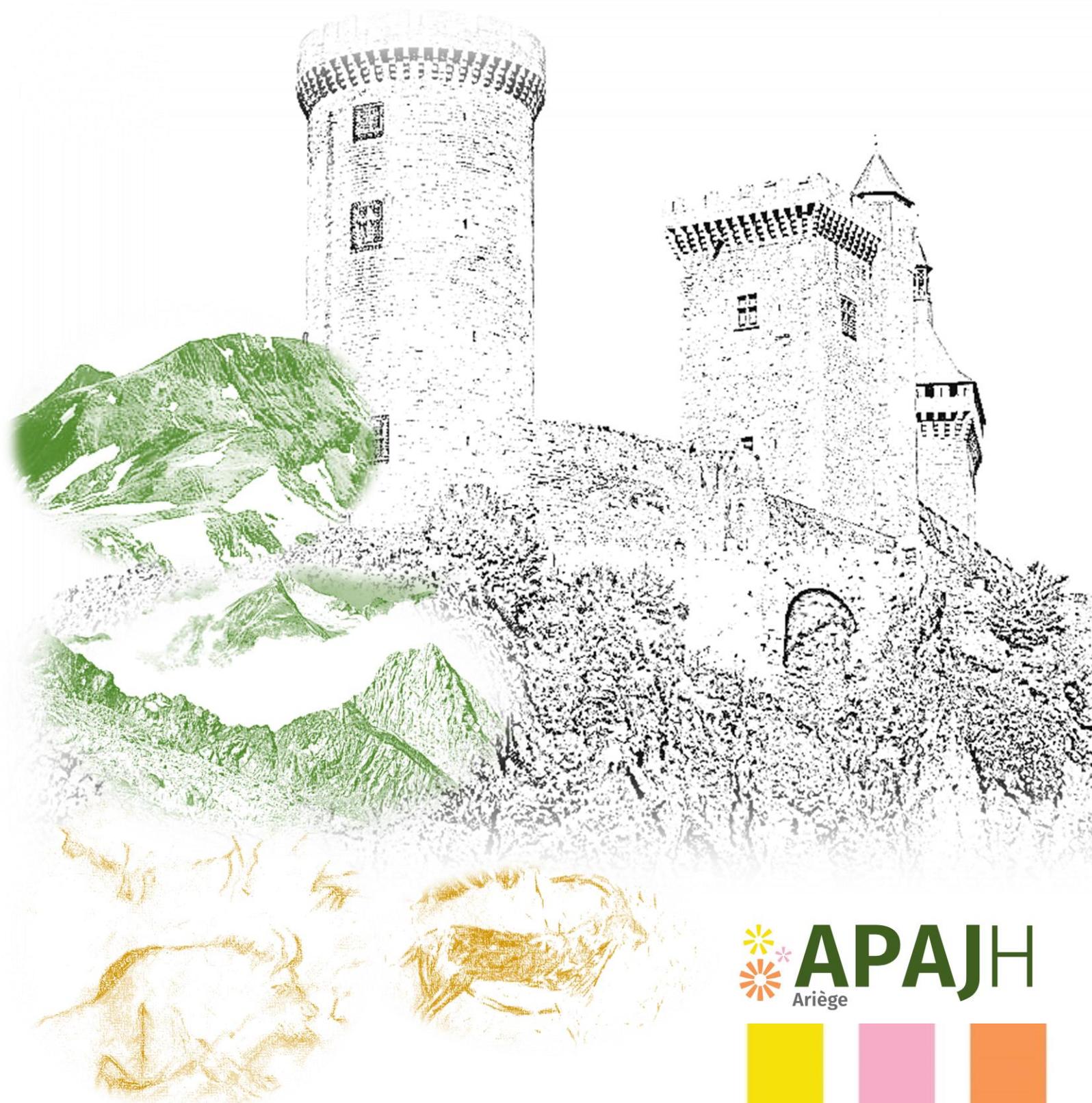


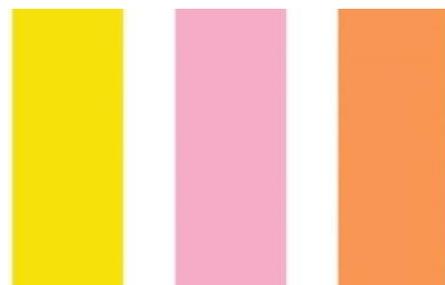
# Projet associatif 2021/2025

Un nouvel élan pour pérenniser  
les valeurs de l'APAJH 09



 **APAJH**  
Ariège

**ADOpte LORS DE L'ASSEMBLEE GENERALE**  
**Du 24 SEPTEMBRE 2021 A LA BASTIDE DE SEROU**



# L'APAJH Ariège en chiffres...

Tout handicap



18

Établissements  
et services



2200

personnes  
accompagnées



467

Collaborateurs



Laïcité



Solidarité



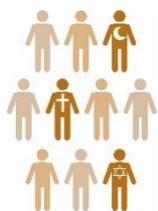
Citoyenneté



## Introduction au projet associatif

L'APAJH 09 a toujours depuis sa création mis en avant les droits des personnes en situation de handicap.

Le projet associatif 2021/2025 s'inspire des principes énoncés dans le rapport de février/mars 2019 de la Rapporteuse spéciale de l'ONU sur les droits des personnes handicapées. Elle reconnaît les efforts et les progrès faits par notre pays, dans la droite ligne de notre projet associatif, mais aussi ses faiblesses et ses insuffisances.



L'APAJH, Association laïque à but non lucratif fonde son action sur l'absolu respect de la personne humaine. Elle entend promouvoir la dignité et la citoyenneté des personnes en situation de handicap en œuvrant à la fois pour leur complet épanouissement individuel et leur meilleure participation à toute forme de vie sociale. Elle vise non seulement à adapter la cité aux enfants, adolescents, adultes en situation de handicap en contribuant le plus possible à la mise en œuvre des conditions matérielles et humaines de leur accueil dans un cadre de vie ordinaire, mais aussi à modifier la perception qu'en a l'ensemble du corps social. Elle entend, en conformité avec les valeurs fondatrices de la laïcité, aboutir à leur pleine reconnaissance tant humaine : même et égale dignité, que sociale : citoyenneté à part entière.

L'APAJH est présente sur le département de l'Ariège depuis plus de trente ans. Elle peut se prévaloir d'avoir fortement infléchi les conditions d'accompagnement des personnes en situation de handicap. Sa présence reconnue, ses qualités de gestionnaire affirmées, la richesse de ses réflexions, ne suffisent pas à encadrer la vie de notre association. Il est nécessaire

régulièrement de poser de nouveaux jalons pour rendre notre présence, nos actions encore plus offensives et performantes. C'est l'objet de notre réflexion sur le projet associatif.

Cette réflexion arrive à un moment de tension économique et sociale, dans une situation difficile, particulièrement pour un secteur médico-social pris dans la réforme générale des politiques publiques et une restriction envisagée des moyens. Depuis l'adoption de son dernier projet associatif, l'APAJH de l'Ariège, association laïque du champ de l'économie sociale, s'est fortement structurée et a développé ses activités pour **promouvoir la dignité et l'accompagnement sur la voie de l'autonomie des personnes en situation de handicap**. Le fort développement gestionnaire planifié qui nous attend dans les prochaines années, la restructuration initiée il y a plusieurs années et toujours en cours, l'évolution de la gouvernance, la volonté de travailler dans un cadre d'objectifs et de moyens pluriannuels sont autant de marqueurs d'une vie associative **que nous voulons renforcer par une meilleure communication, information recherchant l'adhésion participative** des différents acteurs.

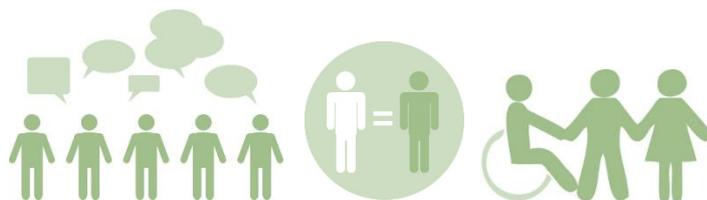
L'APAJH souhaite largement **s'ouvrir à la participation des usagers et de leur famille, aux salariés et à toute personne** souhaitant s'impliquer dans la vie de notre association.

Notre avancée dépendra pour beaucoup dans l'avenir de notre capacité à tenir nos engagements, à faire vivre nos valeurs, à mobiliser des acteurs citoyens pour faire avancer la réflexion sur la politique du handicap et soutenir nos projets et nos actions.

En actualisant notre projet associatif, nous voulons :

- Redire et réaffirmer ce que nous sommes, une association qui tire sa force des valeurs qu'elle cultive, de son militantisme et de son histoire ;
- Rappeler nos choix fondamentaux, nos grandes orientations ;

- Fixer nos objectifs pour les cinq années à venir et en enrichir le contenu avec deux nouveaux objectifs tenant compte du contexte environnemental actuel et des nécessités d'une APAJH gestionnaire : intégration des bonnes pratiques environnementales dans le quotidien, évaluation du projet associatif.



## L'APAJH, une histoire, des valeurs, une action militante

L'APAJH, acteur de l'évolution des mentalités et des comportements, tire sa force de ses valeurs, de son histoire, de son militantisme.

Depuis sa création dans les années 60, l'APAJH dénonce l'exclusion et la discrimination dont sont encore trop souvent victimes les personnes en situation de handicap. Depuis toujours elle porte leur attente légitime et leur revendication d'une pleine accessibilité aux droits communs :

- ➔ Accès à l'école, à la formation ;
- ➔ Accès au travail, aux loisirs, à la culture et aux sports ;
- ➔ Accès à des revenus permettant de disposer, comme tout citoyen, des progrès de notre époque.

Elle récuse les stratégies d'assistance, risquant de réduire leur dignité de citoyen, pour défendre une approche solidaire et collective. Elle s'honore d'avoir été parmi les pionniers du profond changement par lequel se sont modifiés les regards, forgées les conceptions nouvelles de la place de toute personne, si handicapée soit elle et quelle que soit la nature de ses déficiences et incapacités.

L'APAJH prône une laïcité, faite de respect de la différence, de tolérance. Les personnes en situation de handicap ne sont pas les seuls citoyens qui subissent les excès d'une discrimination qui a trop tendance à privilégier les êtres conformes à une norme sociale établie et à exclure les autres. L'accompagnement des MNA (Mineurs Non Accompagnés) répond à cet objectif d'inclusion. Le handicap ne constitue qu'un cas particulier de cette évolution contre laquelle de nombreuses associations se battent quotidiennement comme nous.

### L'APAJH ancrée dans son histoire liée à l'Education Nationale

L'APAJH est un mouvement issu du militantisme laïc d'enseignants de l'Education Nationale. Autour de Lucie NOUET, professeur de classe de perfectionnement, de Robert SEGUY, Secrétaire Général du Syndicat national des instituteurs, et de parents d'enfants handicapés, des enseignants créent en 1962 l'Association d'aide et de placement pour adolescents handicapés. Ils le font en réaction à l'absence de services de placement et à la carence de l'Education

Nationale dans l'accueil des jeunes handicapés.

Le monde du handicap est alors, le plus souvent caché, les personnes handicapées restent dans leur famille ou sont reléguées dans des hôpitaux psychiatriques et des hospices ne bénéficiant que rarement de soins et d'éducation adaptés.

Dès 1963, l'APAJH élargit son champ d'activité à toute forme de handicap et à tous les jeunes handicapés quel que soit leur âge. Créée autour d'un constat de carence, l'APAJH s'est structurée pour occuper le champ de l'enfance inadaptée laissé jusqu'alors aux œuvres de charité et a entrepris des actions pour mettre en accord avec l'évolution de la société, son idéal de solidarité, d'éducation et de laïcité.

Le Comité Départemental de l'Ariège verra le jour en 1968 à l'initiative de quelques personnalités : Jean NAYROU, Olivier CAROL, Germain AUTHIE, Gilbert FAURE, Louis DAYDE, qui en furent les fondateurs.

En 1983, commence la grande aventure gestionnaire par la création de l'I.M.E. d'Eycheil, pour arriver aujourd'hui à être présents dans les politiques d'accompagnement des personnes en situation de handicap ou de situation sociale fragile, sur tous les secteurs de services et établissements, sans exception. Nous sommes en Ariège la seule association qui peut se prévaloir d'un champ aussi vaste d'intervention et d'action.

### L'APAJH, un creuset de valeurs

Association laïque, l'APAJH fonde son action sur le respect de la personne, de sa citoyenneté, de ses convictions individuelles.

- Elle entend promouvoir la dignité et l'autonomie des personnes en situation de handicap en œuvrant pour leur meilleure participation à toute forme de vie sociale.
- Elle défend l'égalité de dignité de toute personne en situation de handicap, et sa pleine appartenance à la société commune, au sein de laquelle il convient d'assurer son épanouissement maximum.

- Elle est un acteur social qui entreprend des actions en accord avec son idéal de solidarité, d'éducation de respect de la personne dans un espace laïque qui prend en charge l'intérêt général.

Nous réaffirmons en effet que toute solution citoyenne au problème du handicap ne peut trouver de réponses adaptées et positives que dans une société laïque. Pour nous la laïcité c'est la construction d'un espace public, commun à tous les citoyens sans exception, ouvert à tous, indépendamment des origines, des religions, des convictions, des niveaux économiques : tous citoyens, égaux en droits et en devoirs dans le cadre des institutions républicaines.

Les situations de handicap s'inscrivent, réellement ou potentiellement, dans le cours ordinaire de toute vie humaine. Cette approche universelle en fait dès lors l'affaire de la société tout entière, et non pas de la seule population en situation actuelle de handicap.

Depuis toujours l'APAJH récuse les stratégies d'assistance pour défendre une approche solidaire et collective, approche reconnue par la loi de 2005, qui pose l'accès aux droits fondamentaux et le plein exercice de la citoyenneté comme droits de la personne en situation de handicap, droits garantis par la solidarité de la collectivité nationale.

Un corps social vivant et dynamique ne progresse que s'il est divers et métissé. Encore aujourd'hui, il existe une tendance à privilégier les êtres conformes à une norme sociale établie et à exclure les autres. Les personnes en situation de handicap sont loin d'être, les seules victimes des excès de cette discrimination.

L'action menée par les établissements, les services, parce qu'elle tend à promouvoir l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale et l'exercice de la citoyenneté, participe à la prévention des exclusions et à en corriger les effets.



L'APAJH réaffirme en permanence son attachement aux valeurs de la République : Liberté, Egalité, Fraternité.

L'APAJH participera activement à toutes les actions visant au développement du lien social, recherchera ce qui rapproche et non ce qui sépare. Nos projets, nos stratégies seront toujours tournés vers le partage, l'ouverture, la cohésion.

Le respect de la personne, de sa dignité, de son intimité, de ses droits sont au cœur de notre éthique qui bannit le recours à des méthodes irrespectueuses de la personne,

non adaptées à ses capacités, contraires à ses besoins et ses aspirations.

Chaque personne, quelles que soient ses potentialités, ses différences, son degré de dépendance, ses besoins de soins a droit au respect et à la vigilance constante sur ce point, quel que soit le domaine : accessibilité, participation à la vie citoyenne, éducation, travail et emploi, protection sociale, autonomie de vie et inclusion dans la société, santé, capacités juridiques et liberté de droit de traitement et l'accès à la justice.



## Des choix fondamentaux novateurs, des grandes orientations qui fondent nos projets, notre réflexion et nos pratiques

### La personne en situation de handicap

L'APAJH 09 milite, gère, se développe pour assurer le suivi de qualité des projets individuels et les accompagnements et soins correspondants des personnes en situation de handicap.

Le projet individuel est au centre de notre fonctionnement, au cœur du savoir-faire et de la vie des structures qui doivent pouvoir disposer des moyens nécessaires à un accompagnement de qualité répondant aux besoins de chacun.

L'APAJH 09 représente les personnes en situation de handicap et leurs familles. Elle travaille en partenariat avec les financeurs sur les projets qu'elle propose. Elle permet aux structures qu'elle gère d'être laïques, démocratiques, gestionnaires efficaces dans le respect de la personne accueillie.

Le handicap résulte de l'interaction entre une déficience et un environnement. Il est

évolutif et ne saurait ni résumer, ni caractériser une personne.

Les personnes en situation de handicap sont des citoyens à part entière, ils sont partie intégrante du corps social, pleinement citoyens dans la loi commune. Ce principe n'étant pas actuellement totalement respecté, l'APAJH acteur social, milite pour l'accès au droit pour tous, sans discrimination, visant à garantir une véritable égalité de chances.

Nous demandons à la collectivité d'adapter son mode de fonctionnement, de façon commune, aux situations de handicap conformément à la loi. Notre association est acteur social de cette démarche.

Les droits de la personne en situation de handicap existent, sont reconnus, le législateur ayant dans de nombreux domaines prévu les solutions possibles pour favoriser l'accès à la citoyenneté.

L'accès à ces droits définis par la loi reste encore souvent aléatoire.



L'accès de tous à l'école, à la formation initiale et continue, aux soins, à la meilleure définition du parcours de vie personnalisé, n'est

pas encore assuré.

Notre société est incluante mais pas encore inclusive.

Cependant, certains droits ne sont pas affirmés dans les textes : le droit au travail, les droits civiques pour une personne sous tutelle nécessitent une réforme des textes réglementaires qui vient d'être effectuée ; le projet de loi relatif à la refonte du dispositif des mesures de protection va aussi dans ce sens. Le droit aux sports, à la culture, aux loisirs, à vivre dans la cité est encore limité pour les personnes en situation de handicap faute d'aménagements, de formation des personnels et de sensibilisation de la société.

L'APAJH recherchera et développera la collaboration avec tous les acteurs de la vie sociale qui partagent ses valeurs et ses objectifs.

L'APAJH continuera à œuvrer à la pointe de l'innovation en proposant des actions expérimentales et évaluées qui, se généralisant, conduiront à une évolution des concepts, des pratiques et des textes afin de progresser et de faire émerger la société inclusive.

La pair-aidance reposait au départ sur l'entraide entre personnes souffrant ou ayant souffert d'une même maladie ou présentant un même handicap, elle s'étend maintenant à la reconnaissance de l'expertise acquise par les personnes en situation de handicap et le renforcement de leur capacité d'agir.

L'APAJH recherchera et assurera une présence renforcée dans toutes les instances officielles et institutionnelles où se débattent les décisions collectives et individuelles garantes des progrès qui doivent bénéficier à toutes les personnes les plus en difficulté.

Le droit à l'École pour tous est une clé essentielle d'accès aux savoirs, à

l'autonomie, à la citoyenneté, à une vie sociale et professionnelle harmonieuse. Tout enfant, tout adolescent, quelle que soit sa situation physique, sensorielle, mentale, psychologique a droit à l'instruction. Il faut mettre en place tous les moyens pour faire de ce droit une réalité, en particulier en favorisant la scolarisation.

Chaque personne a droit à une vie affective et sexuelle dans le respect de l'intimité et du consentement.

Dans notre société, avoir un emploi et exercer une activité professionnelle sont des éléments importants de la vie de tout citoyen. Ainsi, il participe à l'activité générale de la cité, dispose d'un statut et acquiert des moyens d'existence ordinaires.

L'accès à l'emploi passe par des moyens



adaptés au projet et aux potentialités de chacun, à savoir :

Une formation professionnelle initiale et continue ;

- Des compétences et des savoirs faire identifiés ;
- Un métier, avec un poste accessible et des conditions de travail adaptés ;
- Les aménagements permettant le maintien dans l'emploi ;
- La possibilité de promotion professionnelle ;
- Une vie sociale stable et accompagnée autant que besoin ;
- Un revenu global permettant une vie digne.

### Une association représentative

L'APAJH est une Association Généraliste, tout handicap.

Les établissements et services de l'APAJH fondent l'accompagnement des personnes sur les valeurs associatives et en garantissent le respect. Les projets des établissements et services déclinent notre projet associatif, en accord avec les projets de vie des personnes.

Organisme laïque à but non lucratif, l'association départementale fonde son action sur l'absolu respect des personnes. Elle entend, en conformité avec les valeurs fondatrices de la laïcité, aboutir à leur pleine reconnaissance, tant humaine que sociale. A ce titre, elle agit auprès des pouvoirs publics pour qu'ils assurent aux personnes en situation de handicap, à leur famille et leurs accompagnants l'aide morale et matérielle qui leur est due, qu'ils mettent en place ou aident à créer les services et établissements et les structures permettant leur plein épanouissement par l'éducation, la culture, les sports, les loisirs, les soins propres à leurs besoins et leur inclusion dans le monde du travail.

L'Association vise non seulement à adapter la cité aux enfants, adolescents, adultes en situation de handicap en contribuant le plus possible à la mise en œuvre des conditions matérielles et humaines de leur accueil dans un cadre de vie ordinaire, mais aussi à modifier la perception qu'en a l'ensemble du corps social.

Au besoin, l'APAJH assure le suivi effectif des personnes en situation de handicap après la disparition de leur famille.

L'APAJH 09 réaffirme sa vigilance pour prévenir les maltraitances dans les institutions, elle organise les actions qui lui paraissent appropriées comme :

- ➡ la vigilance à l'embauche des personnels ;
- ➡ la lutte contre l'usure professionnelle des personnels ;
- ➡ la formation continue ;
- ➡ l'information des usagers sur leurs droits ;
- ➡ l'affichage et compréhension de la charte ;
- ➡ la mise en place au sein des structures et services d'un protocole définissant les actions et le rôle de chacun dans ces situations de maltraitance ;
- ➡ le fonctionnement et l'évolution d'une commission « éthique » et du service qualité.

Les projets des établissements et services déclinent notre projet associatif et en garantissent le respect.

L'évolution et l'adaptation de la gouvernance associative passe par notre capacité à mettre à jour notre projet associatif avec la volonté d'en suivre l'exécution pour répondre aux attentes des usagers et bénéficiaires des établissements et services. Dans cette optique, un nouvel objectif est inscrit dans le projet associatif : son évaluation.

Notre gouvernance doit être en recherche permanente d'amélioration des pratiques et des missions. Cela passe par un renforcement de la communication, de l'information et de la participation de tous les acteurs. Il faut assurer la complémentarité de regards, d'approches, de références, d'expériences, de compétences en vue d'une qualité, toujours améliorable, au service des accompagnements et des projets individuels.

Dans une approche d'adaptation permanente, l'association doit être attentive à une gestion et une formation des personnels qui privilégient la qualification et la traduction au quotidien des valeurs associatives.

En tant qu'association représentative des personnes et de leurs familles, la participation des familles à la vie des établissements et services, à la vie associative, dans les instances existantes ou éventuellement à inventer, est un enrichissement par la complémentarité qu'elle induit et un des objectifs privilégiés de l'APAJH.

### Une association Gestionnaire

L'Association considère sa fonction de gestionnaire comme un outil au service de ses valeurs et de ses projets.

L'accompagnement des personnes doit clairement refléter les valeurs dans lesquelles l'Association inscrit son action : laïcité, respect de la personne, citoyenneté, autonomie.

Elle doit rester étrangère à tout mercantilisme. C'est pourquoi elle privilégie l'approche par projet, source d'innovation, plutôt que l'appel d'offre, source de

normalisation. Le médico-social doit échapper dans toute la mesure du possible à la marchandisation. Pour ce faire, la qualité et la rigueur de notre gestion doivent être notre atout majeur. Cette approche de la gestion de nos établissements et services doit se décliner à travers leurs différents projets.

Le respect de nos engagements pour et au service de l'homme s'appuie sur la qualité du travail des salariés de l'association. En contact direct ou non avec les personnes en situation de handicap, ils traduisent au quotidien, ce que nous sommes. Le maintien de la qualité passe par une gestion rigoureuse, efficace et transparente dans un contexte de confiance partagée.

L'organisation de notre gouvernance doit être en mesure de justifier de la bonne utilisation des fonds publics qui nous sont confiés. La démarche, qui est pour nous celle des CPOM, permet de mettre en avant notre finalité et nos objectifs afin d'obtenir les financements correspondants. La qualité a un coût. A l'association de mettre en place les outils permettant de vérifier la cohérence entre les objectifs et les moyens traduisant l'impact social de nos activités.

Cette démarche pluriannuelle d'objectifs et de moyens ne peut se concevoir que dans une négociation. Les relations que nous avons avec les financeurs doivent faire l'objet, pour l'APAJH 09, d'une attention particulière. Nous avons des comptes à rendre, nous avons des besoins à partager. Une communication régulière est donc nécessaire et indispensable aussi bien en interne qu'en externe

Nos principes de gestion doivent se fonder à la fois sur le contrôle et l'évaluation de l'exécution budgétaire, en assurant la transparence nécessaire à l'égard des financeurs, des salariés, des adhérents, des partenaires institutionnels, des personnes en situation de handicap et de leurs familles.

L'association assure un libre accès aux documents clés que sont les **statuts**, le **règlement intérieur**, les **rapports d'activité** et les **comptes** de l'association.

Les processus de gestion, de gouvernance, de prise de décision doivent pouvoir offrir une garantie lisible par nos partenaires. En associant chacun des acteurs, à sa place et dans son rôle nous cherchons la mise en place d'une qualité globale.

***Gouvernance : système de direction et de contrôle ; dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit***

L'APAJH 09 fait en sorte que les processus, les manières de faire des différents acteurs de l'organisation créent les conditions d'une gestion efficace, conforme aux objectifs, en étant attentif à la sécurité, et à la bonne prise en compte des attentes, des intérêts de chacun, mais en tout premier lieu, celui des personnes en situation de handicap.

Une « bonne gouvernance » repose sur la transparence, la séparation des fonctions de direction et de contrôle, la collégialité dans la prise de décision, l'information, la communication et la participation. La mise en place d'un suivi interne, d'une méthodologie clairement annoncée, est indispensable.

Le Conseil d'Administration est un acteur majeur dans la recherche d'une bonne gouvernance. Il participe à la définition de la stratégie et au contrôle de la mise en œuvre du projet associatif, arrête les comptes et s'assure de la fiabilité et de la qualité de l'information qui est donnée sur la situation financière de l'organisation. Il assure le suivi des objectifs associatifs, le respect des engagements pris. Il lui appartient de vérifier la maîtrise des risques de toute nature, et de s'assurer que l'activité s'exerce en conformité avec les lois, les règlements, les codes éthiques et dans l'intérêt général.

Notre gouvernance s'appuie sur des administrateurs actifs, vigilants, indépendants d'esprit, porteurs de réflexions se comportant de manière loyale, conformément à l'intérêt collectif de l'association. Ils doivent apporter compétences et expériences et doivent recevoir les informations indispensables à leur bonne participation.

La bonne gouvernance est un moyen de la qualité et le fonctionnement du Conseil d'Administration doit privilégier de vrais

débats dans les réunions, par l'usage de dossiers envoyés à l'avance, l'évaluation régulière de son action collective et une attention particulière à la formation et au renouvellement des administrateurs en associant le plus largement possible les adhérents militants à sa réflexion et à son action.

La bonne gouvernance demande une répartition des rôles et des responsabilités qui incombent à chacun. Le Président qui engage une responsabilité pénale, doit pouvoir se reposer sur son équipe dirigeante forte. C'est une question de sécurité et de pérennité de l'association et de ses valeurs. Les cadres sont partie prenante de cette approche et ils ont des comptes à rendre au regard d'un certain nombre d'objectifs fixés au préalable.

L'absence de « culture de l'écrit » ne facilite pas la bonne gouvernance. C'est pourquoi, en plus des statuts, du projet associatif, des écrits précisent la répartition des rôles entre le politique et l'opérationnel, les interactions, les délégations de pouvoir, les procédures de fonctionnement de l'organisation tout en privilégiant le principe du « zéro papier ».

Pour pouvoir les évaluer, les partager, les faire évoluer, les bonnes pratiques doivent pouvoir être déclinées, adaptées, choisies par les acteurs en fonction de leurs besoins. Notre volonté de participer à la définition d'un label associatif se fonde sur la formalisation collective de ce que sont les pratiques de qualité et de bonne gouvernance laïque. En apportant nous-mêmes les réponses, les outils, de manière volontaire et organisée, dans un cadre fédéral reconnu, nous limiterons le risque d'avoir des législations trop lourdes, trop bureaucratiques qui bloquent l'innovation que nous souhaitons.

La bonne gouvernance doit permettre d'articuler les relations entre bénévoles et salariés. La capacité de l'association à définir le rôle de chacun, à contrôler leurs actions, à les écouter et les motiver, est essentielle.

Nous voulons que notre gouvernance et nos pratiques se fondent sur la base claire et sans ambiguïté du projet associatif auquel elles se doivent de correspondre.

Nous veillerons à ce qu'il en soit ainsi pour permettre aux personnes quelle que soit la nature de leur handicap de vivre dans une société plus seulement intégrative mais inclusive



Les objectifs/actions de l'APAJH 09 seront conduits, dans les cinq années à venir, sur les bases et orientations précisées ci-après :

## OBJECTIF 1 : Promouvoir la citoyenneté et la qualité de vie

ACTION	MOYENS	MODALITES / ECHEANCIER
<p>➔ <b>Faire vivre nos valeurs</b></p>	Promouvoir la laïcité : formation à la laïcité à destination des administrateurs et des salariés cadres	2021 → 1 session de formation par an / 1 journée
	Création d'événementiels sur nos activités : journée portes ouvertes, vernissage...	2022 → 1 à 2 événements par an
<p>➔ <b>Fédérer et mobiliser les familles, les personnes en situation de handicap, les salariés. Favoriser la pair-aidance</b></p>	Rencontres autour de thèmes mobilisateurs avec recherche collective de solutions : soirées à thème	2022 → Vieillesse 2022 → Consultation des militants sur le choix du thème
	Développer le plan de communication interne et externe	2021 → Chargé de communication et groupe de travail
	Identifier et former des pair-aidants	2022 →
<p>➔ <b>En interne, remobiliser tous services et tous établissements et en externe rechercher des partenariats de qualité</b></p>	Co-construction des projets personnalisés tout au long de la vie	2021 → Réunions de concertation avec les organismes concernés 2021 → Former et accompagner
	Conventions avec écoles, éducation nationale Conventions avec entreprises et organismes de formation Conventions avec associations diverses	
	Développer les partenariats	2021 → Nombre de conventions nouvelles (recensement des conventions actuellement en cours pour mesurer l'action)
<p>➔ <b>Privilégier toujours la vie en milieu ordinaire avec en perspective la mise en place de l'habitat inclusif</b></p>	Rompre l'appréhension du handicap	2021 → Communication, information, formation...
	Projet personnalisé axé sur la valorisation et le développement des acquis et des potentiels de la personne en situation de handicap tout au long de la vie	Enquêtes de satisfaction
	Favoriser et promouvoir l'expression individuelle et collective	2021 → Nombre d'actions (CVS, groupes de parole...)
	Mutualiser les moyens chaque fois que possible	2021 → Nombre d'actions internes et externes

ACTION	MOYENS	MODALITES / ECHEANCIER
	Rompres avec l'isolement institutionnel	2021 → Nombre de pratiques externalisées
	Etre acteur économique de premier plan du développement local Stratégie de produits de qualité et développement de la vente en ligne	2021 → Volume d'activité, résultats économiques

## OBJECTIF 2 : Assurer la pérennité de l'association par une gestion efficiente et créative

ACTION	MOYENS	MODALITES / ECHEANCIER
➔ <b>Gestion efficiente</b>	Améliorer la transparence de la gouvernance	2021-2022 → Systématiser l'écrit 2021-2022 → Mise en place d'un intranet
	Mieux associer les équipes de travail	2021-2022 → Réunions d'information sur les sujets majeurs
	Gouvernance, une force de proposition pour anticiper les tendances et les attentes	2021 → Nombre d'événements ou de propositions créatives
	Ecoute et présence au plus près des instances de pouvoir	2021-2022 → Nombre d'actions / relations 2021-2022 → Nombre de représentations
	Intervenir auprès des instances décisionnaires pour rendre effective la notion de parcours de l'usager et de plateforme de services	2021 →
➔ <b>Développer de nouvelles compétences, s'adapter pour que l'APAJH 09 demeure acteur de premier plan</b>	Parcours résidentiel	2021 → Hébergement le plus adapté tout au long de la vie, développer l'hébergement temporaire, l'accueil de jour... (en fonction du projet de vie de la personne)
	Répondre aux besoins d'accompagnement de tout handicap	2022 → questionnaires, veille documentaire, projets
	Poursuite de la conversion bio	
	Réflexion et proposition sur de nouvelles activités de production	Réflexion à mener en 2021-2022
➔ <b>Redynamiser la gestion des secteurs de production et commercial</b>	Faire connaître les valeurs de l'APAJH dans le secteur commercial	Progressivement à compter de 2021-2022 → Adapter les supports commerciaux
	Réduire le déficit financier	Faire vivre l'audit programmé et le compléter de réflexions en interne → Réduire le déficit de 1/5 <sup>ème</sup> par an
		2021 → Faire vivre les ventes en ligne
➔ <b>Qualité de vie au travail</b>	Développer le service Qualité / Sécurité / Environnement	2021 → Création d'un comité de pilotage Nombre de réunions
	Déployer une politique associative sur l'ensemble des établissements et formaliser par écrit	2021 → Création d'un référent par pôle (enfance/scolarité, vie sociale, vie professionnelle, grande dépendance, administratif)

## OBJECTIF 3 : Intégrer les bonnes pratiques environnementales dans le quotidien

ACTION	MOYENS	MODALITES / ECHEANCIER
➔ <b>Poursuite de la dématérialisation des différents documents</b>	Informatique, scan, archivage sur le serveur, logiciel de gestion des données des usagers, gestion électronique des données (GED), dématérialisation comptable	2021 →
	Maîtrise des impressions	Renouvellement du parc imprimantes en 2021 (effectué)
		2021 → Réduction des éditions au maximum
➔ <b>Création d'un intranet</b>		2021-2022 → Mise en place
➔ <b>Suivi de la mise en œuvre RGPD</b>	Suivi par correspondant APAJH assisté du cabinet extérieur	2021 →
➔ <b>Maîtrise des déchets</b>	Perfectionnement tri sélectif	2021 →
➔ <b>Favoriser les producteurs locaux</b>	Recours aux produits locaux pour les cuisines Recours à une plateforme de producteurs locaux	2021 → Mesure du pourcentage d'achats effectués auprès des producteurs ariégeois
➔ <b>Poursuivre et favoriser l'utilisation des énergies renouvelables</b>	Utilisation des énergies renouvelables (bois, panneaux solaires...)	2021 → Equipement UTHAA avec chauffage bois 2022 → Equipement ESAT site Mercenac avec chauffage bois

## OBJECTIF 4 : Evaluation du projet associatif

ACTION	MOYENS	MODALITES / ECHEANCIER
➔ <b>Mettre en place un dispositif d'évaluation annuelle</b>	Création d'un comité de suivi du projet associatif et compte-rendu devant le Conseil d'Administration	2021 → Création du comité de suivi
		2021 → Visite des établissements par les administrateurs et compte rendu des visites
	Mise en cohérence des projets d'établissement avec le projet associatif	2021 → Présentation du projet associatif aux chefs d'établissement

 23 Chemin de Berdoulet  
09000 Foix  
 05.34.09.87.20  
 05.61.65.43.05  
 [siege@apajh09.asso.fr](mailto:siege@apajh09.asso.fr)  
[www.apajh09.org](http://www.apajh09.org)

