir se réaliser dans un cadre sécurisant la prise d'initiatives, la créativité, l'expérimentation de nouvelles pratiques professionnelles.

Notre action auprès des personnes handicapées ou en situation de vulnérabilité s'en trouvera renforcée car plus adaptée et plus cohérente avec ce que les personnes souhaitent pour elles-mêmes.

Pour faire naître l'innovation, le management doit permettre le développement d'idées nouvelles en sollicitant la participation et la contribution de toutes les parties prenantes, un management qui maintienne dynamique, motivation, engagement et renouvellement des modalités d'intervention. En ce sens, nous assumons de parler de performance de l'organisation.

#### **○ Objectifs :**

- Développer l'entreprise apprenante, travailler en intelligence collective, en démarche concertée et participative, en mode projet ;
- Développer le partage de l'information avec l'accord de la personne ;
- Développer une culture de la confiance et de la délibération positive.

### **4. Repenser les organisations de travail**

#### **○ Positionnement :**

Les orientations actuelles et futures vont favoriser le développement de l'accompagnement médico-social à domicile, sur le lieu de vie des personnes plutôt que dans des espaces et institutions spécialisés, encourager l'autodétermination, le recours au droit commun devant être priorisé et prioritaire face à la mobilisation de réponses spécialisées. Par une logique d'inversion, l'enjeu sera d'amener le professionnel de l'accompagnement vers la personne en situation de vulnérabilité et de mobiliser l'ensemble des ressources existantes dans l'environnement des personnes elles-mêmes.

Le domicile s'est peu à peu constitué comme l'un des lieux de l'accompagnement social et médico-social, en témoigne l'évolution des réponses et des modalités d'accompagnements dans le champ du handicap. L'autodétermination va interroger notre manière de penser le management de la transformation des organisations.

Or, l'intervention en inclusion bouscule déjà et bousculera les pratiques et postures professionnelles dans l'avenir. Passer d'un espace institutionnel et collectif de travail, passer d'un accompagnement groupal à un accompagnement davantage individualisé, intervenir dans le cadre d'un territoire de l'intime demandera un accompagnement différencié aux professionnels. Le caractère simultané de cette évolution et de l'affirmation des droits des personnes est à prendre en compte. En effet, comment concilier une volonté d'accompagner et de sécuriser des personnes vulnérables dans leurs espaces privés de vie et leurs propres possibilités de refuser, de s'opposer à l'intervention d'un tiers ? Comment trouver plus de souplesse et de diversification dans les modalités d'accompagnement des personnes ? La recherche du juste équilibre entre accompagnement, protection, bienveillance et respect des droits des personnes est au cœur de notre projet associatif.

La transformation de l'offre médico-sociale engage une évolution des métiers de l'accompagnement et de l'encadrement. L'APAJH du Tarn accompagnera ce mouvement de désinstitutionnalisation et de ré-institutionnalisation.

○ **Objectifs :**

- Acquérir un vocabulaire commun permettant l'interopérabilité des outils : acculturer les professionnels à la nomenclature des besoins et des prestations SERAFIN-PH ;
- Former les cadres de proximité, les coordinateurs de projets ;
- Accompagner les professionnels à la compréhension de l'autodétermination y compris les concernant, pour mieux accompagner les personnes en situation de handicap vers l'autodétermination ;
- Etre acteur de la réponse accompagnée pour tous ;
- Fonctionner en file active ;
- Les organisations de travail doivent en toute circonstance garantir la sécurité et la santé physique et mentale des salariés, prévenir tout phénomène d'usure au travail notamment dans les contextes institutionnels d'avancée en âge des salariés ;
- Elles doivent également trouver les bons équilibres qui n'entraînent pas davantage de fatigabilité et qui préservent une juste répartition des charges de travail dans la semaine et dans l'alternance période travaillée / période de repos ;
- Les organisations de travail ne doivent pas amener à des situations qui exposeraient davantage les salariés à des risques pour leur santé (ex : risques de blessures physiques tels que les TMS ou risques de baisse de vigilance).



## 5. Oser l'accompagnement partagé

### ○ Positionnement :

Lorsque plusieurs services de soutien différents sont nécessaires, ils doivent être soigneusement coordonnées ou intégrés afin de répondre efficacement aux besoins de la personne. La qualité de l'accompagnement passe par la complémentarité des interventions auprès de la personne. Il s'agit alors de prendre en compte le nouveau paradigme de la coopération interinstitutionnelle qui reconnaît les compétences à agir des différentes parties prenantes et qui décloisonne l'accompagnement.

Développer une approche transversale et partagée de nos organisations à l'échelle associative et au-delà est devenu aujourd'hui indispensable pour réussir à relever le défi de l'innovation dans nos pratiques et dans nos réponses

Il s'agira entre autre de mieux identifier et de mieux reconnaître les rôles et positionnements mutuels afin de partager efficacement les savoir-faire et de mutualiser les moyens.

En effet, les professionnels de l'accompagnement seront amenés à travailler et être en contact avec de nouveaux interlocuteurs diversifiés, à brasser des idées nouvelles, et verront leur expertise être mobilisée d'une façon différente. L'enjeu est double, celui de sanctuariser notre expertise médico-sociale et celui d'accompagner les professionnels dans leur acculturation à de nouveaux domaines d'interventions plus en phase avec les attentes des personnes pour leur vie sociale.

Dans cet objectif, l'APAJH du Tarn encourage l'ouverture à l'international, aux pratiques des pays voisins, convaincue que le partage des approches et des visions du travail ne peut que profiter à la performance des établissements et services.

### ○ Objectifs :

- Mettre en place des formations communes, des groupes d'échanges de pratiques interinstitutionnels ;
- Etre partie prenante dans une plateforme territoriale de prestations coordonnées pour l'autisme notamment ;
- Développer des Pôles de Compétences et de Prestations externalisées (PCPE) ;
- Multiplier les Equipes Mobiles d'Appui médico-social à la Scolarisation (EMEAS) ;
- Coordonner les différentes étapes du parcours en mettant en œuvre des outils partagés et une complémentarité adaptée à l'environnement de la personne, et en ciblant les changements organisationnels à mettre en place pour favoriser cette coordination ;
- Etre partenaires avec d'autres associations poursuivant les mêmes buts pour répondre à des appels à projets ;
- Participer aux Groupes Opérationnels de Synthèse (GOS) et Plan d'Accompagnement Global (PAG) ;
- Se positionner sur les "communautés 360".

## **6. Développer la qualité de vie au travail**

### **○ Positionnement :**

S'il ne fait nul doute aujourd'hui qu'une réflexion de fond doit être menée pour promouvoir des mises en situation de travail permettant bien être et épanouissement personnel, celle-ci ne peut être un objectif en soi et doit nécessairement prendre en compte les besoins et attentes des personnes que nous accompagnons, et notamment sur les registres du bien-être et de l'épanouissement personnel.

Dans un environnement professionnel qui se transforme, il va de soi que cette réflexion, cette maturation des idées doit se réaliser avec l'ensemble des salariés et de leurs représentants si l'on veut parvenir à articuler convenablement dimensions humaines, sociales et techniques du travail.

En cela la qualité du dialogue social prend tout son sens.

L'APAJH du Tarn entreprend de mettre en place une démarche qualité de vie au travail concertée et participative élargie à l'échelle associative et ainsi entend engager une ingénierie stratégique à ce sujet.

### **○ Objectifs :**

- Mettre en place un groupe de travail associant toutes les parties prenantes dès le départ (représentants des salariés, représentants du CA, cadres, coordonnateurs...);
- Définir ensemble : « c'est quoi la QVT à l'APAJH du Tarn ? » ;
- Evaluer les conditions préalables à une démarche QVT ;
- Se former ensemble sur la QVT car « c'est l'affaire de tous » ;
- Mettre en œuvre pour 2021 un plan d'action associatif (définition d'outils et méthodologies).

## **7. Positionner l'expertise des équipes**

Sur les territoires qu'elle couvre, l'APAJH du Tarn entend se positionner en pôle d'expertise pour l'accueil des personnes avec autisme, polyhandicap, handicap mental, ou handicap psychique. Aujourd'hui, partant de la nomenclature des besoins et des prestations (SERAFIN-PH), les professionnels peuvent s'inscrire dans la logique de parcours et sont à même de développer des prestations, au sein des établissements et services de l'association et, au-delà, dans le cadre de plateformes de services territorialisées. Pour autant, l'accueil doit aussi conserver sa composante « généraliste » au service du plus grand nombre et des personnes aujourd'hui sans réponse adaptée à leurs besoins, c'est bien là tout le sens de la réponse accompagnée pour tous.

Ainsi, les administrateurs demandent aux directions des établissements et services de l'association de mener toutes les actions de concertation utiles qui permettent de développer une véritable politique d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail qui concilie désinstitutionalisation, qualité du service rendu, nécessités de service, bien-être physique, mental, et social des personnes accompagnées et des salariés. Ces questions sont aujourd'hui rendues essentielles si l'on considère le contexte de transformation de l'offre qui exige des réponses de plus en plus personnalisées, répondant aux projets de vie des personnes accompagnées et prévenant les ruptures de parcours.

# La vie associative : une organisation au service du projet politique

*Le militantisme à tous les étages pour rendre la société plus inclusive et plus adaptée à la prise en compte des situations individuelles*

## **Notre ambition**

est de pérenniser l'APAJH du Tarn et renforcer son action pour porter ce projet pour la société tout entière. On ne peut pas « s'inclure » dans l'environnement social si celui-ci ne se fait pas accueillant. L'APAJH du Tarn jouera le jeu du partage d'expériences avec tous les acteurs de son territoire d'implantation. Elle souhaite y associer également les personnes elles-mêmes et leur entourage. C'est une condition sinequanon pour réussir ensemble ; tout ce qui se construit ou se pilote « pour » les personnes handicapées mais sans leur présence active et décisionnelle est un non-sens. Au-delà, elle ambitionne de mettre son expertise au service de l'ensemble des acteurs de la société civile, des associations, des corps intermédiaires, du grand public...

### **1. Etre influant pour faire valoir nos idées**

- ✓ **dans les différentes instances de représentation :** les participations au sein des instances professionnelles (COMEX MDPH, CDCA, CDAPH, CTS) doivent être préservées et développées pour porter nos valeurs et être un partenaire reconnu.
- ✓ **en direction de la société civile :**
  - Changer les représentations, le regard que nous portons sur les personnes en situation de handicap. En cela l'association doit prendre toute sa place dans le débat public, notamment à l'échelle du département pour être force de proposition
  - Favoriser les opérations qui mettent en contact les personnes en situation de handicap et le grand public, diffuser largement ces opérations ;
  - S'impliquer pour soutenir, accompagner, former, informer, sensibiliser les acteurs concernés, les professionnels, les familles et l'entourage, les corps intermédiaires, le grand public.
- ✓ **en direction des partenaires institutionnels et des financeurs :**
  - Beaucoup de personnes ne bénéficient pas d'un accompagnement adapté à leur situation par manque de réponse correspondant à leurs attentes. Des solutions utilisant les moyens existants doivent être proposées aux financeurs dans le cadre des négociations pour les CPOM notamment afin de faire évoluer l'offre vers plus de souplesse ;
  - Développer des réseaux avec le tissu social (Maisons de service public ; CCAS ; Commission accessibilité...).

## **2. Coopérer et mutualiser avec les autres associations poursuivant un but similaire**

Pour être plus fort, il faudra construire des coopérations par le biais de conventions afin d'utiliser au mieux nos moyens au bénéfice des personnes accompagnées :

- ✓ **avec la Fédération APAJH** les coopérations existantes doivent être renforcées et multipliées pour profiter de l'opportunité du nombre d'établissements des deux organisations sur le Tarn (participation aux différents groupes de travail, aux conférences de territoire, aux réunions des Présidents, aux réunions des DG, réponses aux appels à projet ... ) ;
- ✓ **avec les autres associations (gestionnaires ou non)**, œuvrant pour les droits des personnes en situation de handicap, il faudra partager le savoir-faire, les moyens et les actions pour en faire profiter les personnes que nous accompagnons, participer aux instances inter associatives (ex : Collectif handicap du Tarn), être solidaire (ex : Dame Guiraud, Résidences Solidaires, Mises à disposition au CRA) ;
- ✓ **avec les associations socioculturelles, sportives ou de loisirs** implantées sur les différents territoires d'intervention.

## **3. Communiquer et animer**

- ✓ Expliquer les enjeux de l'association, organiser la communication et l'animation vis-à-vis des personnes accompagnées, des familles et des adhérents ;
- ✓ Permettre aux personnes accompagnées par nos établissements et services de participer au conseil d'administration afin que l'autodétermination prenne pleinement son sens ;
- ✓ Inviter les familles à une rencontre annuelle couplée avec un événement institutionnel ;
- ✓ Organiser des rencontres d'adhérents sur un thème précis ;
- ✓ Instaurer une communication régulière avec les salariés et les instances du personnel pour expliquer les enjeux et les décisions de Conseil d'Administration ;
- ✓ Actualiser le site internet et développer les outils de communication ;
- ✓ Développer le Facile à Lire et à Comprendre pour l'ensemble de nos outils de communication pour rendre lisible nos orientations.

## **4. Articuler vie associative et vie des établissements/services**

Développer le bénévolat auprès des parents disponibles lors de sorties des résidents.

Organiser des groupes de travail à l'articulation du politique et de l'opérationnel chargés de produire du positionnement et de construire une représentation partagée des moyens à développer.

- ✓ Mettre en place des pôles transversaux de réflexion et de propositions animés par un binôme directeur / administrateur :
  - Axe approche domiciliaire – vie sociale et partagée ;
  - Axe Préservation des autonomies, de la santé dans l'avancée en âge ;
  - Axe Inclusion par les apprentissages, la formation, le travail.
  
- ✓ Positionner des administrateurs sur les groupes de travail associatifs :
  - Démarche qualité ;
  - Développement des compétences ;
  - Qualité de vie au travail.
  
- ✓ Positionner des administrateurs sur les différents CVS pour porter les orientations de l'association.
  
- ✓ Suivre, auprès des directions d'établissements/services, la déclinaison opérationnelle des orientations associatives dans les projets d'établissements/services.

## **5. Améliorer le fonctionnement des instances associatives**

- ✓ Bureau et Conseil d'Administration :
  - Veiller à l'équilibre entre administrateur concerné (parent) et administrateur non directement concerné par le handicap ;
  - Veiller à l'équilibre entre administrateur retraité et administrateur en activité
  - Ouvrir le C.A aux personnes en situation de handicap accueillies dans les établissements / services ;
  - Etre en capacité d'entendre les critiques et de se remettre en cause ;
  - Acter les décisions par des délibérations.
- ✓ Faire vivre nos valeurs au sein de nos instances ;
  - Citoyenneté pour tous ;
  - Non lucrativité ;
  - Délégation de service public ;
  - Innovation ;
  - Démocratie participative ;
  - Engagement bénévole.
- ✓ Nos points de vigilance :
  - Se prémunir du risque de technocratisation : tenir à la fois le mouvement inclusif et santé financière de l'association ;
  - Engager l'évolution en préservant la qualité de vie au travail des salariés et la qualité de vie des personnes accompagnées.

## **6. Diversification de ressources financières complémentaires**

L'APAJH du Tarn souhaite s'investir dans la recherche de mécénat. Aujourd'hui la levée de fonds complémentaires, via les fondations développées par les entreprises, semble s'imposer à notre secteur non lucratif, pour trouver une autre marge d'autonomie et avancer plus vite dans l'innovation et le développement des projets. La recherche de mécènes peut aboutir à une véritable diversification des ressources. Même si c'est un bénéfice évident du mécénat, il est loin d'être le seul... accompagnement, expertise, visibilité, réseaux. Le mécène peut être un véritable partenaire pour nos projets, que ce soit sous forme de fonds ou toutes autres aides matérielles.