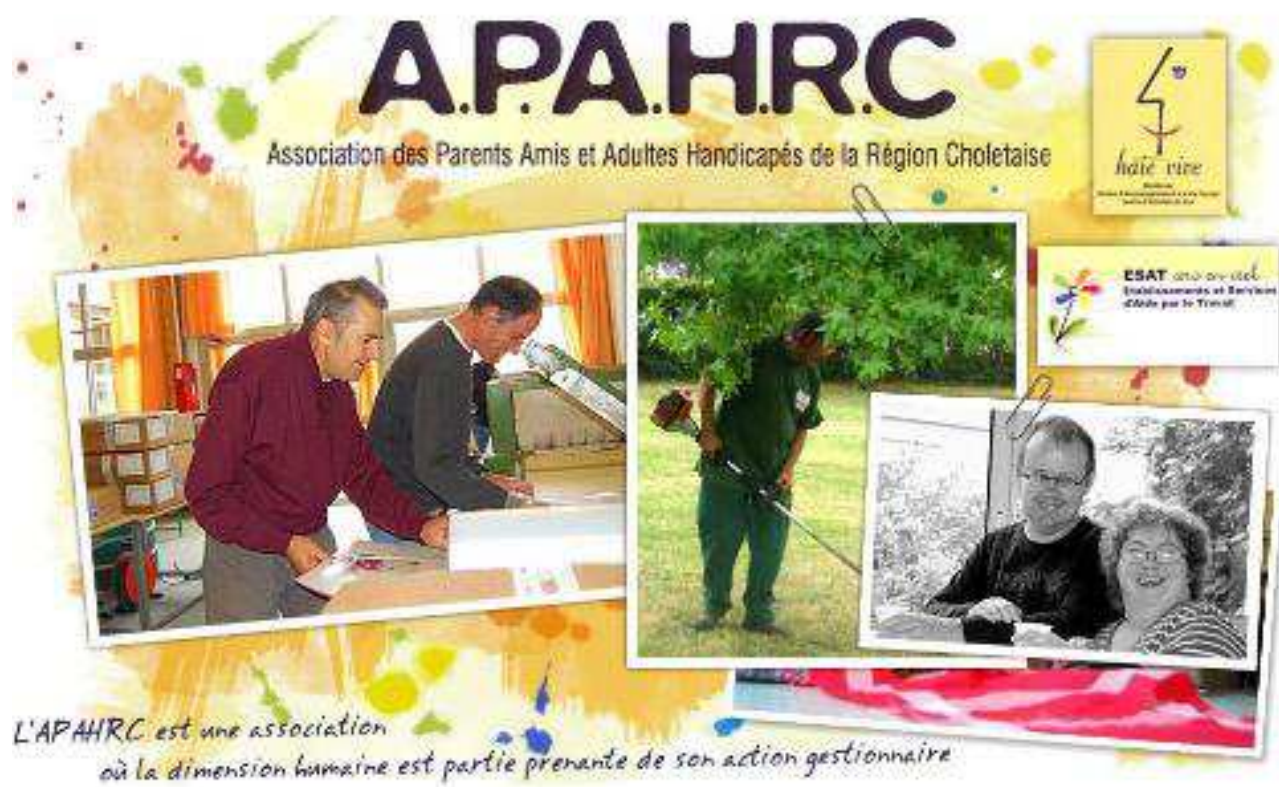


2013 -2017



Site Internet : www.apahrc.fr

Sommaire

INTRODUCTION	2
I. L'APAHRC : une histoire singulière au service de la personne en situation de handicap	3
I.1 Une association fondatrice et militante.....	3
I.2 Une association gestionnaire.....	4
II. L'APAHRC : des valeurs et des fondements associatifs.....	6
II.1 Une éthique de la personne comme sujet.....	6
II.2 Des principes associatifs et des valeurs partagées	7
III. L'APAHRC : une organisation dans un environnement départemental	9
III.1 Une organisation associative	9
III.2 Des établissements et services structurés.....	10
III.3 Un réseau territorial et un partenariat affirmé	13
IV. LES FICHES D'ORIENTATION	14
L'identité associative.....	14
Les acteurs associatifs	16
Territoires et proximité	18
Gouvernance associative et gestion des établissements et services.....	19
CONCLUSION	21

INTRODUCTION

Pour son projet associatif 2013-2017, l'APAHRC a choisi d'écrire ce qui est fondamental pour elle en termes d'accompagnement des personnes accueillies et de leur famille au sein de la vie associative et dans des établissements et services dont elle est gestionnaire. En effet, l'APAHRC se fonde sur un certain nombre de valeurs qui constituent le socle, d'une part, du travail social et médico-social, et d'autre part, de son identité institutionnelle. Certes, une telle attitude n'est pas sans danger. Elle peut à tout moment prendre la forme d'une certaine "compacité". L'APAHRC est cohérente avec elle-même, avec son idéologie et ses convictions et rien ne peut la fragiliser ou l'altérer. Mais à l'inverse, elle peut aussi céder aux charmes de la diversité, de la pluralité, du polythéisme des valeurs en considérant à tort ou à raison que tout se vaut. Ici le risque n'est pas non plus négligeable. »¹ L'APAHRC pourrait finalement se dissoudre dans un grand tout de telle sorte qu'elle perde son unité, son "âme" diraient certains et prendre aussi « le risque de la liquidité qui peut bien vite s'apparenter à une forme de liquidation identitaire. En d'autres termes, entre unité et diversité, entre compacité et liquidité »².

Cette relation d'accompagnement, élément essentiel du socle de l'APAHRC, est une relation complexe puisque si elle est composée de parité et de réciprocité partielle entre une personne en situation de handicap et une autre qui ne l'est pas, elle n'en demeure pas moins asymétrique. Il y a un accompagnant et un accompagné, quelqu'un qui est aidé et quelqu'un qui aide. La réciprocité n'est pas totale : elle ne l'est pas au niveau des responsabilités.

Accompagner, c'est aussi guider l'autre, quand c'est nécessaire, le discernement fait partie du professionnalisme. Accompagner quelqu'un, c'est faire un bout de chemin avec lui, marcher en sa compagnie dans la direction qu'il choisit, à son rythme. Ce n'est pas décider pour lui, à l'avance, où et comment il doit aller. C'est être conduit parfois là où on ne s'attendait pas, c'est se laisser dérouter, c'est prendre des détours. « C'est l'errance qui fait le voyage. »

La personne accompagnée doit être au maximum auteur et acteur dans le choix de son itinéraire. L'accompagnant, quant à lui, a la responsabilité que la personne ne se perde pas en route, qu'elle ne franchisse pas des balises qui sont là pour la protéger ...

Bien accompagner suppose d'être capable, avec la personne, de discerner ses capacités, d'esquisser un parcours, toujours modifiable en chemin, pour s'approcher au plus près du mode de vie qu'il recherche et qui lui corresponde. L'accompagnement est davantage un trajet à inventer peu à peu qu'un projet bien peaufiné. Dans l'accompagnement, il y a en même temps du savoir (savoir apprendre, savoir faire, savoir être) et du non savoir (une marge importante d'incertitude et d'impuissance). L'espace d'accompagnement est un espace d'existence. Donner un lieu, c'est installer des repères et des contrées. Donner lieu, c'est aménager un champ d'action possible.

Pour l'APAHRC, sa raison d'être est de participer, à sa place, à l'accompagnement des personnes en situation de handicap en tant que sujets et citoyens à part entière et de contribuer à répondre concrètement à la question : comment faire société ? Comment faire commun ? Comment être et vivre ensemble ?

¹ ROBIN J.Y., *Offres de significations*, Cholet, 2011

² Ibid.

I. L'APAHRC : une histoire singulière au service de la personne en situation de handicap

1.1 Une association fondatrice et militante

Il y a plus de trente ans, des parents se sont mobilisés et organisés pour réagir au manque de structures susceptibles d'accueillir leurs enfants handicapés devenus adultes et qui ne pouvaient, du fait de leur handicap, être intégrés ni en milieu ordinaire de travail, ni en atelier protégé. Tous vivaient en Maine-et-Loire, dans le Choletais. Les familles se sont regroupées en amicale, avec pour objectifs de créer un centre d'aide par le travail (CAT) et mettre en place une vie associative dans le Choletais et les Mauges, au service de la personne en situation de handicap. Ainsi s'est créée, en septembre 1979, ce qui est devenu l'Association des Parents Amis et Adultes Handicapés de la Région Choletaise.

L'APAHRC rejoint l'Union Nationale des Associations de Parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis (UNAPEI) qui fédère et représente aujourd'hui près de 60 000 familles, 3000 établissements et services spécialisés accueillant 180 000 enfants et adultes. Force de proposition, l'UNAPEI entend être un interlocuteur reconnu et jouer un rôle dans les instances sociales.

Les statuts associatifs précisent les finalités de l'APAHRC :

- ✓ regrouper les personnes désirant œuvrer pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap,
- ✓ représenter les personnes en situation de handicap et leur famille auprès des pouvoirs publics, des collectivités territoriales et des institutions à vocation sociale et médico-sociale,
- ✓ défendre les droits et intérêts individuels et collectifs des personnes en situation de handicap, promouvoir l'accessibilité, l'accès à la reconnaissance sociale et à la citoyenneté,
- ✓ créer et gérer tout établissement et service pour les personnes en situation de handicap et mettre en place toute organisation pour en assurer le fonctionnement,
- ✓ apporter des réponses adaptées et diversifiées dans un souci d'écoute et d'évolution des besoins des personnes en situation de handicap, faire place à l'innovation et à la force de proposition des acteurs,
- ✓ être actif dans des instances à vocation sociale, médico-sociale et sanitaire (réseaux d'association, groupes de travail, unions et fédérations),
- ✓ favoriser tout lien sur le plan départemental et régional permettant le développement d'organisations, au service des personnes handicapées.

Les missions, répondant à ces finalités, que se donne l'APAHRC peuvent se décliner en quatre grands principes :

- ✓ une association à l'écoute des besoins des personnes en situation de handicap et des interrogations des familles,
- ✓ une association impliquée dans le suivi et le développement de ses établissements et services,
- ✓ une association à la recherche permanente de structures adaptées à l'épanouissement des personnes,

- ✓ une association inscrite dans l'environnement choletais et dans une dimension plus régionale.

L'APAHRC se fonde sur une double orientation : avoir une vie associative riche, ouverte, vivante et être gestionnaire de structures de qualité.

Dès l'origine, l'APAHRC s'est également positionnée sur des valeurs fortes : le respect de la personne en situation de handicap, de ses difficultés mais aussi de ses capacités à se développer dans un environnement porteur, et l'aide par le travail, accessible à toute personne pour qui cette activité fait sens. L'ouverture du Centre d'aide par le travail dans des locaux provisoires avec un agrément de 60 places en 1982, puis son installation définitive, suite à la construction de bâtiments en 1984, marquent la première étape d'une volonté associative animée par des bénévoles militants qui sont devenus administrateurs et gestionnaires sans renoncer à leur mobilisation fondatrice. Des personnalités fortes ont conduit les destinées de l'association et marqué sa crédibilité de leur empreinte. Ce mouvement vers la responsabilité a déplacé la réflexion des administrateurs et son contenu sur des enjeux plus complexes et de nouvelles dimensions.

La philosophie qui sous-tend l'APAHRC vise l'équilibre entre des actions de promotion, en développant l'autonomie et la citoyenneté de la personne adulte en situation de handicap, et des actions de protection, en développant son épanouissement et sa qualité de vie.

1.2 Une association gestionnaire

Si la réponse à la question de l'insertion professionnelle et du travail des personnes en situation de handicap a été une préoccupation première à l'APAHRC, et l'objet même de la création de l'association, le sujet de l'hébergement et de l'accompagnement social est devenu rapidement un point d'attention. Neuf ans après les débuts du CAT, l'APAHRC a été autorisée par le Conseil général du Maine-et-Loire à ouvrir et à faire fonctionner en 1991 un foyer d'hébergement à Cholet et un second, en 1998, à Beaupréau. La création d'un Service d'accompagnement à la vie sociale (SAVS) en 1998 et celle d'un Centre d'activité de jour (CAJ) en 2001, sont venues étoffer les modalités d'accompagnement et accroître les structures dont l'APAHRC est gestionnaire.

Parallèlement, le CAT a augmenté, au cours des années, sa capacité d'accueil et a diversifié, à compter de 1992, ses sites d'implantation (Beaupréau, Villedieu La Blouère, Maulévrier), a créé une section d'atelier protégé en 1995, et ouvert un restaurant en janvier 2000 et un site au Cormier à Cholet en 2009.

Au fil du temps, au regard des partenariats avec des entreprises, des adaptations aux besoins des personnes ou des choix associatifs, des réajustements structurels, des fermetures et des cessions ont été opérés :

- ✓ le passage de la notion de foyer à celle de résidence,
- ✓ la recherche permanente et la diversification des activités de travail : la réduction des activités de sous-traitance et l'évolution des profils des ouvriers ont renouvelé et développé des activités de production industrielle, d'espaces verts, de restauration et de prestations en entreprise,
- ✓ l'autonomie accordée à l'atelier protégé et sa gestion confiée à une autre association,
- ✓ la bipolarité renforcée à Cholet et Beaupréau pour l'hébergement et le travail protégé,

- ✓ l'ouverture à la notion d'activités de découverte, d'expression, de soutien et d'autonomisation.

L'atout majeur de l'APAHRC réside dans sa dimension physique et géographique :

- ✓ Elle est proche de ses adhérents qui répondent facilement présents lors de sollicitations.
- ✓ Elle est proche de ses établissements et de ses responsables qui, par leur présence, renforcent sa personnalité.
- ✓ Elle est repérée sur le territoire choletais.
- ✓ Elle a un domaine de compétence positionné sur le secteur du travail protégé, de l'hébergement adapté et de l'accompagnement social.
- ✓ Elle affiche une volonté d'ouverture vers de nouveaux publics et de nouveaux services.

L'APAHRC revendique cette proximité avec ses adhérents et veut demeurer une association où la dimension humaine est partie prenante de son action gestionnaire.



II. L'APAHRC : des valeurs et des fondements associatifs

II.1 Une éthique de la personne comme sujet

« Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Ils sont doués de raison et de conscience et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité... L'éducation doit viser au plein épanouissement de la personnalité humaine et au renforcement du respect des Droits de l'Homme et des libertés fondamentales... » ³

L'association se réfère aux grands textes qui régissent à la fois la société et le secteur médico-social. Ainsi la Déclaration universelle des droits de l'homme, la charte européenne de la personne handicapée, les lois françaises n°2002-02 du 02 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, la charte des droits de la personne handicapée de l'UNAPEI, inspirent, fondent et fixent les actions de l'APAHRC.

La personne en situation de handicap est considérée comme un sujet égal à soi-même. Il y a sujet quand il y a rapport au regard, à la considération, à la relation à l'autre, au-delà parfois de ce qu'il perçoit de lui-même, des autres et du monde. Au sein de l'association, ses établissements et services, les personnes en situation de handicap sont reconnues comme des adultes à part entière, responsables et acteurs de leur projet de vie.

Pour l'APAHRC, la relation d'aide et d'accompagnement est au cœur des activités et des actions médico-sociales pour des personnes dont la situation justifie un accompagnement et un soutien adaptés, momentanément ou durablement.

Reconnaître la personne handicapée comme sujet, c'est lui reconnaître ses droits et lui permettre de les exercer. Plus spécifiquement, l'association considère que la mise en œuvre des droits est à ajuster pour chacun aux conditions qui lui sont particulières : la prise en compte de son handicap, la prise en compte de ses compétences, sa protection juridique. Le droit à l'autonomie donne à chacun la capacité de faire des choix personnels, dans le cadre de son projet. Liberté et indépendance permettent l'exercice de ce droit à l'autonomie. Le droit à la citoyenneté inclut les libertés individuelles reconnues à chacun : information, expression, participation à la vie des établissements, ouverture à la vie sociale. Ce droit est une voie d'insertion et d'intégration dans la société. Le droit de participation et d'engagement se concrétise dans la contractualisation du parcours personnalisé qui fixe les règles claires entre la personne accueillie et accompagnée et les professionnels. Celle-ci donne un point d'appui à la dynamique voulue par l'APAHRC qui place la personne en situation de handicap au cœur de son action.

A l'APAHRC, les fondements associatifs et institutionnels :

- ✓ respectent la personne en tant que sujet et lui portent une attention et une écoute particulière et bienveillante, en toute tolérance,

³ Déclaration Universelle des Droits de l'Homme proclamée par l'Organisation des Nations Unies le 10 décembre 1948

- ✓ visent le bien être de la personne en situation de handicap, c'est-à-dire mettre tout en œuvre pour assurer des conditions de vie satisfaisant ses besoins de sécurité, de protection, de promotion et de santé,
- ✓ caractérisent un accueil et un accompagnement dans les meilleures conditions d'intégration possibles dans le tissu social,
- ✓ donnent la priorité à l'épanouissement individuel et social, c'est-à-dire faire valoir la primauté d'une démarche d'accompagnement et de soutien, de socialisation et d'ouverture sur la Cité,
- ✓ favorisent le développement de son action en lien étroit avec le secteur associatif et l'ensemble du réseau institutionnel choletais susceptible de concourir aux finalités de sa mission,
- ✓ engagent une réflexion permanente sur les objectifs définis au service des personnes en situation de handicap et initient des projets d'action novateurs, alternatifs et adaptés aux besoins,
- ✓ mobilisent les énergies et les compétences des bénévoles et des professionnels pour créer et maintenir un dynamisme associatif reconnu et utile.

Le projet associatif de l'APAHRC, sur une éthique affirmée et des valeurs fortes au service de la personne en situation de handicap, veut prendre en compte toutes les dimensions personnelles et institutionnelles pour réaliser un dispositif souple, organisé, cohérent et diversifié.

II.2 Des principes associatifs et des valeurs partagées

Avec des complémentarités en termes d'intervention et de cadre de travail, avec des différences en termes de logique, de qualifications, d'expériences, de façon d'être, les salariés exerçant au sein des établissements et services de l'APAHRC, quelle que soit l'unité d'affectation, à Cholet ou à Beaupréau, se retrouvent cependant sur des principes professionnels et éthiques communs et incontournables, unis au sein d'une même association. Ces principes orientent les compétences de chacun, le travail d'équipe, le sens de l'accompagnement social et médico-social auprès des personnes en situation de handicap, car il ne suffit pas d'afficher des valeurs nobles, vertueuses et rassurantes, encore faut-il qu'elles s'incarnent concrètement dans les actes quotidiens de leurs pratiques professionnelles.

En priorité, les professionnels connaissent et mettent en œuvre les droits intrinsèques de la personne en situation de handicap, en tant que sujet, comme citoyen, dans une place particulière, qui visent à permettre une insertion et une autonomie personnelles et sociales. Le respect de l'esprit des lois du 2 janvier 2002 et du 11 février 2005 est une exigence professionnelle. Dans ce sens, l'ensemble des professionnels investit pleinement les garanties inhérentes à toute personne accompagnée dans un établissement ou un service médico-social de l'APAHRC.

Sur ce principe, tous les salariés des établissements et services de l'APAHRC s'engagent sur des valeurs fortes et :

- ✓ respectent la dignité des personnes en situation de handicap et refusent toute forme de discrimination et violences portant atteinte au bien être de la personne,
- ✓ veillent au respect des droits et des devoirs des personnes, dans le cadre des lois qui les protègent et favorisent leur participation concrète, leur consentement et un choix éclairé,

avec l'aide éventuelle de leur représentant légal, à la conception et à la mise en œuvre de l'accueil et du parcours d'accompagnement les concernant,

- ✓ tendent vers le bien être de la personne en situation de handicap, son évolution, utilisant l'ensemble des ressources de l'organisation, les compétences de chacun pour assurer un accompagnement répondant à des besoins réels et adaptés,
- ✓ reconnaissent la place de la personne en situation de handicap dans sa famille et permettent son épanouissement, sans substitution, ni volonté de réparation,
- ✓ développent les compétences et les savoir-faire des personnes par des aides individualisées,
- ✓ préservent la confidentialité des informations concernant les personnes en situation de handicap. Les informations partagées le sont dans l'intérêt premier de la personne et en lien direct avec son parcours personnalisé. Par ailleurs, le professionnel a le devoir de faire cesser toute situation de maltraitance ou délictueuse ou criminelle afin d'éviter qu'une personne en danger le demeure,
- ✓ permettent à la personne en situation de handicap l'accès à toute information ou document relatif à son accompagnement dont les modalités sont définies par voie réglementaire,
- ✓ questionnent leur pratique professionnelle afin de l'améliorer et de ne pas perdre le sens de leur mission et de leur action.

Les salariés, quelque soit leur fonction, évitent d'agir ou de décider sur des critères personnels, évitent l'arbitraire, mais se retrouvent sur un mode consensuel autour de valeurs partagées, fondatrices des différentes pratiques et actions professionnelles, et enracinent des compétences et des savoir-faire dans une éthique et une responsabilité professionnelles partagées.



III. L'APAHRC : une organisation dans un environnement départemental

III.1 Une organisation associative

Chacune des missions confiées à l'APAHRC ou initiées par l'association elle-même se réalise, à partir d'une réflexion partagée, dans des actions concrètes. Ces missions donnent corps au système de fonctionnement de l'association, aux différents rouages et organisent les travaux de ses instances et de ses établissements et services.

L'Assemblée générale des adhérents de l'APAHRC se réunit une fois par an et se prononce sur les rapports relatifs à la gestion du Conseil d'administration, la situation financière et morale de l'association après avoir pris connaissance du rapport du Commissaire aux comptes, des rapports d'activités et d'orientation. Elle est informée de la vie des établissements. Elle renouvelle les membres du Conseil d'administration et ratifie les membres cooptés par celui-ci. L'Assemblée générale est toujours l'occasion d'un large rassemblement et d'échanges entre ses adhérents et les partenaires associatifs et institutionnels.

Le Conseil d'administration (CA), composé de 14 membres statutaires et d'auditeurs cooptés, accomplit tous les actes nécessaires au bon fonctionnement de l'association et est l'instance de réflexion et de décision politique de l'APAHRC, dans le respect des compétences de l'Assemblée générale. Le Directeur général ainsi que les Directeurs d'établissements et services participent à cette instance avec voix consultative.

Le Conseil d'administration a mis en place des Commissions de travail permanentes ou temporaires afin de l'éclairer et d'alimenter sa réflexion et son action. Ouvertes aux adhérents et aux professionnels, ces Commissions, lieux d'expression, de circulation et de brassage d'idées, permettent également d'intégrer la vie de l'APAHRC. Le contenu de leur travail et le rythme des réunions favorisent la familiarisation avec la culture associative.

- ✓ La « Commission communication » a pour mission de gérer la communication de l'APAHRC, en interne auprès de ses adhérents, en externe auprès des instances et partenaires, voire auprès de l'opinion publique via la presse écrite ou audiovisuelle. Son outil privilégié est le « Flash Info », journal paraissant environ tous les deux mois. La Commission peut se voir confier par le CA l'organisation de rencontres ou réunions à thème, des manifestations, d'une partie de l'Assemblée générale.
- ✓ La « Commission finances-travaux-patrimoine » prépare les décisions du Conseil d'administration qui ont trait aux budgets et au patrimoine immobilier de l'association et de ses établissements. Essentielle, par son dynamisme, elle permet notamment d'alléger le volet gestion financière qui occupe une part importante dans les choix de l'APAHRC.
- ✓ La « Commission Loisirs » gère la partie festive de la vie associative, elle est donc souvent dans l'action concrète : concours de belote, après-midis dansantes, sorties familiales, Forum Vacances, pique-niques, vœux du Président, galettes des rois... Elle demande de la rigueur de gestion et d'organisation.
- ✓ La « Commission "brioches" », sous l'égide de l'UNAPEI, organise, chaque année en octobre, une vente de brioches, mobilisant des administrateurs et de nombreux bénévoles, qui activent leur réseau, et dont le bénéfice soutient directement des projets au service des personnes accueillies au sein des structures de l'APAHRC. La Commission se réunit plusieurs fois par an pour organiser ce moment important dans la vie associative.

- ✓ La « Commission domiciles, activités et accompagnement social » et la « Commission travail protégé et accompagnement social » sont des espaces de débats et de prospection. Proches des établissements, elles ont pour mission de préparer les décisions du Conseil d'administration avec la contribution et l'éclairage des directeurs.
- ✓ La « Commission vie affective et relationnelle » organise des rencontres rassemblant des personnes des établissements et services et des adhérents sur des sujets d'intérêt général. Elle réfléchit, en petit groupe, à des préoccupations plus personnelles. Elle est également un lieu privilégié pour l'expression des adultes en situation de handicap.

Le Bureau, au sein duquel siègent cinq administrateurs, composé du Président, du Vice-président, du Trésorier et du Secrétaire, prépare les décisions du Conseil d'administration, en assure le suivi et rend compte de son action dans les fonctions pour lesquelles ses membres ont été élus.

Le siège associatif est situé depuis septembre 1998 dans une maison particulière. Ce lieu de rassemblement et de rencontres, accueillant et convivial, est également le lieu de réunions des instances : Conseil d'administration, Bureau mais aussi Comité d'entreprise et Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Chaque mardi, de 14h00 à 17h00, adhérents, usagers, familles, amis et professionnels sont conviés à ouvrir la porte de cette maison pour les « Mardis de l'APAHRC » pour mettre à disposition des services de conseils dans différents domaines techniques, financiers, juridiques, de pouvoir bénéficier de soutien pour les familles qui le souhaiteraient ou tout simplement, de trouver au siège, un lieu où s'échange librement la parole.

Le secrétariat est ouvert pour trouver, chaque fois que besoin, un interlocuteur apte à répondre aux demandes ou à relayer les souhaits.

L'engagement des adhérents et des bénévoles est primordial dans la mobilisation et l'investissement personnel pour faire vivre au quotidien l'association et porter ensemble les convictions qui l'anime.

L'APAHRC se donne pour missions de représenter, d'animer et d'entretenir un lien avec les familles, adhérentes à l'Association et/ou en attente de place, d'informer les adultes en situation de handicap sur leurs droits et devoirs et de répondre à leurs attentes.

Les dirigeants associatifs élus de l'APAHRC agissent pour le compte de l'association et représentent la personne morale gestionnaire des établissements et services, détentrice des autorisations de ces structures. En tant qu'employeurs, ils contrôlent la cohérence des différents projets d'établissements afin de proposer, aux personnes en situation de handicap, un accueil et des accompagnements de qualité, inscrites dans une continuité et dans le cadre global du projet associatif.

III.2 Des établissements et services structurés

Le Président de l'APAHRC a confié de larges délégations en termes d'autorité, de compétences et de moyens au Directeur général, pour mettre en œuvre et faire respecter les principes, les valeurs et les orientations de l'association dans une volonté affirmée de renforcer l'identité et la cohésion de

l'APAHRC. Le Directeur général est également chargé d'assurer la conduite du projet associatif et des projets des établissements et services.

Les structures de l'APAHRC sont financées, en 2013, pour 254 places, afin d'accueillir et accompagner près de 300 adultes en situation de handicap et recouvre :

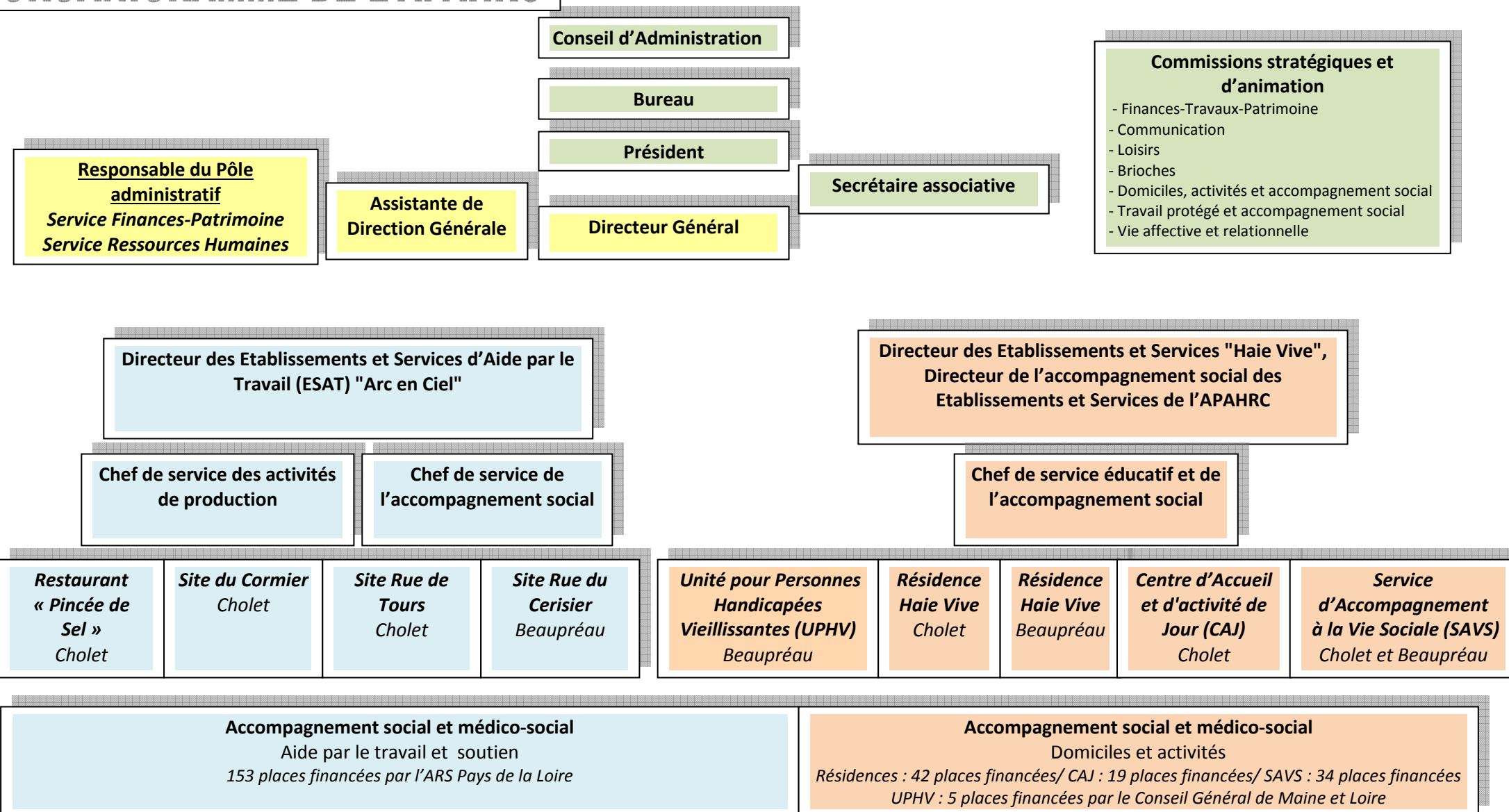
- ✓ le secteur du travail protégé (pôle accompagnement par l'activité de production marchande : ESAT ARC EN CIEL), réparti sur 4 sites à Cholet et Beaupréau), avec un budget de l'Agence régionale de la Santé des Pays de la Loire (ARS) et un budget commercial propre.
- ✓ le secteur de l'hébergement adapté (pôle accompagnement aux domiciles : Service d'accompagnement à la vie sociale (SAVS), résidences HAIE VIVE à Cholet et Beaupréau, Unité pour personnes handicapées vieillissantes à Beaupréau), financés par le Conseil général de Maine-et-Loire,
- ✓ le secteur de l'activité occupationnelle (pôle Accompagnement par l'accueil et l'activité non productive : Centre d'accueil et d'activités de jour (CAJ) financés par le Conseil général de Maine-et-Loire.

L'association est l'employeur au total de 75 salariés et de 4 vacataires.

Un nouvel organigramme général a été réalisé pour correspondre aux dernières décisions de l'association et refléter plus précisément la réalité de l'architecture, de la structure et de l'organisation des établissements et services ainsi que leurs liens et leurs articulations avec les instances associatives de l'APAHRC (Cf. page suivante).



ORGANIGRAMME DE L'APAHRC



Avril 2013

La place accordée aux personnes accueillies et accompagnées et à leurs représentants légaux s'incarne concrètement dans des instances telles que les Conseils à la vie sociale, les réunions de délégués d'ateliers en ESAT, où les membres élus, adultes en situation de handicap, donnent leur avis et peuvent « faire des propositions sur toute question intéressant le fonctionnement de l'établissement ou du service, notamment sur l'organisation intérieure et la vie quotidienne, les activités, l'animation..., les projets de travaux et d'équipements, la nature et le prix des services rendus, l'affectation des locaux collectifs, l'entretien des locaux, les relogements prévus en cas de travaux ou de fermeture, l'animation de la vie institutionnelle et les mesures prises pour favoriser les relations entre ces participants ainsi que les modifications substantielles touchant aux conditions de prises en charge. »⁴

L'APAHRC demeure très attachée à la considération de l'expression de la personne en situation de handicap et appuie toute initiative permettant l'aide et le soutien respectueux de cette expression.

III.3 Un réseau territorial et un partenariat affirmé

L'APAHRC est adhérente, au niveau régional à l'URAPEI, et national à l'UNAPEI, et à la Fédération nationale des associations de parents et amis employeurs et d'établissements gestionnaires et services pour les personnes handicapées (FEGAPEI). Cette démarche s'inscrit dans le souci de soutenir et défendre les intérêts de l'association dans sa stratégie de développement, de gestion, d'organisation et de financement.

Pour remplir ses missions, l'APAHRC entend conforter son implantation géographique et développer son réseau territorial. L'association couvre le Choletais et les Mayennes. Ce double positionnement, aussi bien dans l'axe du travail protégé que dans celui de l'hébergement adapté et l'accompagnement social, dans sa composante urbaine associée à une composante rurale, est considéré comme un atout majeur. L'APAHRC entend également s'enrichir d'une dimension plus départementale et régionale, notamment en s'inscrivant dans des dispositifs et un tissu médico-social pour diversifier sa présence et son implication dans le champ du handicap et ses institutions.

Les collaborations et les complémentarités sont considérées comme une composante incontournable du développement social et médico-social et sont menées sur trois niveaux :

- ✓ *une participation à des instances de réflexion et de concertation,*
- ✓ *une mobilisation dans la mise œuvre de projets et/ou de manifestations,*
- ✓ *une gestion commune et associée avec des partenaires.*

Ce travail de maillage et de réseau est un élément clef de la recherche de diversification des modalités de soutien et d'accompagnement des adultes en situation de handicap.

⁴ Décret n° 2004-287 du 25 mars 2004 relatif au conseil de la vie sociale et aux autres formes de participation institués à l'article L.311-6 du code de l'action sociale et des familles.

IV. LES FICHES D'ORIENTATION

Les fiches d'orientations sont des fiches thématiques qui vont guider l'action de l'APAHRC pendant les 5 années à venir.

FICHE ORIENTATION

1

L'identité associative

Orientations	Échéance	Instance de suivi
DÉVELOPPER DES OUTILS DE COMMUNICATION ✓ Concevoir une plaquette d'information plus dynamique sur l'association et ses établissements et services à distribuer lors d'événements associatifs, à la presse et aux médias, systématiquement aux stagiaires des établissements et services ARC EN CIEL et HAIE VIVE, aux partenaires associatifs ou à d'autres établissements sociaux et médico-sociaux... ✓ Créer un site internet APAHRC unique (un seul portail) et des accès ouverts vers la vie associative, la restauration PINCÉE DE SEL, la création artistique (Atelier) et plus globalement vers les établissements et services ARC EN CIEL et HAIE VIVE. ✓ Adopter une charte graphique intégrant de nouveaux logos pour l'association et les établissements et services. ✓ La commission communication, dans toutes ses dimensions, devient une commission à orientation stratégique (site internet, plaquette d'identification, communication interne et communication externe, relation presse et médias, organisation d'événements,...).	2 nd semestre 2013 1 ^{er} semestre 2013 1 ^{er} semestre 2013 1 ^{er} semestre 2013	Commission communication
TRAVAILLER EN COMMISSIONS ✓ Améliorer l'articulation entre les commissions, le Conseil d'administration et le Bureau, réussir l'équilibre entre la gestion de la situation actuelle, la promotion et le développement de nouveaux projets. ✓ Rassembler, pour les commissions à visée d'animation, les usagers et les familles, donner envie de s'impliquer davantage au sein de l'association sans perdre de vue le cadre et les fondamentaux de l'action associative. Ces commissions seront également le lieu de réflexion pour développer la participation des usagers à la vie associative.	Permanente 2 nd semestre 2013 1 ^{er} semestre 2014 (AG 2014)	Bureau
RENFORCER L'IDENTITÉ ASSOCIATIVE ✓ Accepter nécessairement d'être mis en question pour gérer l'écart entre discours et réalité des usagers. ✓ Travailler à un siège social de l'APAHRC regroupant les actuels siège associatif et	Permanente	Bureau Bureau

pôle administratif en un seul lieu pour renforcer leurs liens. Cette démarche vers un siège social devra intégrer un potentiel d'évolution en vue de coopérations possibles avec d'autres associations. ✓ Développer une reconnaissance et une place sur le territoire bellopratain avec l'implication des élus et du tissu local.	1^{er} semestre 2015 Permanente	Bureau et directeurs
--	---	-----------------------------

FICHE ORIENTATION

3

Territoires et proximité

Orientations	Échéance	Instance de suivi
SE POSITIONNER SUR LE PLAN LOCAL ET : ✓ Proposer une architecture associative avec un siège social agréé et dont le développement pourrait intégrer des services mutualisables ouverts à d'autres associations et structures du territoire. ✓ Privilégier autant que possible les acteurs locaux, à la fois associatifs, du secteur marchand ou des services, poursuivre l'implication de l'APAHRC dans le réseau de l'économie sociale et solidaire posée comme une orientation éthique. ✓ Développer l'implication dans des projets inter-structures et inter-secteurs (SAMSAH, UPHV/UPHA...). ✓ Développer des actions de communication et de réseaux au niveau associatif (opération brioches, concours de belote...) et au niveau des activités et de l'intégration citoyenne des personnes en situation de handicap dans la cité (expression artistique, restauration des liens avec l'Association des Personnes Malades et Handicapées 49 (APMH 49)).	2nd semestre 2013 Permanente Permanente Permanente	Bureau et Conseil d'administration Conseil d'administration et Direction ESAT Direction générale Conseil d'administration
SE POSITIONNER SUR LE PLAN DÉPARTEMENTAL ET REGIONAL, ET : ✓ Intégrer une organisation d'implantation régionale (type groupement inter-associatif de coopération) qui permette la singularité associative dans sa dimension locale et d'être un interlocuteur qui pèse dans la dimension départementale, en particulier auprès du Conseil général, et dans sa dimension régionale, en particulier auprès de l'ARS.	2nd semestre 2013	Conseil d'administration et Assemblée générale

FICHE ORIENTATION

4

Gouvernance associative et gestion des établissements et services

Orientations	Échéance	Instance de suivi
✓ Réécrire, en les actualisant, les statuts associatifs et notamment donner une nouvelle définition à l'objet de l'association, à la notion de membre adhérent, à la question du mandat de responsabilité et de sa durée.	1 ^{er} semestre 2015	Bureau
✓ Réécrire le projet associatif 2013-2017, en parallèle, avec la réécriture des projets des établissements et services et les contenus et résultats des évaluations externes.	1 ^{er} semestre 2013	Bureau et Directions Établissements
✓ Donner plus de place aux rencontres avec les familles, soit par le biais de rencontres provoquées au moins une fois par an, d'intérêt collectif ou personnel, soit par une amélioration de la connaissance pour les nouveaux usagers et les nouvelles familles de l'action associative et ses temps forts.	Permanente	Conseil d'administration et Commission communication
✓ Obtenir la reconnaissance d'un siège APAHRC par les autorités de tarification (ARS et CG49) avec le choix de localisation en dehors des établissements et services et la question de l'accessibilité physique mais aussi d'usage qui sont des composantes de la décision. Faire le choix que le siège APAHRC favorise la cohabitation de la dimension gestionnaire avec la dimension de l'action associative en veillant à cet équilibre souhaité par tous.	1 ^{er} semestre 2015	Bureau et Direction générale
✓ Organiser des rencontres régulières, au moins mensuelles, entre le Président et le Directeur général comme outils de pilotage nécessaires.	Permanente	Présidence et Direction générale
✓ Restituer les comptes rendus des travaux des commissions et des rencontres, en dehors des Conseils d'administration et des Bureaux, aux administrateurs. Cette contrainte à rendre compte favorisera la cohérence et la diffusion des réflexions associatives.	Permanente	Responsables de commission et Bureau
✓ Établir préalablement l'ordre du jour des Conseils d'administration au Bureau avec des documents préparatoires d'aide à la décision adressés aux administrateurs avec la convocation (élaborés par la Direction générale ou le Bureau). Distinguer et préciser ce qui est du ressort des points d'information, des sujets à débattre et des décisions à prendre.	2 nd semestre 2013	Bureau et Direction générale
✓ Prévoir un document « Relevé de décisions », annexé aux comptes rendus du Conseil d'administration qui se veulent mémoire collective de l'association. Proposer un tableau de suivi des décisions du Conseil d'administration avec des échéances d'évaluation et des suivis des sujets abordés précédemment pour	2 nd semestre 2013	Conseil d'administration

éviter l'effet de dispersion. ✓ Faire prendre par le Bureau des options stratégiques préparatoires aux Conseils d'administration. Le Bureau est un moment de réflexion où il faudra veiller à ne pas faire double emploi avec le Conseil d'administration. Le Bureau devra tenir au courant le Conseil d'administration de ses avancées. ✓ Le positionnement du Directeur général et l'évolution vers un siège rassemblé devront conduire à une concertation et à une répartition organisée des missions des assistantes associatives et de la Direction générale. ✓ Le Directeur général devra porter la préoccupation de la totalité de l'association. Les commissions stratégiques seront placées sous la coresponsabilité du Directeur général et de l'administrateur responsable. Les commissions d'animation de l'action associative seront placées sous la responsabilité de l'administrateur responsable.	Permanente	Bureau
	2 nd semestre 2013	Bureau et Direction générale
	1 ^{er} semestre 2013	Conseil d'administration

CONCLUSION

Il ne s'agit pas de conclure, au sens de fermer ou de clore, mais bien plutôt d'ouvrir, car le projet associatif 2013-2017 s'inscrit dans une dynamique à réaliser et des défis à relever.

L'élaboration de ce projet s'inscrit dans une logique d'affirmation de l'unité et de l'identité associative, dans des dimensions plurielles et diversifiées.

Il rappelle ou redéfinit des cadres de références. De fait, le projet s'enracine profondément dans l'histoire de l'APAHRC et s'appuie sur des valeurs fortes et des convictions humanistes de respect de la dignité des personnes et de leurs droits fondamentaux.

Le projet associatif passe inévitablement par les projets d'établissements et de services, par les professionnels qui les incarnent, favorisant un lien d'appartenance pour mieux appréhender le sens de leurs fonctions. C'est la finalité fédératrice du projet.

Cette démarche de projet engage également les bénévoles et les professionnels à clarifier, à élucider les services qu'ils rendent, à identifier les besoins des adultes en situation de handicap, à questionner le sens de leurs pratiques, à éviter certaines dérives. Ainsi, le projet a un caractère symbolique et technique.

Enfin, le projet représente une détermination, une ambition d'anticipation, de perspective. Il est directement associé aux convictions et à l'engagement des adhérents, des administrateurs et des dirigeants de l'APAHRC, qui accompagnent, soutiennent et garantissent la mise en œuvre du projet associatif.

L'enjeu central est d'engager, pour les cinq années à venir, l'ensemble des forces vives de l'association, bénévoles et professionnels, pour poursuivre sa mission sociale et médico-sociale au service des personnes en situation de handicap.