



PROJET ASSOCIATIF

2012-2017

***Institution Régionale
Des Sourds et des Aveugles***

LE MOT DU PRESIDENT

Avec son projet associatif 2012-2017, l'IRSA, forte d'une expérience de plus de 140 années au service des personnes handicapées sensorielles, entend réaffirmer sa volonté de poursuivre et de développer les réponses en direction des personnes handicapées sensorielles d'Aquitaine et des départements charentais.

Elle le fait tout d'abord en réaffirmant son identité, ses valeurs et son engagement éthique. Dans un contexte marqué par un resserrement de l'espace associatif pris en tenaille entre l'état et le marché, il est indispensable que l'IRSA élargisse son socle associatif et accueille en son sein des femmes et des hommes désireux de s'engager et de participer activement à son action.

Elle le fait ensuite en mettant au cœur de ses préoccupations la reconnaissance des droits des usagers et la qualité de l'expertise proposée. L'IRSA s'assigne, au-delà des obligations réglementaires, comme un impératif moral l'engagement à respecter et à faire respecter la pleine participation des personnes et de leurs familles.

Elle le fait enfin par la recherche permanente de l'efficacité entre les moyens disponibles et les résultats attendus. Elle met au cœur de sa gestion la transparence, l'équité dans son management, la mutualisation des moyens et la recherche de coopérations sur le territoire.

Afin de rendre ces orientations opérationnelles, l'IRSA a défini dans le cadre d'une large consultation, les objectifs précis qu'elle s'assigne pour les 5 années à venir ainsi que les moyens qu'elle entend mobiliser.

Ce projet associatif servira de référence pour les différents acteurs et sera un socle sur lequel se construiront les projets d'établissement et de services.

C'est ainsi que nous avons voulu notre projet :

- Un outil de communication interne et externe
- Un outil de management
- Un outil au service de l'éthique
- Un outil stratégique de recherche de financements
- Un outil de mobilisation des professionnels

SOMMAIRE

I-	INTRODUCTION.....	4
	A- Historique de l'association.....	6
	B- Les projets associatifs depuis 1994.....	13
	C- Le contexte externe du nouveau projet associatif	17
II-	VALEURS ET ETHIQUE DE L'ASSOCIATION	19
	A- Les valeurs de l'IRSA	19
	B- Les moyens.....	20
	C- Les principes d'action.....	21
III-	LES GRANDES ORIENTATIONS DU PROJET 2012-2017	22
	A- Une gouvernance revisitée	22
	B- L'utilisateur au cœur de l'accompagnement.....	25
	C- Renforcer l'offre de services de l'IRSA.....	28
	D- Une Gestion des Ressources Humaines optimisée	30
	E- La rigueur et la transparence dans la gestion	33
	F- Une communication efficace	34
	G- Une gestion patrimoniale au service des projets	38
	H- Une Direction générale garante des orientations	39
IV-	CONCLUSION.....	41

I- INTRODUCTION

■ Méthodologie

La méthodologie adoptée pour l'écriture du projet associatif 2012-2016 s'est voulue participative afin de faire porter par les élus associatifs, les bénévoles et les professionnels un projet commun, de les mobiliser autour d'une action collective et de renforcer le sentiment d'appartenance associative.

Pour ce faire, un comité de pilotage et des commissions thématiques ont été mis en place. Le comité ayant pour but de piloter la démarche projet, de définir les grands axes et de fournir aux commissions thématiques, des trames de réunion ainsi que la documentation nécessaire à leur réflexion.

C'est le comité de pilotage qui a été chargé de la rédaction finale du projet sur la base du travail des commissions.

■ Commissions

5 Commissions thématiques ont été établies afin de développer les 5 axes suivants :

- Valeurs et éthique
- Gouvernance associative
- Respect des droits de la personne
- Territoire, réponses et coopérations
- Professionnels

Composées pour chacune d'entre elles de 5 à 6 personnes : administrateurs, représentants de parents d'utilisateur, professionnels, cadres. Ces commissions se sont réunies en moyenne 3 fois.

Le choix de participer à l'une ou l'autre des commissions a été laissé aux professionnels qui s'en sont largement saisi, favorisant ainsi des regards croisés sur les différentes thématiques.

■ Le projet associatif

Le projet associatif de l'IRSA doit poser des grands axes, définir des valeurs, des objectifs, qui vont se décliner dans les divers établissements et services. **Piloter sans caporaliser**, telle est la mission que se donne notre association, tel est le maître mot de ses relations avec les structures qu'elle gère.

L'IRSA souhaite promouvoir une relation de pleine confiance avec ses directeurs et ses professionnels et inscrire les actions dans un dialogue ouvert et respectueux des avis de chacun.

Le projet est en ce sens un outil au service de la gouvernance associative, il doit définir les grands axes qui seront déclinés dans les projets d'établissements et de services. C'est une référence pour l'action, un socle de valeurs sur lesquelles les professionnels fondent leur pratique.

Projet associatif et projet d'établissement doivent ainsi s'articuler, se compléter et faire clairement apparaître le positionnement éthique et les principes d'action de l'IRSA.

Ce nouveau projet associatif s'établit dans un contexte particulièrement tendu, notamment pour le secteur social et médico-social. En effet, il doit prendre en compte et gérer des antagonismes profonds, une réduction des moyens, une augmentation de la demande, des publics nouveaux, des problématiques liées au handicap plus complexes.

Face à cela, notre association doit s'adapter, proposer, innover pour répondre au mieux aux personnes qu'elle accompagne.

A- Historique de l'association

1750-1870 – L'IRSA, indissociable de l'histoire de l'éducation des jeunes sourds à Bordeaux

1750 : Le portugais Rodriguez PEREIRE entreprend d'instruire quelques jeunes sourds à Bordeaux.

1785 : Avec l'appui de l'abbé de l'Epée rencontré à Paris, Mgr de Circé, archevêque de la cité, fait ouvrir, rue du Ha, une école.

1789 : La révolution française, loin de mettre fin à cette œuvre religieuse, met l'école sous la protection de la République et le 12 mai 1793, une convention établit les conditions de fonctionnement de l'école de Bordeaux.

1859 : Un décret du gouvernement impérial décide que l'Institut National des Sourds Muets de Paris (Saint Jacques) sera désormais réservé aux garçons et que l'Institut National des Sourdes Muettes de Bordeaux ne recevra que des filles. Les garçons sourds de la région se voient alors dans l'obligation de partir à Paris.

1862 : La pose de la première pierre, rue Castéja, marque le début des travaux de la construction des nouveaux locaux de l'Institut National des Sourdes Muettes de Bordeaux.

1867 : L'abbé Etienne Marie de Gaussens en devient l'aumônier.

1870-1922 – L'IRSA, une œuvre religieuse

1870 : Sentant combien il était dur pour les parents de Bordeaux et de la région d'envoyer leurs garçons à Paris, l'abbé Gaussens résolut de s'occuper d'eux et fonda une nouvelle école le 1^{er} juillet 1870, rue Malbec à Bordeaux : l'Institution Régionale des Sourds-Muets.

1877 : Les élèves affluent, rapidement les locaux deviennent trop petits. L'école déménage 9 rue de Marseille.

1881 : L'abbé Gaussens reçoit la médaille de la « société d'encouragement du bien » pour son dévouement aux sourds. La même année, il accepte les premiers élèves aveugles dans son école. Pour cela, il se rapproche des frères de Saint Gabriel, congrégation religieuse spécialisée dans l'éducation des déficients sensoriels, qui vont alors développer une pédagogie adaptée aux enfants aveugles.

1914 : La moitié du bâtiment de l'école est transformée en hôpital de la Croix Rouge. M Gustave Chapon en est l'administrateur.

1922-1992 – Un statut associatif et une laïcisation progressive

1922 : l'œuvre religieuse de L'abbé Gaussens prend un statut associatif, loi 1901 et devient l'Association de patronage de l'Institution Régionale des Sourds muets et des jeunes Aveugles.

1924 : Le 26 mai 1924, l'Institution est reconnue d'utilité publique. L'esprit reste très caritatif. Les épouses des notables de Bordeaux se font appeler Dames Patronesses et organisent des galas de charité afin de récolter des dons pour l'association. L'Institution fonctionne et grandit grâce à eux ainsi qu'aux nombreux legs mobiliers et immobiliers des bordelais.

1945 : A la sortie de la Seconde Guerre, les premiers financements publics apparaissent avec la création de la Sécurité Sociale. L'Association va alors connaître une longue période de transition. Cette transition est accentuée par l'absence de vocation, qui entraîne la présence croissante de salariés et aboutit au retrait des congrégations religieuses.

1977 : Avec la nomination du premier directeur général M. Pertuis, la direction de l'Institution est assurée par des laïcs.

La même année s'opère la séparation géographique des élèves sourds et des élèves aveugles. Les jeunes sourds restent rue de Marseille, les jeunes aveugles sont accueillis dans un nouveau centre, le CSES Alfred Peyrelongue à Ambarès et Lagrave, un établissement agréé pour 225 places et comptant une trentaine de pavillons implantés dans un parc verdoyant et ombragé. L'ouverture de ce centre a permis le rapprochement des élèves de trois structures : celle de la rue de Marseille pour les garçons aveugles, l'Institut des jeunes filles aveugles à Talence et le Centre des faibles de vue à Mérignac.

Les locaux de la rue de Marseille sont réaménagés et modernisés pour accueillir en internat et externat près de 150 jeunes déficients auditifs. Des ateliers de formation professionnelle sont entièrement redistribués et équipés de matériels modernes.

1988 : L'Institution ressent la nécessité d'externaliser un certain nombre de services pour favoriser l'intégration des enfants et des adultes dans le milieu ordinaire et de proposer des services spécifiques aux personnes déficientes sensorielles présentant des handicaps associés.

1989 : A l'occasion de la réforme des annexes XXIV, textes qui organisent sur le plan réglementaire les établissements médico sociaux pour enfants, l'IRSA fait le choix d'accueillir des enfants présentant un handicap associé à la déficience visuelle.

1992-2012 – D’une logique institutionnelle à une logique de service à la personne

En 1992, ouverture d’un service d’insertion professionnelle en milieu ordinaire pour les personnes sourdes, le Service de la Promotion Professionnelle des Sourds (SPPS), en partenariat avec l’Union Régionale des Associations de Parents d’Enfants Déficiants Auditifs (URAPEDA)

En 1994, ouverture d’un jardin d’enfants spécialisé (3-6ans) pour déficients auditifs avec handicaps associés. Situé tout d’abord à Bordeaux dans des locaux inappropriés, un nouvel établissement est construit à Mérignac et est inauguré en 2002.

1994 : Ouverture du Centre d’Aide par le Travail (CAT) « Les Eyquems » à Mérignac, agréé pour recevoir 20 travailleurs handicapés déficients sensoriels.

En 2000, l’association devient gestionnaire de la Maison des aveugles de Saintes. Cette structure regroupe, un Foyer occupationnel et une maison de retraite spécialisée pour adultes aveugles.

En 2001, l’Institution prend le nom d’Institution Régionale des Sourds et Aveugles.

2005 : ouverture du service de suivi en intégration scolaire pour les deux déficiences sensorielles ; ouverture du Service d’Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS) qui répond aux besoins d’accompagnement social des adultes déficients auditifs et visuels. Cette même année, est créé le pôle sensoriel des Landes à Mont de Marsan.

2006 : Ouverture au sein du CSES Peyrelongue d’un jardin d’enfants spécialisé pour déficients visuels

2006 : Réhabilitation des bâtiments du centre de vacances du Cap Ferret, la Villa Monfort, pouvant recevoir 24 personnes pour des transferts ou des séjours de personnes handicapées dans le cadre de vacances adaptées.

2008 : sous la dénomination « La Guyarderie », le maison de retraite des aveugles de Saintes devient un établissement d’hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) et ouvre un foyer d’accueil médicalisé de 10 places permettant d’accueillir des résidents déficients visuels ayant besoin de soins médicaux quotidiens. Création également du SAEDV, service d’accompagnement dans l’emploi pour les personnes déficientes visuelles à Ambarès

2009 : Le CAT Les Eyquems, aujourd’hui appelé ESAT, accompagne 95 ouvriers déficients sensoriels et leur propose diverses activités sur des postes de travail adaptés. Une partie des locaux du CESDA est réhabilitée en internat.

Développement des prestations à destination des entreprises et des collectivités ou des personnes en situation de handicap sensoriel.

2010 : Constitution d’un GCSMS avec l’ADAPEI, l’APF et Rénovation. Ouverture d’un SAVS polyvalent de 40 places sur le Bassin d’Arcachon

2012 : Ouverture d'un SAMSAH de 30 places pour personnes déficientes visuelles et auditives à Mont de Marsan.

Présentation des établissements et services de l'IRSA

- **Le Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS)**

Le SAVS accompagne les personnes déficientes visuelles et/ou auditives dans leur quotidien pour aider à l'autonomie dans tous les domaines de la vie sociale. Le service est autorisé pour 110 places ; il accueille et accompagne tout déficient sensoriel résidant en Gironde, sur orientation de la MDPH afin de l'aider à faire face à des difficultés sociales importantes. Dans le cadre de son évaluation interne réalisée en 2012, le SAVS a dégagé plusieurs axes d'amélioration et notamment, l'élaboration de son projet de service pour l'automne 2012 et la mise en place de projets personnalisés pour les bénéficiaires.

- **La Résidence « La Guyarderie »**

Ancienne Maison des aveugles, La Guyarderie a été construite en 2008 et accueille 54 résidents déficients visuels avec handicaps associés, âgés de 20 ans jusqu'à leur fin de vie. Ce service est composé de trois sections : un foyer occupationnel de 32 places en internat, qui accompagne des personnes ne pouvant vivre de façon autonome ou travailler en raison de l'intensité de leurs handicaps ; un foyer d'accueil médicalisé de 10 places qui accueille des personnes ayant besoin d'une aide dans les actes de la vie quotidienne, d'une assistance médicale et d'une aide à l'insertion sociale et un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) qui accompagne 12 personnes déficientes visuelles, âgées de plus de 60 ans, avec handicaps associés.

Le projet d'établissement de La Guyarderie est actuellement en cours de réécriture et devrait définir plusieurs axes stratégiques notamment la redéfinition des projets personnalisés d'accompagnement et la mise en place d'un comité de vigilance des risques.

- **L'Etablissement et Services d'Aide par le Travail (ESAT) « Les Eyquems »**

Ouvert depuis le 1^{er} novembre 1994, l'ESAT Les Eyquems accueille et accompagne 95 travailleurs handicapés présentant prioritairement des déficiences sensorielles avec ou sans handicap associé.

C'est un lieu de travail en semi internat qui accueille des personnes dont la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH) a constaté que leurs capacités de travail ne leur permettent ni de travailler dans une entreprise ordinaire ou une entreprise adaptée, ni d'exercer une activité professionnelle indépendante, momentanément ou durablement.

L'ESAT offre des possibilités d'activités diverses à caractère professionnel (sur site et en prestations externes) ainsi qu'un soutien médico-social et éducatif en vue de favoriser l'épanouissement personnel et social des personnes accueillies.

Le projet d'établissement de l'ESAT est actuellement en cours de réécriture, suite à l'évaluation interne finalisée en 2012, et définit 3 axes stratégiques :

- Création d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des ouvriers
- Développer la coopération, le partenariat, le réseau.
- Affirmer la démarche d'amélioration constante de la qualité de l'ESAT.

- **Le Centre de Soins et d'Education Spécialisés (CSES) « Alfred Peyrelongue »**

Agréé au titre des Annexes XXIV Quinquèes, le CSES accueille 195 enfants de 0 à 20 ans, avec ou sans troubles associés, présentant une déficience visuelle.

Deux modes d'accompagnement sont proposés par le CSES :

- L'établissement, en internat et semi-internat pour des enfants bénéficiant d'une scolarisation ou d'une formation professionnelle au sein de l'établissement ou en proximité, dans les établissements scolaires de droit commun. Il est composé de trois sections : Unité d'enseignement, Jardin d'enfants spécialisé, Unité thérapeutique.
- Le Service d'Education Spécialisée et de Soins à Domicile (SESSAD) qui privilégie les accompagnements sur les lieux de vie de l'enfant. Il est composé d'un service d'accompagnement familial et d'éducation précoce pour les enfants de 0 à 3 ans et d'un service d'aide à l'acquisition de l'autonomie et à l'intégration scolaire pour les enfants de 3 à 20 ans.

Les grands axes du projet de l'établissement pour les prochaines années sont :

- Développer et formaliser des partenariats pour la réalisation de bilans, la scolarisation au sein de structures de droit commun, l'inscription dans le tissu local pour des activités sportives et culturelles
- Associer et accompagner les familles à toutes les étapes du parcours du jeune déficient visuel
- Développer nos compétences dans les domaines de la compensation
- Identifier et mettre en oeuvre un pôle petite enfance concernant les enfants des différents services âgés de 0 à 6 ans

- **Le Centre d'Education Spécialisée pour Déficients Auditifs (CESDA) « Richard Chapon »**

Le CESDA accueille 135 enfants sourds ou malentendants de 0 à 20 ans avec ou sans troubles associés. Il propose deux types de service :

- Une section pour enfants et adolescents déficients auditifs avec handicaps associés, constituée de trois services : Clair de Lune, pour les enfants de 0 à 10 ans en semi internat, Tournesol pour les adolescents de 10 à 20 ans présentant des troubles graves de la personnalité en semi internat et internat, Océan, pour des adolescents de 10 à 20 ans présentant des difficultés d'ordre psychologique mais ayant accès à des acquisitions scolaires et des apprentissages pré-professionnels et professionnels, en semi internat et internat.

- Le Service de Soutien à l'Education Familiale et à l' Intégration Scolaire qui accompagne des jeunes de 0 à 20 ans scolarisés dans des établissements scolaires. Le CESDA dispose de deux services de ce type, l'un en Gironde et l'autre dans les Landes.

Les grands axes du projet d'établissement du CESDA pour les prochaines années sont :

- Offrir un mode d'accompagnement spécifique aux jeunes adultes relevant de l'amendement Creton, en attendant l'ouverture du FO/FAM (fin 2014-début 2015)
- Rassembler les services Océan et Tournesol en une seule unité, pour optimiser l'utilisation du plateau technique afin de répondre au mieux aux besoins et aptitudes de chaque pré-adolescent et adolescent.
- Etudier la possibilité de créer une classe annexée dans une SEGPA de collège dans le cadre d'un partenariat avec l'Education Nationale
- Création d'un espace d'hydrothérapie au service Clair de lune en partenariat avec le CAMSP d'audiologie infantile de Bordeaux (conventionnement à l'étude)

- **La Direction générale**

La Direction générale est en charge du fonctionnement des instances associatives (Bureau, Conseil d'Administration, Commissions). Elle coordonne la mise en place du projet associatif, assure le développement stratégique et politique de l'association et veille à la bonne gestion des différents établissements et services de l'IRSA.

Elle est composée de plusieurs services :

- Comptabilité et gestion
- Ressources humaines
- Qualité et Communication
- Sécurité

Les projets en cours

Aujourd'hui l'IRSA porte des projets de création d'établissements et de services sur la région Aquitaine et sur les départements charentais.

- Un projet de foyer occupationnel et foyer d'accueil médicalisé pour personnes handicapées auditives de 76 places sur la commune de Mérignac a reçu un avis favorable du CROSMS et devrait être autorisé en 2012. Il ouvrira ses portes en 2014/2015.
- Un projet de plates-formes en basse vision et troubles de l'audition en soins de suite et de réadaptation. Ce projet sanitaire est conduit dans le cadre d'un partenariat avec la mutualité d'Aquitaine.
- Des projets d'ouverture de SAMSAH sur les territoires aquitains et Charentais.

Ce rapide historique témoigne de la constante volonté de notre association de s'ouvrir à de nouveaux publics, de diversifier son action, de s'ouvrir à de nouveaux territoires pour pouvoir répondre au mieux à la demande.

L'IRSA est une association qui maîtrise sa propre histoire et définit une véritable stratégie de développement au service des personnes.

B- Les projets associatifs depuis 1994

Depuis 1994 l'IRSA met en œuvre des projets associatifs. Dès 1994, l'accent était mis sur la nécessité de s'ouvrir toujours plus avant en direction de publics nouveaux notamment les adultes handicapés sensoriels ou ceux confrontés à des handicaps associés à la déficience sensorielle.

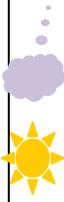
Lors de son congrès à Bordeaux en 2002, La FISAF, présidée par L.DANEY s'est donnée comme objectif de développer les services en direction des personnes handicapées sensorielles tout au long de la vie. L'IRSA a fait naturellement siennes ces orientations et s'est attelée à la définition de projets associatifs et d'établissements soucieux de mettre en œuvre ces orientations.

- **Le projet associatif 2003-2008**

C'est le premier projet associatif réalisé à partir d'une intense mobilisation des élus et des professionnels. Le projet retient 6 objectifs majeurs qui marquent la volonté de l'IRSA de développer la coopération interne, le développement et la qualité.

Le tableau suivant permet d'en apprécier la réalisation. L'évaluation des résultats a été effectuée en 2008. Depuis, certains objectifs ont été réalisés mais ne sont pas pris en compte dans ce tableau

<p><u>La mutualisation</u></p> <p>Avoir mutualisé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les services logistiques (lingerie, espaces verts, informatiques, entretien locaux) 2. Les services sociaux, l'insertion professionnelle, l'intégration scolaire. 3. Les services médicaux 	  	<p>La plupart des objectifs de cette action n'ont pas été réalisés.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La mise en place, par l'ESAT, d'un atelier lingerie décentralisé à AMBARES n'a pas été retenue dans le projet de restructuration de l'ESAT. 2. L'ESAT des « EYQUEMS » assure des prestations de services pour le compte de la DG et sur le site du CAP FERRET. 3. Des collaborations existent sur les différents services mais pas de mutualisation organique
<p><u>L'évolution de l'offre de service</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Avoir repositionné notre offre de 0 à ++ ans et avoir adapté et repositionné nos moyens 2. Avoir mis en place un observatoire avec des professionnels et des personnes handicapées 	 	<p>Les objectifs ont été réalisés en partie :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Création d'un SAVS en 2005 Ouverture d'un SFEFIS-SAAAIS dans les Landes en 2005 Ouverture d'un Jardin d'Enfants Spécialisé pour DV en 2006 Extension du SAVS à 110 places en 2007 Mise en chantier de dossiers SAMSAH, FAM, Plates-Formes BV/BA 2. Le travail initié au démarrage du projet de plates-formes n'a pas été poursuivi
<p><u>Recherche d'amélioration de la qualité</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Par la mise en place d'un accompagnement individualisé 2. Par l'évolution des pratiques 		<p>Les objectifs ont été réalisés</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toutes les personnes suivies par nos établissements et services disposent d'un projet personnalisé établi de façon concertée 2. Les projets d'établissements notamment dans le cadre de la mise en

		œuvre de leur évaluation interne, disposent d'éléments quantitatifs et qualitatifs sur l'évolution de leur public
<p><u>La communication</u></p> <p>Avoir :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalisé un logo et une Charte Graphique 2. Avoir créé un site internet 3. Avoir amélioré la communication interne et notamment la bonne connaissance de la vie de l'association par les usagers, les familles et les personnels 		<p>Les objectifs ont été réalisés en partie :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le logo a été créé et est désormais utilisé par tous les établissements et les services. 2. Le site internet a été réalisé. Il est encore à ce jour opérationnel.. 3. La communication s'est améliorée avec la mise en place des Conseils de la Vie Sociale mais cela reste un point d'amélioration majeur notamment en ce qui concerne le pilotage et la cohérence de la communication interne et externe.
<p><u>L'analyse des causes d'échec et l'élargissement de la formation professionnelle</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recherche de critères d'évaluation 2. Analyse chiffrée 		<p>Cette dimension du projet associatif n'a pas été conduite de façon systématique et coordonnée.</p> <p>Chaque établissement et service continue de produire ses propres outils d'analyse et il n'y a pas de consolidation des données</p>
<p>L'évolution des établissements :</p> <p>Présentation des axes d'évolutions, des établissements et services contenus dans les projets d'établissements et de services</p>		<p>Les objectifs ont été évalués</p> <p>Chaque établissement a mis en place une évaluation interne concernant la réalisation des projets. Les établissements non dotés de projets ont mis en œuvre leur travail d'élaboration.</p>

Le projet associatif 2008-2012

L'évaluation du projet 2008-2012 est difficile. Initié en 2008, ce projet a été laissé en jachère pour permettre à l'association de conduire ses projets de développement et notamment de création ou d'extension d'établissements et de services.

Il a été complété en 2010 suite à la restructuration du siège à l'occasion du départ à la retraite du directeur général et du directeur financier.

Il conviendra donc d'analyser à la fois les résultats de l'IRSA sur le terrain de la création de services de 2008 à 2012 et, pour les autres objectifs, d'en faire une évaluation qui porte sur 2 ans.

<p><u>La création d'établissements et de services</u></p> <p>Avoir déposé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un dossier de création d'un FO/FAM pour personnes handicapées auditives en Gironde 2. Des dossiers de SAMSAH dans les départements des Landes, de Dordogne, du Lot et Garonne, de Gironde, de Charente et de Charente Maritime 3. Un dossier de création d'un SAAAS dans le département du Lot et Garonne 4. Le dossier de création d'un hôpital de jour en Soins de Suite et de Réadaptation pour des personnes déficientes visuelles et auditives 		<p>La plupart des objectifs de cette action ont été réalisés.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le dossier FO/FAM a eu un avis favorable du CROSMS en 2010. Il est à ce jour inscrit au SROSMS 2012 -2016 et au PRIAC 2. A l'exception de la Dordogne, tous ces projets ont reçus un avis favorable des CROSMS en 2009 et 2010. Le SAMSAH des Landes a obtenu son arrêté d'autorisation et ouvre en septembre 2012. En Dordogne et dans le Lot et Garonne des coopérations sont recherchées pour développer des SAMSAH polyvalents 3. Le dossier a reçu un avis favorable. Il est inscrit au SROS pour l'année 2014 4. Le dossier n'a pas été retenu au schéma régional de l'offre sanitaire. Une étude de besoin va être réalisée. Une fenêtre ouverte en 2013 laisse un espoir de réalisation de ce projet
<p><u>L'amélioration de la gouvernance associative par le renforcement du rôle des élus</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Création de commissions de travail 2. Participation à des séminaires et congrès 3. Mise en œuvre d'une politique de formation des élus 4. Définition d'un projet patrimonial 5. Centralisation des procédures d'achat 		<p>Les objectifs ont été partiellement réalisés</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trois commissions de travail ont été créées. Commission finance, commission communication et commission patrimoine. 2. Les membres du CA participent à des congrès (FISAF) ou à des séminaires (journées patrimoine...) 3. Aucune initiative n'a été prise. La question de la formation des élus sera un des axes du projet 2012 – 2017 4. La commission patrimoine a engagé ce travail qui n'est pas abouti pour l'instant. A été acté toutefois, le projet de transfert du siège social au 154 Bd WILSON 5. Les assurances, les photocopieurs, les contrats téléphones ont été centralisés. Les véhicules et la sécurité programmés pour 2013. L'IRSA a adhéré à une centrale d'achat (HELPEVIA)
<p><u>Recherche d'amélioration de la</u></p>		

C- Le contexte externe du nouveau projet associatif

La loi du 2 janvier 2002 relative aux institutions sociales et médico-sociales a réformé en profondeur le paysage de notre secteur.

Depuis, la législation a connu des évolutions sensibles marquée par des lois majeures : la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées et tout dernièrement, la loi Hôpital Patient Santé, Territoires (HPST) du 21 juillet 2009.

Pour comprendre les mutations, parfois contradictoires, de notre secteur depuis 2002, il convient d'opérer un focus sur la loi 2002-2 et de revenir notamment sur son principal objectif ; organiser le secteur social et médico-social en lui conférant une identité propre, à l'instar du secteur sanitaire.

Le champ d'application du secteur a été élargi dans ses missions et ses interventions, les modes d'accompagnement sont rendus plus souples, les droits et libertés des usagers sont affirmés, conférant aux personnes accueillies une vraie place de sujets de droits et d'acteurs de leur prise en charge. Enfin, la loi favorise un meilleur pilotage de l'ensemble du dispositif en formalisant les partenariats, en clarifiant le régime d'autorisation des établissements et en posant pour la première fois l'obligation de soumettre les structures à une procédure d'évaluation de leurs prestations.

Pluridisciplinarité, réseau, évaluation, accompagnement au service de la personne, respect des droits, autant de nouvelles notions qui vont induire une mutation profonde et préfigurent le grand bouleversement opéré par la loi HPST.

Car en effet, si en 2002 le secteur s'érigeait en véritable entité, la loi de 2009 est venue imposer une toute autre logique, celle du rapprochement entre le médico-social et le sanitaire dans le contexte général de révision des politiques publiques.

L'objectif de la loi est de plusieurs ordres :

- Réduire le nombre de budgets, en passant notamment à des financements pluriannuels : Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) et en favorisant au maximum les regroupements comme les Groupements de Coopération Sociale et Médico-Sociale (GCSMS)
- Simplifier et clarifier le système de santé, en réunissant en une seule et même entité la myriade d'organismes qui œuvraient jusqu'à présent pour le secteur: DDASS¹, ARH²...
- Moderniser, simplifier, décloisonner, et surtout restaurer l'équilibre financier du système de santé.

¹ Direction Départementale de l'Action Sociale et médico-sociale

² Agence Régionale d'Hospitalisation

C'est notamment dans ce cadre qu'interviennent les notions de démarche qualité, de performance et d'évaluation.

Le secteur médico-social doit aujourd'hui intégrer ce nouveau vocabulaire, conjuguant une gouvernance nouvelle et l'application pleine et entière des droits des personnes accompagnées. Tel est le nouveau défi auquel nous sommes aujourd'hui confrontés.

Dans un contexte budgétaire tendu, où les moyens décroissent à mesure que la demande se fait plus forte, les pouvoirs publics demandent aux associations en général et aux établissements en particulier de réduire leurs coûts, de mutualiser, d'innover encore et toujours pour satisfaire au mieux aux besoins des personnes.

En ce sens, les évaluations internes et externes posées par la loi viennent rappeler aux professionnels leur mission première, accompagner les personnes handicapées et les rendre pleinement actrices de leur projet tout en leur imposant un nécessaire recul sur leur pratique.

Dès lors, face à ce contexte législatif et réglementaire en constante évolution, les associations doivent s'adapter.

L'IRSA entend ainsi inscrire son développement dans cette dynamique générale. Elle se veut porteuse de projets innovants, définissant une stratégie et une veille réactive, développant de nouveaux partenariats pour s'inscrire comme une véritable référence sur la déficience sensorielle en Aquitaine et sur les départements charentais.

Notre association a une responsabilité, celle de porter la parole des personnes qu'elle accompagne, de proposer son expertise dans le champ de la déficience sensorielle en matière d'évaluation, de soins, de réadaptation, d'accompagnement et de compensation. Elle a la mission d'informer, de sensibiliser les acteurs, de favoriser au mieux l'accessibilité pour les personnes handicapées déficientes sensorielles, et enfin, celle de faire valoir leurs droits.

II- VALEURS ET ETHIQUE DE L'ASSOCIATION

L'IRSA est une association à but non lucratif, reconnue d'utilité publique par le décret du 26 mai 1924. Son statut d'association loi 1901 écarte toute recherche d'intérêt privé. En effet, l'association entend affirmer clairement son identité, au service des personnes handicapées déficientes sensorielles et loin des préoccupations marchandes.

Si elle a gardé ses fondements et ses valeurs d'humanisme liés à son histoire confessionnelle, l'IRSA est aujourd'hui une association laïque, qui respecte et fait respecter les libertés individuelles des personnes qui lui sont confiées.

Exerçant par délégation des missions d'utilité sociale, l'Institution Régionale des Sourds et Aveugles met à disposition des personnes déficientes sensorielles des structures pour les accompagner dans leur vie, les aider à évoluer, leur permettre d'exister dans le respect de la dignité.

Elle fonde son action et son organisation sur un socle de valeurs humanistes partagé par l'ensemble de ses acteurs. Ces valeurs sont de véritables références pour les professionnels qui accompagnent les personnes, elles constituent la base de leur principe d'action.

A- Les valeurs de l'IRSA

➤ *La dignité de la personne*

L'IRSA place la personne handicapée au cœur de ses préoccupations. La dignité de la personne humaine et sa bientraitance sont des valeurs fondamentales sur lesquelles repose l'ensemble des actions de l'association.

Le respect de la dignité de la personne passe par la reconnaissance de ses droits et par la recherche de réponses les plus adaptées à ses besoins.

Respecter la dignité de la personne c'est respecter son droit à la différence, son droit à l'expression et à la participation, son droit au bien-être physique et moral, son droit à l'intégration sociale et son droit à l'information.

Respecter la dignité c'est porter un regard positif sur la personne et privilégier ses capacités. L'association s'engage à mettre tout en œuvre et à apporter les moyens nécessaires pour respecter et faire respecter cette valeur fondamentale.

➤ *La pleine participation*

L'association favorise la pleine participation de la personne handicapée et de son entourage.

Elle développe les outils et moyens nécessaires à rendre active et effective cette participation de la personne à son projet de vie, en favorisant l'écoute et en encourageant ses demandes.

➤ *La solidarité*

L'IRSA met en œuvre des accompagnements adaptés pour les personnes, en favorisant leur libre choix. Elle développe des relations de solidarité entre les usagers, les familles, les professionnels, par l'entraide et l'écoute.

➤ *L'engagement et la responsabilité*

L'action de l'association repose sur l'engagement et la responsabilité de ses bénévoles et de ses professionnels. L'IRSA met tout en œuvre pour promouvoir un esprit d'équipe favorable à la réalisation des missions de chacun.

B- Les moyens

L'association se dote de moyens et met en œuvre des outils afin de rendre effectives les valeurs et les principes d'action qui sont les siens.

La présente charte des valeurs constitue une première référence pour l'action.

Afin de promouvoir le droit des personnes accompagnées, elle veille à la mise en place et l'actualisation régulière des outils de la loi du 2 janvier 2002 dans ses établissements :

- Le livret d'accueil des personnes
- Le règlement de fonctionnement
- La charte des droits et liberté de la personne accueillie
- Le contrat de séjour
- Le Conseil de la Vie Sociale
- Le projet d'établissement ou de service
- La liste des personnes qualifiée

L'IRSA s'engage par ailleurs à mettre en place un comité d'éthique. L'objectif est de questionner le sens des missions de l'association, de réfléchir sur les actions conduites, le rapport à l'autre, et la capacité à être sans cesse en situation d'invention.

Ce comité devra permettre aux professionnels faisant face à des situations singulières, confrontés à des conflits de valeurs, de s'appuyer sur une réflexion collective.

C- Les principes d'action

Les valeurs de l'association se traduisent dans une éthique d'action qui guide l'intervention des professionnels.

Dans le cadre de l'épanouissement de la personne en situation de handicap sensoriel, tous les acteurs de l'IRSA s'engagent à :

- respecter la personne dans sa globalité et sa singularité
- recueillir ses choix et consentements éclairés
- la considérer comme porteur de son projet de vie et au centre du dispositif
- prendre en compte son environnement familial, amical, social et professionnel
- garantir la cohérence et la continuité des actions de tous les intervenants engagés dans le projet de vie
- prévenir la maltraitance et promouvoir la bientraitance
- garantir l'égalité de traitement de chaque personne accompagnée
- promouvoir l'expertise et la qualité par la formation
- être force de proposition pour l'amélioration de la qualité de vie des personnes en situation de handicap sensoriel
- participer à la recherche et à l'innovation dans l'accompagnement spécifique
- respecter les valeurs et l'éthique de l'IRSA

III- LES GRANDES ORIENTATIONS DU PROJET 2012-2017

A- Une gouvernance revisitée

Les associations de solidarité se situent à l'intersection des deux grandes puissances que sont l'Etat et le marché et c'est au cœur de cette double attraction qu'elles doivent trouver leur place et apporter une réponse, entre la réponse étatique et la réponse mercantile.

A cet égard, l'IRSA souhaite s'imposer à la fois comme une association engagée, porteuse de valeurs et de sens et une association qui développe des réponses sur son territoire sur la base d'expertise des besoins.

La complexité des missions, l'évolution des exigences réglementaires, la nécessité de développer des réponses de plus en plus globales et stratégiques oblige à repenser la gouvernance associative dans un souci de participation et de spécialisation des bénévoles.

Une bonne gouvernance est nécessaire pour assurer un socle solide au développement de l'association. Celle-ci doit respecter quelques points essentiels, l'équilibre des pouvoirs et leur contrôle, l'évaluation et la prévention des risques et la transparence et la responsabilité des acteurs.

Cet objectif oblige à repenser la place des administrateurs au sein de l'IRSA, sur leurs missions et sur le soutien qu'ils peuvent apporter au fonctionnement général de la structure.

Il convient de réaffirmer au préalable un principe fort, celui de la conformité du fonctionnement de l'association avec ses statuts.

Ces derniers en effet posent les bases en termes d'organisation et de fonctionnement. Ils définissent l'objet de l'association, ses moyens, sa composition et son organisation. Ils doivent en ce sens servir de repères pour les différents acteurs.

Pour le reste, plusieurs axes sont proposés afin de revisiter la gouvernance associative :

1^{er} axe : Ouvrir plus largement l'association, élargir le recrutement de bénévoles

L'IRSA souhaite favoriser et redynamiser l'implication et la participation des bénévoles. Il convient d'élargir le recrutement, de s'assurer la collaboration des bénévoles à fortes compétences techniques ou qui sont inscrits dans des réseaux personnels ou professionnels. Il convient également de donner toute leur place aux personnes handicapées sensorielles, à leurs familles ainsi qu'à tous ceux qui, disponibles, souhaitent s'engager à nos côtés.

L'IRSA devra imaginer une organisation associative réactive et participative. Elle devra initier des espaces de réflexion (commissions,) et assigner aux bénévoles des missions de représentation (commissions accessibilité des mairies, manifestations culturelles...)

2^{ème} axe : Assurer l'accueil des bénévoles

L'IRSA souhaite se doter d'une procédure d'accueil pour les bénévoles.

Cet accueil doit combiner des actions de sensibilisation à la déficience sensorielle et des visites des établissements et services.

La remise d'une documentation adaptée sur l'association et ses structures permettra également de leur donner un maximum d'informations sur l'IRSA, ses missions et ses services.

Dans un troisième temps, des initiatives annuelles seront mises en place afin de faire vivre le « fait associatif » : une assemblée générale thématique, des manifestations culturelles ou séminaires.

3^{ème} axe : Renforcer l'expertise des administrateurs

La formation et l'information des administrateurs doit devenir une obligation associative.

L'IRSA s'engage à mettre en œuvre un parcours de formation orienté sur les obligations légales, la gestion et l'organisation réglementaire de notre secteur.

Les administrateurs seront destinataires des informations nécessaires à une bonne compréhension des enjeux (tableaux de bord, synthèses d'informations...)

4^{ème} axe : Revitaliser les instances de l'association

Une commission sera mise en place afin de réfléchir à une réorganisation des différentes instances et réunions : Conseil d'administration, Bureau, conseils de directeurs.

Cette commission devra préciser la fréquence de ces réunions, leur objectif, les participants.

Il est déjà évoqué l'idée d'augmenter le nombre de CA restreints et de mettre en place quelques CA élargis auxquels pourraient participer les représentants des Conseil de la Vie Sociale, ARS, Conseil Général, Education nationale...

5^{ème} axe : Redéfinir les délégations, repenser l'organisation

Conformément à ses obligations réglementaires l'IRSA met en place un document unique de délégations (DUD), afin de préciser le rôle et les fonctions de chacune des instances, notamment la question de la représentation des administrateurs, directeurs et professionnels dans les instances extérieures.

Afin de faire évoluer l'organisation associative et de prendre en compte les exigences transversales (qualité, information, sécurité, informatique...), une réflexion sur la mise en place d'une organisation par pôle (enfant, adultes, services, hébergement...) sera initiée.

6^{ème} axe : Déterminer Le rôle de l'administrateur référent

L'administrateur référent est un administrateur délégué à un établissement, il a un double rôle : il est chargé de représenter l'association au sein de l'établissement et de représenter l'établissement au sein du conseil d'administration.

Il fait le lien entre l'établissement et l'association, siège au conseil de la vie sociale et est associé à la vie de l'établissement (réunions générales).

C'est également un relais privilégié auprès de l'utilisateur et de sa famille.

Le DUD devra définir la fiche de fonction de l'administrateur référent : mode de désignation, formation, missions, limites.

7^{ème} axe : Faire vivre les commissions du Conseil d'Administration

Diverses commissions ont été mises en place au sein de l'IRSA :

- Commission communication
- Commission patrimoine
- Commission Rémunération
- Commission médicale

Les commissions peuvent être permanentes ou d'opportunité, afin de répondre à un besoin. Ces commissions sont composées d'administrateurs mais également de cadres de l'association et peuvent associer des personnes extérieures dès lors que cela s'avère nécessaire.

Ces commissions sont une force de proposition et d'expertise. Elles travaillent sous le mandat du conseil d'administration, elles lui rendent compte et ce dernier se réserve le droit de valider ou non les propositions faites.

8^{ème} axe : Evaluer régulièrement l'action conduite

Des rapports d'activité et rapports d'orientation seront mis en place afin d'évaluer régulièrement l'avancée des différents travaux.

Le rapport d'activité annuel, présenté en assemblée générale rendra compte de l'activité de l'association sur l'année.

Le rapport d'orientation permettra, annuellement, de faire le point sur l'avancée des axes.

9^{ème} Renforcer la place des personnes accompagnées et de leur famille dans les instances

L'IRSA veille à la représentation des personnes dans les instances : les personnes accompagnées et leur famille doivent en effet trouver une place dans les instances de l'association et bénéficier d'une information spécifique régulière.

La commission communication doit réfléchir à l'opportunité de rendre les familles destinataires de l'IRS'Actu ou de leur adresser d'autres documents d'information.

Elle devra également recenser les anciennes familles afin de les inviter lors d'événements importants.

B- L'utilisateur au cœur de l'accompagnement

La qualité de l'accompagnement repose aujourd'hui sur le respect des droits des usagers. Cet impératif implique pour les usagers comme pour les professionnels, une révolution culturelle en termes de prise en charge et d'accompagnement.

En plaçant « l'utilisateur au centre du dispositif », la loi lui a conféré des droits réels et a fait évoluer la prise en charge traditionnelle vers un accompagnement contractualisé.

En ce sens, elle est tout à fait attentive et vigilante à l'effectivité de ce droit des usagers notamment à travers l'actualité des outils de la loi 2002-2 et la sensibilisation des professionnels sur ces questions.

1^{er} axe : La recherche de convergences internes par la qualité

L'association vise à homogénéiser les documents légaux de ses établissements et services. Il s'agit de rechercher les convergences tant au niveau des principes que des outils.

En ce sens, l'association propose la réalisation par son service Qualité de l'ensemble des procédures : rédaction d'un livret d'accueil, rédaction d'un projet d'établissement, d'un contrat de séjour, enquêtes de satisfaction, remise des documents aux personnes, etc... Ainsi que la mise en place d'une information spécifique des professionnels sur cette question du droit des usagers.

2^{ème} axe : Rendre effectif le droit des usagers

Il convient d'assurer l'effectivité des outils de la loi 2002 concernant le droit des usagers.

- **Personnaliser l'accompagnement.**

Chaque personne accompagnée doit bénéficier d'un projet personnalisé d'accompagnement écrit et formalisé suivant une procédure précise qui sera définie (cf. la recherche de convergences). Les établissements s'inscrivent dans la démarche d'identité-vigilance, notamment pour la constitution des dossiers usagers.

- **Rendre effective la pleine la participation des personnes.**

Il s'agit ici de la participation des personnes à leur projet de vie d'une part, mais également à la vie de l'établissement.

Ceci doit passer, dans un premier temps, par la participation systématique de la personne aux réunions relatives à son projet personnalisé. En cas d'impossibilité de présence, les professionnels doivent tout mettre en œuvre afin de recueillir l'avis de la personne sur son projet. Elle doit également être tenue informée de tout ce qui la concerne.

La participation des personnes à la vie de l'établissement passe, pour la plupart de nos structures par le Conseil de la Vie sociale et les enquêtes de satisfaction.

On constate aujourd'hui une faible dynamique des CVS, dès lors, il est prévu de réaménager les horaires de réunions afin de renforcer la présence des représentants de familles et de diffuser une communication à l'ensemble des acteurs sur le principe même du CVS, le fonctionnement...

Les enquêtes de satisfaction doivent être travaillées dans le cadre des procédures associatives (cf. la recherche de convergences). Elles doivent être écrites et anonymes.

- **Faire du droit à l'information de l'utilisateur une réalité**

L'accès de l'utilisateur à son dossier est posé par la loi ; cependant on constate que peu d'utilisateurs sont informés de ce droit et que la gestion des dossiers des utilisateurs mériterait d'être retravaillée.

Une réflexion a ainsi été mise en place dans les différents établissements de l'IRSA afin de créer un guide d'utilisation et de gestion des dossiers utilisateurs dans les structures.

Ce guide devrait être finalisé pour un établissement pilote, il sera généralisé pour les autres établissements et services selon un calendrier défini.

- **Le libre choix des personnes**

Les personnes accompagnées par nos institutions ont le libre choix des prestations qui leur sont proposées. Nos professionnels s'engagent à respecter ce principe du libre choix et du consentement éclairé en favorisant une réelle écoute et une communication adaptée.

- **Le droit à la compensation**

L'expertise de l'IRSA repose, en lien avec les Maisons Départementales des Personnes Handicapées, sur l'évaluation des compétences de la personne et la définition de la compensation. Cette dernière peut être technique, pédagogique, humaine, etc...

Chaque personne accompagnée par nos institutions se voit proposer, dès son admission, une évaluation de ses capacités et difficultés afin de lui proposer un accompagnement et une compensation adaptée à ses besoins.

3^{ème} axe : Le travail interdisciplinaire et la recherche

Les établissements de l'IRSA sont composés d'équipes pluridisciplinaires qui permettent de porter un regard croisé sur la personne et de lui proposer une palette de prestations complémentaires et cohérentes.

Au-delà des professionnels salariés de nos structures, les établissements de l'IRSA travaillent en lien avec des partenaires extérieurs afin d'offrir l'accompagnement le plus complet et le plus adapté possible aux besoins de la personne.

L'IRSA favorise la recherche de convergences avec les écoles spécialisées et les universités pour accueillir des stagiaires et développer des programmes de recherche.

4^{ème} axe : Sécurité et prévention des risques

L'IRSA attache une importance toute particulière à la prévention des risques et à la sécurité des personnes.

Un livret sur la bientraitance a été réalisé en lien avec les différents acteurs afin de formaliser la politique associative sur ces questions.

Le comité de vigilance des risques (COVIRIS) présent dans certains établissements sera généralisé pour l'ensemble des structures de l'IRSA. Ceci sera accompagné de documents de reporting au niveau de la direction générale, permettant au service Qualité de suivre ces questions.

L'accessibilité est par ailleurs un point central de vigilance de nos établissements et services. Une politique d'aménagement des sites doit être conduite pour qu'en 2015, l'IRSA soit en conformité avec les obligations réglementaires.

5^{ème} axe : La mise en place de contrôles réguliers

L'association veille à ce que les établissements respectent et fassent respecter le droit des personnes.

Dans le cadre légal des évaluations internes et externes, les établissements doivent être régulièrement contrôlés sur la mise en place des outils légaux promouvant le droit des personnes.

Il est prévu la mise en place d'un calendrier pluriannuel sur ces questions. En ce sens, des évaluations externes blanches sont programmées à la rentrée 2012 en prévision des évaluations réalisées par le cabinet expert.

Un document mutualisé d'indicateurs et de tableaux de bord relatifs aux droits des usagers sera établi dans tous les établissements de l'association. Il permettra d'avoir une vision sur l'actualité des outils légaux et d'évaluer le respect des droits des personnes.

C- Renforcer l'offre de services de l'IRSA

Le contexte des appels à projet, posés par la loi HPST du 21 juillet 2009 pose la question du positionnement d'associations spécialisées dans des handicaps minoritaires tels que la déficience sensorielle.

En effet, on peut craindre que les appels à projets se portent davantage sur des handicaps et des structures polyvalentes plutôt que sur des handicaps dits rares.

De fait l'IRSA a un rôle important à jouer afin de porter la voix des personnes déficientes sensorielles. C'est pourquoi elle développe une veille stratégique importante, notamment en termes de recherche de coopérations, en particulier dans le cadre de structures polyvalentes, et sur les territoires diversifiés.

L'association demeure toutefois vigilante afin que sa participation ne soit pas un faire-valoir mais que son expertise puisse s'inscrire dans les services polyvalents, avec la participation effective de ses professionnels.

Les réponses de l'IRSA sur son territoire, en termes de coopérations se déclinent en plusieurs axes :

1^{er} axe : Affirmer la dimension politique de l'association

Le handicap sensoriel est un handicap dont le taux de prévalence est mineur par rapport aux grandes familles de handicap. L'IRSA entend être un acteur majeur sur le plan régional et inter régional afin de donner toute sa place à ce handicap.

Elle prend toute initiative pour sensibiliser les décideurs politiques et les financeurs aux besoins spécifiques de cette population.

L'IRSA participe aux travaux de réflexion et aux recherches de solutions conduites par les associations et les fédérations de notre secteur.

Avec la FISAF notamment, pour participer au développement et à la qualité des formations, pour mener les réflexions collectives nécessaires à l'évolution de notre secteur.

En qualité de membre fondateur du réseau francophone, l'IRSA s'attache au développement de la coopération internationale et participe aux programmes d'échanges, de recherche et de formation avec les membres du réseau.

En lien avec le Conseil Général de la Gironde, l'IRSA participe aux missions de coopérations et de développement des structures pour handicapés sensoriel en Algérie (WILAWA d'ADRAR).

L'IRSA souhaite développer sa coopération avec les associations dont les champs d'activité sont complémentaires au sien : associations proposant des vacances adaptées aux personnes déficientes sensorielles (SURDIVAC...), associations proposant des activités

culturelles à destinations de ces publics, amicales d'anciens élèves, associations de retraités...

Dès lors que ces associations n'ont pas de vocation gestionnaire d'établissements ou services médico-sociaux, l'objectif est de leur proposer un cadre d'accueil en termes de support technique et politique.

Au sein de toutes les instances auxquelles elle participe, l'IRSA doit pouvoir parler d'une seule voix, en diffusant un message clair. En ce sens, il convient de veiller à une meilleure maîtrise des délégations ainsi que des restitutions mieux structurées.

2^{ème} axe : La recherche de solutions juridiques et techniques à l'égard de nouveaux publics

L'IRSA souhaite porter une attention particulière sur des publics qui ne disposent pas aujourd'hui de réponses spécialisées en raison de l'absence de textes légaux ou réglementaires : personnes dont le handicap survient après 60 ans, les jeunes enfants dont il convient d'organiser le dépistage, personnes vivant à domicile nécessitant des interventions spécialisées... L'IRSA envisage de développer des réponses originales pour faire face à ces besoins.

Elle étudie le développement de sections spécialisées au sein d'un EHPAD, l'ouverture d'une crèche adaptée, la mise en place d'un service d'aide à domicile...

3^{ème} axe : Le développement de l'offre de service et la recherche de coopérations

L'IRSA souhaite développer son offre de service, en dehors du financement des tutelles et dans le cadre de prestations de service.

Plusieurs outils sont ainsi en cours de réalisation comme un catalogue de formations et de prestations.

L'IRSA développe ses coopérations afin de répondre au mieux aux besoins des personnes, un axe fort de son projet est la recherche de coopérations pour la formation professionnelle des personnes accompagnées. Il s'agit pour l'association de développer des partenariats et de se faire davantage connaître des structures susceptibles d'accueillir nos usagers en formation.

Par ailleurs, l'association recherche régulièrement des solutions innovantes afin de répondre au mieux aux besoins des personnes.

4^{ème} axe : La promotion de solutions au plus près des personnes déficientes sensorielles

L'IRSA se pose comme une association dynamique et innovante, à la recherche de projets nouveaux afin de trouver les réponses les mieux adaptées. L'association élargit également sa veille afin de se positionner sur des territoires où les besoins ne sont pas couverts.

De nombreux projets sont actuellement en cours :

- La création d'un véritable pôle sur le territoire des Landes avec l'ouverture en septembre 2012 d'un SAMSAH et le projet de gestion d'un EHPAD sur ce même territoire afin de compléter le dispositif (SAAAIS, SSEFIS, SAMSAH) et d'offrir des réponses tout au long de la vie. (Cf annexe 1) Une grille d'évaluation sera construite afin de faciliter la réflexion.

D- Une Gestion des Ressources Humaines optimisée

Une Gestion des Ressources Humaines optimisée doit s'envisager comme un processus de démarche qualité dédié aux professionnels. Ceci entraîne une nouvelle réflexion sur les fonctions et objectifs de la Gestion des Ressources Humaines afin de converger, tant au niveau associatif que dans les établissements ou services, vers une Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) prenant en compte l'ensemble du parcours du salarié au sein de l'IRSA.

Cet objectif de GPEC optimisé peut se définir comme l'identification de tout ce qui existe en matière de gestion du personnel dans un socle commun et construire un document référent pour l'avenir dans tous les domaines qui touchent les professionnels. Véritable volonté associative, la gestion des Ressources Humaines optimisée s'inscrit comme un des axes prioritaires de ce projet associatif.

La politique de l'association sur la prise en compte de la communauté de professionnels et en termes de management des compétences se réfère à la loi de 1901 et aux statuts de l'association.

1^{er} axe : Le recrutement des professionnels

Les besoins en recrutement sont identifiés au regard des projections de l'établissement et de l'association à moyen et long terme. L'association est au cœur de cette première étape d'identification et veille à une mutualisation des moyens en toute intelligence et en cohérence avec le projet associatif.

Sous la responsabilité du directeur de l'établissement, une fiche de poste et la description des missions confiées aux nouveaux salariés sont rédigées en amont. Cette réflexion sert de socle à la publication de l'annonce par l'établissement demandeur.

L'IRSA insiste sur le fait que les candidatures internes sont étudiées en priorité et que le recrutement d'un professionnel ne peut se faire que sous la garantie d'une concertation entre plusieurs membres de direction de l'établissement et de l'association. La priorité est donnée aux personnes possédant une formation initiale conforme aux compétences requises pour le poste.

Les entretiens d'embauche devront être harmonisés sur l'ensemble de l'association, de manière à initier une dynamique de convergence méthodologique.

Pour le recrutement de Directeurs ou Directeurs Adjointes, des cabinets de recrutement peuvent venir épauler les entretiens réalisés au niveau associatif.

2^{ème} axe : L'embauche

Dans les 6 mois suivant son embauche au sein de l'IRSA, le nouveau salarié se voit proposer un parcours d'intégration et de sensibilisation visant à lui faire découvrir l'association et les enjeux du handicap sensoriel. De plus, un référent / parrain est nommé pour favoriser l'intégration et la participation à la vie de l'établissement.

Afin de faciliter l'adaptation du salarié à son nouveau poste de travail, une évaluation des besoins en formation est menée après son embauche.

Une période d'essai peut être déterminée pour un nouveau salarié. La validation de cette période d'essai est une décision souveraine du recruteur. Une fiche de suivi accompagnera cette période en précisant les différentes étapes légales.

3^{ème} axe : L'accompagnement des professionnels

L'association souhaite accompagner ses salariés tout au long de leur carrière.

A cet objectif sont associés plusieurs outils qui constituent des axes importants dans la GPEC :

- La formation professionnelle, déclinée par le plan de formation, est à la fois issue d'une volonté associative en termes d'objectifs et de moyens et a pour finalité de se décliner dans les établissements et services. Le plan de formation doit viser l'accompagnement et l'adaptation du salarié au poste de travail ainsi que l'évaluation de ses compétences. Il doit correspondre aux objectifs et aux besoins de l'association et des établissements et services. Dans ce cadre, une réflexion portant sur la pertinence d'un Comité d'Etablissement unique ou au contraire par établissement devra être engagée afin d'évaluer la cohérence des plans de formation au regard des besoins associatifs.
- Les Entretiens Professionnels Individualisés (EPI) devront faire l'objet d'une réflexion afin de leur redonner du sens. Une simplification du document et de la procédure semble nécessaire. Par ailleurs, les entretiens rendus obligatoires par la loi devront y être intégrés : bilan d'étape professionnelle, entretiens « seniors », entretiens professionnels. Les EPI feront l'objet d'un retour au salarié, notamment sur les questions de formation continue, afin qu'ils deviennent de véritables outils d'accompagnement, de mobilité et d'anticipation de l'usure professionnelle.
- La mobilité interne est favorisée, qu'il s'agisse d'une mobilité interservices au sein d'un même établissement ou entre établissements. Il existe une mention sur les contrats de travail des salariés mais cette question demeure floue. Elle devra faire l'objet d'une réflexion et d'un écrit très clair pour les professionnels.
- La mutualisation des compétences est encouragée, notamment dans le cadre de projets communs entre établissements (cf. équipe transversale d'entretien...)

L'IRSA souhaite poursuivre et accentuer sa politique d'embauche volontariste des travailleurs handicapés et notamment envers les ouvriers handicapés de l'ESAT en interne.

4^{ème} axe : Favoriser le dialogue social

L'IRSA souhaite favoriser le dialogue social et communiquer davantage avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP). Pour cela, une formation des Directeurs aux fonctions de représentant de l'employeur auprès des IRP est importante. Les élus devront également être mieux formés sur leur rôle et leur mission.

Par ailleurs, l'IRSA souhaite repenser la répartition des élus dans les services et établissements de l'association afin d'obtenir une meilleure représentation.

5^{ème} axe : Vers une amélioration continue des conditions de travail

L'IRSA souhaite développer une politique associative sur la pénibilité au travail, les risques psychosociaux, l'hygiène et la sécurité au travail. Cette politique entrainera une réflexion sur les unités de traitement, le repos, les congés, les rythmes et conditions de travail.

6^{ème} axe : Le respect par tous des conditions de travail

La relation employeur – employé est une relation contractuelle où l'ensemble des parties s'engage à respecter les normes applicables (Conventions collectives, Accords d'entreprise, Règlement intérieur, Projet d'établissement...) Ce respect mutuel est le garant d'une communication de qualité entre l'IRSA et ses salariés.

7^{ème} axe : Le départ du salarié

Le départ d'un salarié de l'IRSA se doit d'être anticipé, non seulement pour des questions de fonctionnement du service mais également dans un souci de gestion des carrières. Des entretiens, tutorats et une préparation à la retraite en fonction des situations seront envisagés pour les salariés quittant l'association.

L'IRSA attache une importance toute particulière au maintien du lien après le départ de ses salariés.

E-La rigueur et la transparence dans la gestion

L'éthique d'action de l'IRSA repose sur la rigueur et la transparence de la gestion. Ceci implique une claire définition des délégations (D.U.D) et le respect des procédures relatives aux engagements de dépenses. Elle s'attache également à mettre en œuvre les actions susceptibles de concourir à une meilleure efficacité des dépenses.

1^{er} axe : La délégation et le contrôle

Les actes de gestion sont accomplis par des professionnels ayant reçu une délégation expresse.

Les directeurs responsables de la réalisation des budgets mettent en œuvre les subdélégations dans le cadre d'une procédure écrite.

Les investissements doivent être conformes aux PPI adoptés par le Conseil d'Administration.

2^{ème} axe : La recherche de l'efficacité

La contractualisation avec les financeurs doit être recherchée dans un souci de meilleure planification des dépenses.

Les budgets prévisionnels sont élaborés en lien avec le siège. Les mutualisations doivent être privilégiées.

3^{ème} axe : La centralisation des achats

La mise en place de la centralisation des achats et de la négociation de contrats à partir du siège est effective.

Les gains obtenus doivent permettre la réalisation d'objectifs conjoncturels (étude, réalisation de plaquettes...) et constituer des éléments de négociation (donnant-donnant) avec les autorités de tarification.

4^{ème} axe : La mise en place de tableaux de bord

L'IRSA met en place des tableaux de bord relatifs à l'activité et à l'exécution des dépenses. Ces tableaux sont communiqués aux élus et permettent le suivi des budgets.

5^{ème} axe : La mise en place d'une charte éthique

Les personnes qui disposent d'une délégation d'engagement de dépense s'engagent sur une charte éthique.

Les avantages en nature font l'objet d'un examen par la commission rémunération afin de définir un cadre associatif opposable à tous.

F- Une communication efficace

Qu'il s'agisse de la communication interne ou externe, l'acte de communiquer est fondamental pour un *vivre ensemble* harmonieux.

Notre association accorde une importance particulière à ces questions et souhaite inscrire dans ses missions, cette volonté de communiquer mieux.

Cela passe par diverses actions, divers outils à construire et c'est la raison pour laquelle l'IRSA a choisi de se doter d'un service de communication au sein de sa Direction générale, afin de piloter, au niveau associatif, une communication interne et externe de qualité.

A travers ce nouveau projet, l'IRSA souhaite réaffirmer la place de la communication interne qui est un outil permettant de renforcer le sentiment associatif et la cohésion des salariés.

A côté de cette communication interne transversale, l'association veut développer sa communication externe et l'inscrire dans une véritable politique de communication pensée et partagée. L'objectif est de renforcer l'image de l'IRSA, sa visibilité et son rayonnement sur le territoire.

COMMUNICATION INTERNE

1^{er} axe : La mise en place d'outils professionnels

Le service « communication » envisage de développer plusieurs documents *ressources* et qui constitueront pour les professionnels, un socle de référence, des repères pour l'action.

- Une plateforme collaborative « intranet » (prévue pour fin 2012). Elle sera accompagnée d'une charte d'utilisation définissant clairement les droits d'accès. L'objectif de cet intranet est de favoriser le partage d'informations entre les salariés de l'association et le travail collaboratif, d'initier une dynamique commune et de renforcer la cohésion associative
- Un livret bientraitance sera remis à tous les salariés de l'association ainsi qu'à chaque nouvel embauché. Ce livret entend promouvoir une culture commune de la bientraitance au niveau associatif et manifester l'engagement éthique de l'IRSA.
- Un livret d'accueil du salarié. Il s'inscrit dans le cadre de la politique d'accueil des nouveaux salariés initiée au début de l'année 2012. Il s'agit de favoriser une identité et une appartenance associative en instaurant une procédure harmonisée
- Des procédures *type* afin d'harmoniser l'ensemble des documents institutionnels : projets d'établissement, livrets d'accueil, règlements, ... Ces procédures serviront de référence pour les établissements et services.
- IRS'Actu : à l'initiative de la commission communication, le journal associatif a fait peau neuve. Un comité de rédaction a été mis en place afin de développer cet outil, de le rendre attrayant et innovant pour intéresser au mieux les professionnels.

- La mise en place d'un mensuel (2013) permettant une communication fréquente sur les activités et événements dans les structures.

2^{ème} axe : L'organisation d'évènements internes pour une plus grande cohésion associative

Le service communication de l'IRSA doit être renforcé et son rôle affirmé afin de coordonner l'ensemble des actions et manifestations au niveau associatif. L'objectif est d'avoir une meilleure visibilité des actions conduites et de piloter la communication institutionnelle.

A cet égard, le service de communication doit être tenu informé de toutes les informations « évènementielles » : relatives à l'organisation de journées portes ouvertes ou séminaires, diffusion de documents ou plaquettes à l'extérieur, etc... Ce service est en effet compétent pour accompagner les établissements et services dans le cadre de ces manifestations.

- La journée annuelle des salariés. Le 31 août 2012 verra la première édition de la journée des salariés. Il s'agit de créer un événement annuel, rassemblant l'ensemble des acteurs de l'association autour de thématiques, dans un cadre convivial.

3^{ème} axe : La recherche d'une communication écrite identifiable

- La charte graphique. Le service communication a travaillé à l'élaboration d'une charte graphique afin d'harmoniser l'ensemble des supports de communication de l'IRSA dans l'objectif d'accroître sa visibilité et de garantir la cohérence de son identité visuelle ainsi qu'une homogénéité de ses écrits.
- La charte informatique : une charte informatique sera mise en place afin de déterminer les règles de bonne utilisation de l'outil informatique.
- La signalétique des bâtiments et des voitures : le service communication doit développer une veille sur la signalétique des bâtiments et des voitures et s'assurer de l'harmonisation des supports visuels.

4^{ème} axe : La place des familles dans l'association

- Les enquêtes de satisfaction : la communication interne s'adresse aux professionnels mais également aux usagers et à leur famille. Renforcer la communication avec les familles et créer les conditions d'un véritable dialogue est une des priorités du présent projet associatif. Un premier outil sera la mise en place d'enquêtes de satisfaction annuelles, pour l'ensemble des établissements et services.
- Un bulletin trimestriel : à destination des familles et des usagers sera mis en place sous la forme d'un bulletin d'information spécifique.

5^{ème} axe : Un circuit organisé de l'information

Afin de développer une communication interne cohérente, il est nécessaire de définir un circuit de l'information et de la communication.

- La communication des établissements entre eux. Hormis les directeurs, il n'est aujourd'hui pas prévu de communication formalisée entre les professionnels des structures. Dès lors que ces derniers souhaitent faire passer des informations, ils ont la possibilité, après accord de leur chef de service, d'adresser une information au service communication qui diffusera l'information, par mail, aux professionnels concernés. Cette diffusion de l'information peut également passer par le biais de l'IRS'Actu. La plateforme collaborative, dans sa version 2, a défini la mise en place d'un forum de discussion qui permettra ces échanges, de manière réglementée.
- La communication des établissements vers le siège : Le passage d'informations des établissements vers le siège est effectué par « navette », par téléphone ou par mail. Ce sont les directeurs, directeurs adjoints ou les secrétaires qui sont chargés de diffuser l'information.
- La communication du siège vers les établissements : La communication d'informations du siège vers les établissements passe par « navette », mail ou téléphone. En vertu de délégations précises, certains professionnels du siège peuvent contacter directement les structures. Pour toute information générale à diffuser aux salariés, les professionnels doivent recueillir l'aval de leur chef de service.

COMMUNICATION EXTERNE

1^{er} axe : La mise en avant de l'offre de service

La mission de l'IRSA est de sensibiliser les acteurs au handicap sensoriel et de diffuser et valoriser son expertise. Pour ce faire, plusieurs actions sont mises en œuvre.

- Un site internet actualisé et dynamique
- Des plaquettes harmonisées, une pédagogie adaptée aux différents destinataires
- La diffusion de l'IRS'Actu aux principaux partenaires : la liste a été établie.
- La diffusion du catalogue de formation aux partenaires
- L'organisation de journées portes ouvertes : il est décidé la systématisation d'une journée porte ouverte par an dans chaque établissement de l'IRSA, selon un calendrier défini dès la rentrée. L'organisation de ces journées relève du directeur de l'établissement en lien avec le service communication de l'association.
- Un séminaire/colloque sur la déficience sensorielle : un séminaire sur la déficience sensorielle sera organisé par l'association, à destination des partenaires, familles...

2^{ème} axe : L'ouverture sur l'environnement

L'IRSA souhaite développer une politique incisive d'ouverture sur son environnement, elle entend être visible sur la scène médico-sociale et présente partout où l'on parle de la déficience sensorielle. Ceci passe par diverses actions :

- Une veille sur les événements relatifs à la déficience sensorielle, alimentée par les directeurs qui remontent les informations au siège.
- Une représentation systématique de l'association aux différents séminaires, conférences, congrès... Cette représentation doit se faire dans le cadre de délégations précises, afin de porter une parole de l'IRSA commune et cohérente.

4^{ème} axe : Le rôle de la commission communication

La commission communication est composée de plusieurs administrateurs et de la responsable communication de l'association. Elle est chargée de faire des propositions afin d'améliorer la communication interne et externe.

La commission se réunit 3 fois par an, selon un calendrier défini mais elle peut être amenée à siéger de manière exceptionnelle si les événements le nécessitent.

Sa mission s'inscrit dans des actions de moyen et long terme, à côté du service communication, chargé de piloter les actions de court terme.

Les membres de la commission communication sont tenus régulièrement informés, par le service communication, des diverses actions relatives à la communication dans l'association. Un bulletin mensuel leur est remis par mail.

G- Une gestion patrimoniale au service des projets

1^{er} axe : Recherche de locaux et utilisation de locaux optimisés à la mission

L'IRSA souhaite optimiser ses locaux en lien avec sa mission.

Une commission patrimoine a été mise en place en 2011 afin de faire un état des lieux du patrimoine immobilier de l'association et de faire des propositions quant à la meilleure utilisation des locaux.

C'est ainsi qu'il a été proposé puis validé, le projet de déménagement de la direction générale dans des locaux modernes plus adaptés en termes de confort de travail.

Une réflexion est actuellement en cours sur l'utilisation de l'ancien site des Eyquems et sur l'évolution du Centre Peyrelongue.

2^{ème} axe : Le maintien en état du patrimoine

L'IRSA porte une vigilance particulière sur le maintien en état de son patrimoine et, à cet égard, est attentive au maintien en état de ses locaux même non utilisés. Les établissements et services inscrivent dans les PPI les travaux nécessaires à la réalisation de cet objectif.

3^{ème} axe : La recherche de dons et legs au service des projets.

Dans un contexte marqué par une diminution de l'aide publique et par l'exigence de disposer de fonds propres en cofinancement des projets de services, l'IRSA doit réactiver sa recherche de dons et legs.

4^{ème} axe : Le suivi des travaux

Le conseil d'administration peut demander à la commission patrimoine d'accompagner les directeurs dans le suivi des travaux de construction ou de rénovation des locaux (participation aux réunions de chantier, étude des appels d'offres...)

5^{ème} axe : La constitution d'une équipe d'entretien transversale

L'IRSA souhaite constituer une « entreprise générale » à partir des équipes d'entretien des établissements. En effet tous les corps de métiers sont aujourd'hui représentés dans nos établissements et services (plomberie, électricité, maçonnerie, peinture...)

Sous la responsabilité d'un coordinateur, cette équipe se verrait planifier les interventions dans les établissements afin d'obtenir une meilleure efficacité entre les moyens disponibles et les résultats constatés.

H- Une Direction générale garante de la mise en œuvre des orientations

Le siège social de l'IRSA, comme les établissements et services, voit son champ d'action profondément impacté par l'évolution législative et réglementaire de notre secteur.

Hier essentiellement organisé sur des fonctions supports en comptabilité, paie et gestion, les sièges sociaux sont aujourd'hui amenés à élaborer des stratégies sur le plan financier, à développer des réponses nouvelles sur le plan opérationnel et à assumer des fonctions transverses (qualité, sécurité, communication et informatique).

Les établissements de l'IRSA participent à cette évolution et font appel aux services mutualisés et au fonctionnement en réseaux.

Le siège de l'IRSA opère cette mutation dans un contexte budgétaire difficile. Il se donne comme objectif de développer dans le cadre de son budget les missions transversales aujourd'hui incontournables (qualité, communication, sécurité, informatique, gestion patrimoniale, projets...)

L'IRSA met au service des associations qui gèrent un seul établissement en lien avec son objet social, une fonction support administrative, juridique et technique afin de prévenir les regroupements forcés ou les fusions-absorptions au profit de grandes associations ou fédérations.

Le Service ressources humaines

- Il a en charge le respect de la conformité sur le plan social.
- Il assure l'ensemble des opérations régulières (paie, bilan social, formation, contrats...)
- Il participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie politique associative en ressources humaines.
- Il assure l'ingénierie des accords (pénibilité, prévention globale), la veille réglementaire, le conseil et l'accompagnement des directeurs d'établissements à leur management.

Service comptabilité/gestion

- Il veille au respect des normes comptables et fiscales.
- Il assure l'ensemble des opérations régulières (comptabilité, suivi de la trésorerie, bilans et comptes de résultat ...)
- Il accompagne, conseille et élabore avec les directeurs les budgets prévisionnels et assure leur respect dans le cadre des enveloppes allouées par les financeurs.
- Il centralise et négocie une partie des achats pour l'ensemble des sites de l'IRSA.
- Il élabore certains dossiers occasionnels (Appels à Projets, CPOM)

Service qualité et communication

Le service qualité-communication de l'IRSA a été créé il y a quelques mois afin de répondre à un besoin d'harmonisation des pratiques au niveau associatif et de répondre à la nécessité d'une conformité avec les exigences réglementaires.

Le service a pour mission de piloter les évaluations internes et externes dans les structures, d'effectuer une veille juridique continue, d'appuyer et de soutenir les établissements dans la mise en œuvre de leur démarche qualité et d'harmoniser l'ensemble des procédures.

Le service communication est chargé de la communication interne et externe de l'association.

- La rédaction du journal associatif
- La veille et l'actualisation du site internet
- La mise en place d'une plateforme collaborative
- Le bon usage de la charte graphique par les professionnels
- L'organisation de manifestations annuelles associatives
- La représentation de l'IRSA lors de manifestations extérieures

Le service sécurité

Le service sécurité a pour vocation de mettre l'ensemble des établissements de l'association en conformité avec les obligations réglementaires d'hygiène, de sécurité et de santé au travail. De ce fait l'ingénieur sécurité prévention se déplace régulièrement dans les établissements pour mettre en place les différentes actions identifiées.

IV- CONCLUSION

Le nouveau projet de l'IRSA constitue une photographie de l'engagement de notre association et de ses professionnels.

Le programme est ambitieux : veille technologique, développement stratégique, prise en compte des besoins de la personne, qualité, partenariats...

Rapidement, d'autres documents viendront décliner ces différents axes afin de les rendre effectifs et opérationnels. Un tableau de bord permettra en effet de préciser le calendrier, les moyens et les pilotes chargés de mener à bien la réalisation des objectifs fixés.

Les différentes commissions seront sollicitées pour la validation de ces axes stratégiques.

Avec ce projet, les établissements et services disposent désormais d'un cadre associatif clair et formel pour conduire leur action. Les grands axes dégagés visent à leur donner des orientations précises afin de recentrer leur action sur leur cœur de métier et la qualité de la prestation proposée. Aussi, chaque projet d'établissement ou de service devra décliner ce nouveau projet autour de ses grandes orientations et s'inscrire dans le cadre d'une réelle mutualisation des services, des activités, des professionnels et une plus grande transversalité.

Le projet associatif est défini sur 5 ans mais sera régulièrement revisité au regard notamment de l'évolution juridique et financière de notre secteur.

Une commission de suivi sera à cet égard mise en place afin d'évaluer, et de réajuster le cas échéant, l'avancée des différents axes de travail.