



LE PROJET 2016-2020  
DE LA COMPASSION  
À LA COMPENSATION  
ENSEMBLE INVENTONS DEMAIN

PARENTS | BÉNÉVOLES | PROFESSIONNELS | PERSONNES HANDICAPÉES

# Passer de la compassion à la compensation : le projet de l' Afiph 2016-2020

Passer de la compassion à la compensation en reconnaissant la diversité et en s'appuyant sur une culture commune des familles, des personnes en situation de handicap et des professionnels, c'est l'ambition affirmée du projet de l' Afiph pour les années à venir.

Une ambition qui s'impose au regard des profondes mutations qui touchent notre société, qui interrogent son avenir et qui questionnent aussi le monde médico-social.

Des questions qui nous obligent à adapter nos pratiques associatives, autant que pratiques professionnelles d'accompagnement.

De ce fait, les associations du médico-social, qui demeurent les principaux acteurs dans un champ désormais ouvert à la concurrence, doivent se doter d'un pilotage permettant d'anticiper, de se coordonner sur les territoires, de développer des prestations de qualité adaptées à ce nouvel environnement.

En tant que mandataire d'une mission d'intérêt général, qui est connue et reconnue pour ses savoir-faire depuis plus de 50 ans, l' Afiph a la responsabilité de s'adapter pour proposer et mettre en œuvre des services de qualité qui s'inscrivent dans le cadre des politiques publiques.

Cette ambition de s'adapter au changement s'est déjà traduite concrètement en 2014 par une modification des statuts de l'association. Des statuts qui définissent sa raison d'être et qui fondent le cadre légal de son action pour mettre en œuvre son projet au plan opérationnel.

Avec ce nouveau projet, l' Afiph entend poursuivre sa démarche en fixant le cadre politique de son action.

Un projet qui réaffirme les valeurs d'association familiale et gestionnaire qui la rassemblent depuis l'origine autour des services aux personnes en situation de handicap avec l'exigence permanente d'une juste performance.

Un projet qui propose une vision éthique, partagée par les familles, les usagers et les professionnels de l'accompagnement de la personne en situation de handicap tout au long de son parcours de vie.

Un projet qui a aussi pour ambition d'agir pour un autre modèle de société, une société inclusive, en impliquant davantage tous les acteurs.

C'est pourquoi, le projet de l'Association prend en compte l'évolution des attentes des personnes en situation de handicap, avec ou sans troubles associés, de leur famille, des salariés ainsi que la diversité des publics au sein de l'Association.

Un projet, enfin, qui réaffirme les convictions de l'Association, son identité et son ambition de construire une société plus humaine et plus solidaire.

Dans ce cadre, il prône le développement d'une vie associative créatrice de lien entre tous les acteurs et tous ceux qui font l'actualité et la richesse de l' Afiph depuis 1961.

Une richesse qui résulte de sa diversité puisque c'est avec les adhérents, les familles, les personnes en situation de handicap mais aussi la communauté des professionnels que l' Afiph est aujourd'hui un acteur majeur dans le champ du handicap et du médico-social qui représente plus de 2 200 familles, 2 600 personnes handicapées et qui gère une quarantaine d'établissements avec le concours de plus de 2 000 salariés.

Nous avons le devoir, au regard des enjeux qui nous attendent, de passer d'une logique de la concurrence à celle de la coopération. Et, c'est à chacun d'entre nous qu'il revient de s'impliquer pour maintenir une dynamique associative globale, parce que chacun dans son rôle est porteur d'une partie de ce qu'est la culture de l'accompagnement.

En la mutualisant, cela nous rendra plus fort dans nos missions auprès des personnes handicapées mais aussi pour défendre nos valeurs de solidarité et notre projet de transformation sociétale autour d'une société inclusive. C'est-à-dire une société ouverte à tous, qui lutte contre toute forme d'exclusion, dans une approche transversale et non catégorielle.

**Georges Vié**  
*Président de l' Afiph*

# Garantir un accompagnement de qualité en plaçant la personne au cœur de son parcours de vie

## Proposer à la personne accompagnée un égal accès aux droits et aux prestations correspondant à son projet personnalisé

L'expression d'un projet de vie permet de rechercher en permanence la plus grande cohérence possible entre, d'une part, les aspirations de la personne, ses ressources et ses capacités, et d'autre part les aides et accompagnements qui lui sont proposés. Dans ce cadre, doivent être pris en compte à la fois son projet personnel, son état de santé, son autonomie dans la vie quotidienne, son environnement familial et social et ses ressources. Ces différentes dimensions nécessitent un ajustement et évolueront tout au long de la vie de la personne.

### PERMETTRE À LA PERSONNE EN SITUATION DE HANDICAP D'ÊTRE AU CŒUR DE SON PROJET

Tout en répondant activement aux besoins d'accompagnement des personnes quels que soient le handicap et l'âge, l'Afiph a toujours mis l'accent sur le respect dû à la personne en situation de handicap qui est un citoyen à part entière.

C'est pourquoi, elle doit participer à la construction et à la réalisation de son projet de vie et à la définition des moyens de compensation de son handicap nécessaires pour favoriser une autonomie la plus large possible.

Dans ce cadre, il est indispensable d'informer et de former les personnes accueillies sur l'exercice de leurs droits et devoirs, pour les associer et de les faire participer selon leurs moyens, sur la base de leurs attentes à la mise en place de leur projet individuel, de son évaluation et de son évolution en lien avec les familles et ses aidants.

### DONNER À LA PERSONNE LES MOYENS D'EXERCER SES DROITS DE CITOYEN

La loi du 11 février 2005 pour « l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » avec son « *droit à la compensation des conséquences de son handicap* » a considérablement modifié l'approche que nous devons avoir sur nos missions en termes d'accompagnement.

Si le prendre soin doit rester au cœur de notre action, le droit à la compensation nous fait aussi l'obligation de ne plus être dans la « protection et surprotection » permanente. Notre devoir est aujourd'hui de mobiliser nos énergies pour que la personne en situation de handicap dispose des moyens de comprendre et d'agir en tant que citoyen à part entière, disposant de droits qu'elle souhaite librement exercer. Cela signifie que nous devons modifier notre approche professionnelle en ne travaillant plus « pour » mais « avec » la personne.

### AFFIRMER LA CONFIANCE ENVERS LA PERSONNE QUELLE QUE SOIT SA SITUATION DE HANDICAP

Chaque personne en situation de handicap dispose de compétences qu'il s'agit de valoriser ou de faire émerger au regard du projet de vie exprimé.

L'autodétermination des personnes est un droit, qui doit être valorisé dans chaque projet d'accompagnement. Elle est aussi l'expression des compétences à mobiliser, avec le concours des professionnels et de leur famille, afin de les valoriser et de développer la confiance des personnes en situation de handicap.

### INTÉGRER LA PAROLE DE LA PERSONNE EN SITUATION DE HANDICAP À LA VIE DE SON ÉTABLISSEMENT OU SERVICE ET DE L'ASSOCIATION

Dans ce cadre, chaque personne doit pouvoir donner son avis sur le fonctionnement de l'établissement ou du service qui l'accueille. Pour cela elle doit disposer, en fonction de ses capacités, d'un droit d'expression dans les diverses instances institutionnelles ou associatives, et de documents adaptés à sa compréhension. (*Facile à lire et à comprendre, pictos, makaton...*).

# Inscrire la qualité de vie au cœur de pratiques bientraitantes quotidiennes

L'accompagnement doit privilégier la dimension humaine en instaurant une relation de services qui a pour objectif de « prendre soin » de chacun et de favoriser une qualité relationnelle entre la personne aidée et l'intervenant. La relation de service doit s'appuyer sur des pratiques de « bientraitance » et de « bienveillance », au sens défini par l'Anesm, c'est à dire : « aborder l'autre, le plus fragile, avec une attitude positive et avec le souci de bien faire ».

## PROPOSER UN ENVIRONNEMENT, UN CADRE DE VIE ADAPTÉ ET RESPECTUEUX DE LA PERSONNE

Il s'agira de poursuivre la mise en œuvre des plans de modernisation des établissements pour les travaux structurants.

Il s'agira aussi, par une maintenance régulière des lieux de vie, d'assurer aux résidents un environnement et un cadre de vie quotidien sécurisants, propres, sereins et accessibles.

## DÉVELOPPER LA CULTURE DU PRENDRE SOIN ET DE LA BIENVEILLANCE

La personne en situation de handicap est une personne fragile et vulnérable. Tout événement dans une journée ou dans son parcours de vie participe à sa qualité de vie, à son épanouissement et à son développement.

En effet, la personne vulnérable est faite de liens et d'attaches qui la rendent souvent dépendante des autres.

Apporter une attention concrète aux besoins de la personne, avoir le souci de son bien-être permanent doit être une exigence et un souci constant des professionnels de l'Association.

C'est ce que les anglo-saxons appellent la culture du « Care ». Cela implique que l'accompagnant, doit adopter une attitude empathique et bienveillante vis-à-vis de la personne en situation de handicap.

Répondre à ses besoins doit dépasser aujourd'hui les « simples » logiques de compétences et de mise en œuvre de gestes ou de savoir-faire. L'aidant doit s'attacher à comprendre et intégrer, quels que soient sa mission ou son métier dans l'accompagnement, les sentiments et les émotions de la personne, afin être en adéquation avec le besoins de la personne.

## APPORTER DES RÉPONSES ADAPTÉES AUX PROBLÉMATIQUES SPÉCIFIQUES DES PERSONNES DANS UN ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

► **Au niveau des modalités d'accompagnement**, avec le développement de référentiels communs entre les établissements et services qui prennent en compte les spécificités de certains handicaps (Troubles du Spectres Autistique, poly handicap...) en s'appuyant sur les référentiels de bonnes pratiques et en proposant de nouvelles formes d'accompagnement.

► **Au plan architectural** en intégrant dans nos projets des espaces qui permettent des temps d'accompagnement ou d'apaisement en dehors du collectif pour répondre aux problématiques spécifiques à certains handicaps.

## HARMONISER LES PRATIQUES DANS L'ENSEMBLE DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

D'une part, en favorisant l'échange des bonnes pratiques développées en interne, d'autre part en homogénéisant les règles et règlements de fonctionnement des établissements et services.

## DÉVELOPPER LE LIEN SOCIAL DE PROXIMITÉ

En développant des activités externes qui s'inscrivent dans la vie des territoires. Ces coopérations sociales et culturelles externes qui s'inscrivent dans le concept d'inclusion participeront également à favoriser une plus grande prise en compte du handicap dans les territoires où l'association est présente.

## PROMOUVOIR ET FACILITER L'ACCÈS À LA SANTÉ ET AUX SOINS

La santé est un élément constitutif de l'autonomie de la personne en situation de handicap. Comme tout un chacun, l'éducation qui lui est apportée doit concerner tous les domaines de sa vie : l'hygiène, l'alimentation, l'activité physique, la sexualité, les conduites addictives (tabac, alcool...). Il est essentiel de lui apprendre comment fonctionne son corps et comment le respecter.

Par ailleurs, la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées énonce que « toute personne en situation de handicap a le droit à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale qui lui garantit l'accès aux droits fondamentaux reconnus à tous les citoyens ». Elle a notamment instauré une nouvelle dynamique autour de l'accessibilité, traduite par une intention : « l'accès à tout pour tous ». Cette disposition implique, comme le rappelle le rapport de Pascal Jacob, un égal accès à la santé pour les soins courants et spécifiques en milieu ordinaire comme pour ceux dispensés dans le secteur hospitalier ou de ville, quelle que soit la spécialité médicale ou paramédicale.

Il est primordial d'intégrer la santé et le soin au parcours de vie des personnes en situation de handicap.

À ce titre, **la promotion et l'éducation à la santé** (hygiène, prévention, dépistages...) est de la responsabilité des établissements et services de l'Association qui doivent intégrer ces actions dans leur mission d'accompagnement.

**Pour ce qui est de l'accès aux soins**, il conviendra de solliciter des **partenariats avec les différents acteurs du secteur sanitaire et de la médecine de ville** afin de fluidifier les parcours de santé en tenant compte des spécificités liées au handicap.

---

## Co-construire avec les familles et les aidants

La famille et les proches accompagnent par nature l'enfant, l'adolescent, l'adulte et la personne âgée en situation de handicap depuis l'annonce du handicap. Ils sont donc porteurs de leur histoire.

Ils doivent donc naturellement, être associés à la définition, au déroulement et au suivi du projet individuel ainsi que dans les différents temps institutionnels liés à l'accompagnement, sans pour autant se substituer à la personne lorsqu'elle est adulte.

Plus globalement, la parole des aidants et des familles doit être prise en compte avec le plus grand respect dans des actes de la vie quotidienne, même lorsque la personne est adulte et surtout si elle ne verbalise pas.

C'est objectif qu'il conviendra d'atteindre en développant notamment des outils de liaison entre professionnels et familles. Mais aussi, en proposant des offres de services permettant aux aidants de disposer de temps de répit.

---

## Garantir la technicité des professionnels à travers une politique de formation permanente de haut niveau

Avec les profonds changements que connaissent le secteur médico-social, les évolutions des handicaps, des pathologies associées et des connaissances liées à ces handicaps il est indispensable que les professionnels puissent se former.

Ce socle de connaissances régulièrement mis à jour doit garantir à la personne en situation de handicap de disposer de la meilleure réponse.

# Construire une culture commune

## Développer une culture associative partagée entre familles, usagers et professionnels, fondée sur l'éthique et les valeurs historiques de l'Afiph, association familiale et gestionnaire

Le projet associatif s'inscrit dans le cadre des valeurs énoncées, partagées et pratiquées depuis la création de l'Afiph en 1961. Des valeurs que nous considérons comme essentielles et permanentes et qui constituent encore aujourd'hui le socle fondamental de l'Association :

- ▶ Agir de façon permanente en fonction des besoins et de l'intérêt de la personne accueillie et de sa famille,
- ▶ Élaborer des réponses pertinentes aux besoins nouveaux exprimés, selon l'évolution des contextes socio-politiques ou de société.

De tels atouts nous permettent de mieux identifier les domaines au sein desquels se situent des marges d'évolution / de progression possibles.

Il est toujours utile de rappeler les valeurs fondatrices sur lesquelles l'action de chaque partie prenante devra se référer dans l'accompagnement des personnes qui sont l'objet d'une prise en charge à quelque titre que ce soit :

- ▶ Apporter à chaque personne l'aide qu'elle peut espérer pour traverser les difficultés dans un esprit de solidarité.
- ▶ Reconnaître la dignité de toute existence humaine, en respectant la vie depuis son commencement jusqu'à sa fin et en permettant à chacun de rester sujet et acteur de son histoire pour construire ou reconstruire son existence et s'ouvrir aux autres.
- ▶ Accueillir et accompagner chaque personne dans sa singularité en respectant ses habitudes de vie, en tenant compte de ses liens et de son environnement, en respectant ses convictions tout en lui permettant de vivre sa dimension spirituelle et sociale.
- ▶ Dispenser avec compétence, soins et accompagnement, en recherchant les techniques et les attitudes les mieux appropriées à chacun.

▶ Favoriser la formation de chacun dans le domaine qui lui est propre, proposer des espaces de rencontre et de réflexion afin de mieux répondre aux enjeux du soin, aux défis sociaux et éducatifs ainsi qu'à l'évolution des besoins.

▶ Cultiver en somme, un esprit d'équipe et une culture commune de l'engagement permettant à toutes les parties prenantes de collaborer au même projet dans une responsabilité partagée et une estime réciproque.

### DÉVELOPPER UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'ASSOCIATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE L'AFIPH

L'accueil et l'accompagnement dans toute structure Afiph sont l'élément de base du lien social que l'association vise à maintenir, développer ou créer. Cet accueil devra être organisé de façon à ce que toute personne handicapée, tout parent mais aussi tous les salariés puissent recevoir une information sur l'association.

### RENFORCER LES LIENS ENTRE LES FORCES VIVES DE L'ASSOCIATION ET LES VALORISER

Chaque acteur de l'Afiph doit être à la fois récepteur et émetteur des valeurs, du projet, des actions et de l'image de l'Association. Cette démarche s'appuie notamment sur la volonté permanente d'entretenir les liens existants et d'en créer de nouveaux, afin de rassembler le plus grand nombre.

Cette culture associative et humaine doit être portée et diffusée, avec un souci permanent de pédagogie, dans toutes les structures de l'Afiph, auprès des usagers et leur famille, des professionnels et des bénévoles.

Par le développement de la réflexion éthique, l'Afiph permettra à tous les acteurs de l'Association de se questionner ensemble, de s'interroger sur leur place, leur rôle et leurs convictions et de développer chez chacun la reconnaissance de l'autre.

Le travail autour du projet de la personne handicapée et de son accompagnement devra également être l'occasion de partager au quotidien les compétences réciproques des familles et des professionnels.

### FAVORISER LE PARTAGE DE L'INFORMATION

La dimension de l'association et la diversité de ses acteurs constituent une véritable richesse. Une communication de réseau permettra de partager, dans un cadre éthique, les connaissances et les savoirs et de donner des informations pratiques, techniques ou politiques...

Le recours aux nouvelles technologies (internet, intranet, extranet, courriers électroniques...) à travers le développement des systèmes d'informations facilitera la mise en œuvre de ces actions.

## INTÉGRER LA DIMENSION ÉTHIQUE DANS LA CULTURE DE L'ASSOCIATION

Le questionnement éthique est par nature une de nos valeurs historiques et une de nos priorités au même titre que la bientraitance. C'est pourquoi on envisagera de franchir une étape supplémentaire en créant un Comité d'Éthique interne à l'Association.

L'objectif sera de favoriser le partage d'un langage commun basé sur une définition qui permette de situer l'éthique au regard des valeurs, du droit, de la déontologie et des recommandations de bonnes pratiques. Cette réflexion contribuera à déterminer le « bien agir » en s'appuyant sur des situations concrètes.

De cette réflexion éthique émergera un questionnement collectif, associant une pluralité de points de vue (usagers ou représentants d'usagers, proches, professionnels, personnes ressources...).

La réflexion éthique permettra également de prendre des décisions les plus justes possible.

Elle aidera les professionnels à analyser et à clarifier la complexité d'une situation au regard des systèmes de valeur de chacun, aussi bien en amont de la prise de décision que lors de l'évaluation a posteriori de la situation.

Elle donnera du sens aux pratiques et à leurs évolutions et permettra de compléter la Démarche Continue d'Amélioration de la Qualité engagée par l'association. Enfin, cette démarche permettra également d'alimenter des décisions stratégiques, par exemple dans le cadre de la révision des projets d'établissements ou de services.

Elle renforcera ainsi les relations de confiance entre les différents acteurs. En impulsant cet échange collégial sur des questions de fond, elle participera à la cohésion des équipes en formalisant les principes et lignes de conduite de l'accompagnement des personnes qu'elles suivent au quotidien.

## ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT PAR UNE VISION MANAGÉRIALE PARTAGÉE, ENGAGÉE ET PORTEUSE DES VALEURS ASSOCIATIVES

La réussite des réformes à conduire pour s'adapter aux mutations de notre environnement passe par une mobilisation de l'ensemble des acteurs de l'association. Les cadres devront en particulier s'engager dans leurs missions respectives, à accompagner ces changements dans le cadre de leurs fonctions managériales auprès de leurs équipes, en portant et en faisant partager les valeurs de l'Afiph.

## SOUTENIR ET VALORISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS AFIPH

Avec plus de 2 000 salariés, l'Afiph est l'un des principaux employeurs associatifs. Un tel nombre de salariés représente une vie professionnelle exceptionnelle qui se caractérise par un partage des valeurs de l'Association au quotidien entre les professionnels, les personnes en situation de handicap et leur famille.

La performance et la qualité des services offerts passent aussi par une gestion des ressources humaines attentive à l'évolution des emplois et des conditions de travail, à l'équité des statuts, à la formation et la valorisation des salariés et métiers et à l'accompagnement au changement. Cette vie professionnelle doit donc être soutenue au regard de l'évolution des populations accueillies par l'association, de l'adaptation de l'offre de services et de son développement.

Cela passe notamment par une attention portée en permanence à l'accueil des nouveaux salariés, à l'écoute et à la formation. Cela passe aussi par une démarche renforcée de gestion prévisionnelle des emplois et compétences des professionnels et par une communication régulière autour des valeurs et des actions menées par l'association.

## DÉVELOPPER LA FORMATION DES MILITANTS ET DES ADMINISTRATEURS

Au cours des dernières années différentes formations des bénévoles ont été initiées en parallèle aux traditionnels plans de formation des professionnels.

Journées de formation des administrateurs sur des problématiques de gestion, d'accueil des bénévoles, d'accessibilité ont été autant de sujets qui ont participé au développement d'une information partagée entre les acteurs/décideurs de l'association, cadres de la direction générale et des établissements.

Afin de renforcer la constitution de ce socle de connaissances communes autour d'une culture et de valeurs partagées entre associatifs et professionnels, il conviendra d'intensifier cette politique de formation.

## DÉVELOPPER UNE COMMUNICATION GLOBALE ET PARTICIPATIVE

Communiquer est pour l'Afiph une mission cruciale. Les enjeux sont multiples au regard de la diversité des actions et des publics. Chaque acteur de l'Afiph porte une part de l'image et de l'information de l'association.

Sur le plan externe, l'association est connue des pouvoirs publics et méconnue du grand public. Sur le plan interne, la dimension de l'association, la diversité et le nombre des acteurs, ainsi que la masse d'informations, constituent parfois des freins à la fluidité de la communication.

L'Association doit accentuer ses efforts pour développer une communication plus offensive et portant sur toutes ses missions, afin d'être plus visible. Elle devra également améliorer la circulation de l'information en interne (descendante, ascendante et transversale) en développant de nouveaux outils de communication afin de fédérer, rassembler, consolider l'identité Afiph et bien sûr faciliter l'échange d'idées. Pour ce faire l'association s'appuiera sur son schéma directeur des systèmes d'information qui participera au renforcement des échanges et des communications grâce à des technologies participatives.

# Innover, adapter, diversifier notre offre de services

Adapter notre offre au plus près des besoins et attentes de la personne afin de lui assurer, dans un cadre éthique défini, un parcours de vie adapté et sans rupture.

Dans le monde en mutation dans lequel nous vivons, des révolutions silencieuses s'opèrent sous nos yeux et bouleversent nos environnements quotidiens. Nous devons en avoir conscience et l'intégrer dans nos analyses et nos projets. En effet, les secteurs de l'action sociale et médico-sociale sont passés en deux décennies du « tout institutionnel » à un recentrage sur la personne, son parcours et son environnement.

Les lois de 2002-2 et de février 2005 sont venues modifier la place des personnes en situation de handicap dans les institutions. Aussi, en tant qu'association gestionnaire, il est de notre responsabilité aujourd'hui de réinterroger le rôle et la place de nos établissements autour de dispositifs au service de la personne dans le cadre de son projet personnalisé d'accompagnement.

Loin d'être linéaires, les parcours des usagers les amènent à avoir recours à plusieurs « composantes » de l'accompagnement. Ainsi, l'accompagnement social et médico-social peut se superposer sans se substituer à un parcours sanitaire.

De même dans le cadre de la scolarisation des enfants en situation de handicap des «logiques de co-intervention» entre les enseignants et les professionnels du médico-éducatif doivent être mises en œuvre.

Nous devons donc sortir des logiques de structures pour aller dans le sens d'une approche globale du parcours de vie, de décroisement, d'ouverture sur la Cité, de participation sociale et d'inclusion des personnes tout en prenant en compte leurs capacités propres, leur projet personnel, leur histoire, leur environnement, leurs parents, leur famille et leurs proches.

Ces alternances entre le milieu ordinaire et la vie en institution sont à intégrer dans une approche personnalisée prenant en compte l'expression et les besoins de la personne.

Pour faire face à ces défis, l'association se donne les moyens nécessaires de veille, d'information et de prospective pour :

- ▶ Anticiper les nouvelles demandes de service,
- ▶ Participer aux travaux d'amélioration des pratiques et de la performance (ANAP, ANESM, CNSA, Fédérations d'employeurs ...).

## ACCOMPAGNER LA DIVERSITÉ

La diversité des handicaps et des personnes accueillies aujourd'hui nous impose d'intégrer la diversité :

- ▶ **des compétences de chacun**  
Des professionnels, des personnes en situation de handicap, des familles avec les professionnels, chacun dans leur rôle, leurs compétences et leur légitimité respectifs.
- ▶ **des références théoriques**, reconnues dans les recommandations de bonnes pratiques, liées à l'accompagnement en fonction de la spécificité des handicaps.

## CONSTRUIRE UNE NOUVELLE OFFRE DE SERVICES

Nous devons aujourd'hui passer de la culture du béton à une culture de la prestation, de la logique de « la place » à celle du « service », de l'accompagnement d'un handicap à l'accompagnement d'une personne en situation de handicap, dans

le cadre d'un parcours de vie individuel réfléchi, concerté et qui doit s'adapter dans le temps.

En effet, le parcours de vie d'une personne en situation de handicap ne doit plus s'identifier uniquement à un « séjour » en établissement. Ce parcours est constitué, comme pour chacun d'entre nous, d'une série d'étapes et de changements en termes de mode de vie, de lieu de vie, d'activités et de situations relationnelles, en fonction de l'âge, de l'évolution du handicap, de l'état de santé .

Cette nouvelle donne nous impose d'imaginer de nouvelles combinaisons, de produire de nouvelles ressources, en restant efficaces. Une des clefs pour y répondre tient dans le développement de bouquets de services de type « hors les murs » et par l'offre de nouvelles prestations.

L'Afiph doit aussi imaginer des solutions de répit et de soutien des aidants et développer des activités de services à domicile, médicalisés ou non.

Des services qui seront à adapter en fonction des objectifs, des contraintes et des partenariats possibles à concrétiser (Education Nationale, entreprises, bailleurs sociaux...).

À travers ces projets et ces nouvelles réponses il s'agira d'avoir une vision inclusive de l'accompagnement.



## ANTICIPER ET FACILITER LES TRANSITIONS DANS LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DU PARCOURS DE VIE DE LA PERSONNE ET PRÉVENIR LES SITUATIONS DE RUPTURES

Nous devons optimiser les parcours en portant une attention accrue à la prévention et à l'anticipation des moments charnières, des risques de ruptures ou de dégradation de l'état de santé. Nous devons devenir de véritable « assembleurs » de prestations en les combinant entre elles et en les faisant évoluer dans le temps en fonction des besoins et des attentes de la personne.

Nous devons adapter notre suivi social afin d'assurer une veille et une véritable coordination entre les périodes en institution et celles en milieu ordinaire afin d'être en capacité de mobilisation rapide autour de la personne dans ces périodes de transition.

## MODÉLISER NOS PRATIQUES

L'Afiph développe dans l'ensemble de ses structures des pratiques professionnelles (salariés ou bénévoles) en correspondance avec ses exigences politiques dans une optique d'amélioration de la qualité du service rendu.

Modéliser sans standardiser et porter en exemple ces pratiques qualitatives doit être un effort constant.

## STRUCTURER LA RECHERCHE ET LE DÉVELOPPEMENT POUR ANTICIPER ET PROPOSER DE NOUVEAUX SERVICES

L'ensemble des évolutions de l'offre de services Afiph devra se fonder sur la généralisation des échanges de pratiques, l'expérimentation et l'innovation au sein même de l'Association. Elle s'appuiera sur :

- ▶ Des systèmes de veille permettant d'anticiper les évolutions et de proposer des expérimentations.
- ▶ Une parfaite connaissance de la population concernée, accueillie ou non, au sein même de l'Association.
- ▶ Des synergies internes à l'Association et des collaborations externes indispensables, tant sur le plan local que national. Pour ce faire il convient que l'association investisse dans la création d'une cellule de Recherche et Développement structurée, comme le pratiquent déjà de nombreuses agences d'Etat et les grandes administrations publiques.

## FAIRE VIVRE L'INNOVATION ET L'EXPÉRIMENTATION DE NOTRE OFFRE DE SERVICES

Pilier de l'action de l'Association, notre offre doit encore être renforcée et adaptée afin de permettre une diversification des propositions en s'appuyant sur la réalisation de diagnostics, régulièrement actualisés en fonction des orientations des politiques publiques et des attentes et des besoins des personnes. L'innovation et l'expérimentation sont la garantie d'une adaptation permanente de l'offre de services Afiph pour une meilleure réponse à la personne. Pour cela, les initiatives portées, tant par les familles, que par les professionnels, doivent être soutenues dans un cadre permettant leur évaluation régulière et, le cas échéant, leur évolution et leur généralisation.

## CONCEVOIR DE NOUVEAUX ESPACES DE COOPÉRATION

L'Afiph est en relation avec de nombreux partenaires, individuels et collectifs, qui alimentent en permanence sa réflexion. Se voulant plus que jamais un carrefour important d'idées et d'innovation sociale, l'association doit s'ouvrir davantage à des collaborations avec des entités diverses et sur des modes variés.

### ▶ Entretien et développer la réflexion inter associative et intra-associative

La défense d'une pratique de co-construction dans l'action publique nécessite plus que jamais une attention particulière et un renforcement des liens entretenus avec le monde associatif au niveau local et national.

### ▶ Nouer des collaborations régulières avec les universités et les équipes de recherche

L'Afiph, Association aux centres d'intérêt, aux activités et avec ses multiples acteurs, offre des possibilités d'études et de recherches pour l'université et les chercheurs. L'association porte également une grande attention à l'évolution des idées développées par ces acteurs, tant sur le plan régional que national.

L'Isère a la chance de bénéficier du Centre Hospitalier Alpes Isère, du Centre Hospitalier Universitaire et, à Grenoble, d'une Université d'envergure nationale et internationale. Il convient dès lors de favoriser les liens de l'Association avec les acteurs de la recherche afin d'en retirer des bénéfices mutuels en termes de théorisation et de conceptualisation de thématiques, de revendications et de pratiques.

## RECHERCHER DE NOUVELLES FORMES DE FINANCEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Le constat est simple. Quelles que soient les évolutions économiques à venir, notre secteur ne retrouvera jamais des financements publics à la hauteur de ceux reçus par le passé. Par ailleurs, les mutualisations de nos organisations et autres rationalisations de nos pratiques atteindront un jour leur limite. Pourtant, l'ambition du projet de l'Afiph et la diversité des actions à mener exigent des moyens humains et matériels importants. Or, dans un contexte économique incertain d'ouverture du secteur médico-social aux logiques de marché et d'évolution constante des besoins, cette ambition et le volontarisme des acteurs de l'association sont souvent freinés par un manque de moyens incitatifs, source de démobilitation.

C'est pourquoi la recherche de ressources de financements complémentaires s'impose si nous souhaitons pouvoir disposer de solutions alternatives et avoir des marges de manœuvre financières suffisantes pour développer de nouveaux projets et améliorer la vie quotidienne des personnes accompagnées. L'Afiph a déjà pu bénéficier pour certains projets de financements complémentaires d'organismes publics ou privés, à travers notamment des fondations d'entreprises et des collectivités locales. Ces financements restent pour l'instant marginaux. Il est vital aujourd'hui de rationaliser et développer la recherche de tels financements, en veillant à rester dans le cadre éthique que l'Association se sera fixé, afin de préserver son indépendance politique et économique. Tous les leviers à disposition devront donc être actionnés : financements publics, partenariats privés, dons, legs, fondations et fonds de dotation...

# Être force de propositions

## Être acteur dans l'élaboration des politiques publiques ; réaffirmer notre place d'acteur régional majeur de l'accompagnement de la personne en situation de handicap

L'Afiph, mouvement représentatif des personnes en situation de handicap et de leur famille et organisme gestionnaire est un acteur majeur de la société civile en tant que représentant du handicap dans le champ de l'économie sociale et solidaire. À ce titre, l'association doit contribuer à assurer la place de la personne en situation de handicap dans la société dans les champs politique, social, économique et culturel.

Cette contribution doit s'exprimer par davantage de participation et de prise de position de l'Association dans les débats de société qui la concernent. Elle doit également s'exprimer dans le cadre du débat éthique encouragé par l'Afiph avec tous les acteurs ayant à traiter des questions du handicap.

En effet, l'heure n'est pas à l'émiettement associatif ou à la crise identitaire. Notre devoir est de mieux nous connaître et de coopérer avec les différents acteurs qui opèrent dans le champ du handicap, du handicap intellectuel ou psychique, du polyhandicap, de l'épilepsie, de l'autisme ou des handicaps rares afin de préparer les meilleures réponses aux besoins des personnes que nous accompagnons.

C'est pourquoi nous poursuivons le développement de véritables partenariats avec tous les organismes qui participent activement à la défense des droits et des intérêts des personnes handicapées et de leur famille. Une dynamique de coopération et de dialogue qui s'inscrit dans la vocation d'ouverture et d'échange de l'Afiph depuis ses origines et qui permettra de résister à toutes formes de politiques publiques fondées uniquement sur des critères de performance économique, de logique de compétition et de mise en concurrence ou d'impératifs administratifs qui aboutiraient à un « moins-disant » social.

### PASSER AVEC NOS FINANCEURS D'UNE LOGIQUE DE PRESTATAIRE À UNE LOGIQUE DE PARTENAIRE DANS LA CRÉATION ET LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

Un objectif qui s'appuiera sur la mobilisation de l'ensemble des membres de l'association, professionnels et parents, puisqu'il s'agira :

- ▶ **D'accroître nos actions d'influence politique** dans les instances représentatives de tous les handicaps.
- ▶ **D'être les ambassadeurs de la cause du handicap** et des personnes en situation de handicap en général et de l'Afiph en particulier, notamment dans les territoires où nous avons des établissements ou services.
- ▶ **D'associer des personnalités qualifiées** dans les différentes études et prospectives conduites par l'Association.
- ▶ **De valoriser l'expertise Afiph** qui est connue et reconnue dans le secteur médico-social mais qui souffre souvent d'un déficit de communication.

### RENFORCER NOS LIENS AVEC LES REPRÉSENTANTS DU HANDICAP ET DÉVELOPPER DES PARTENARIATS DE PROJETS AVEC D'AUTRES ACTEURS DU SECTEUR

Parce qu'ensemble on est toujours plus forts, ces coopérations font partie de l'ADN de l'Association depuis sa création. Elles s'imposent d'autant plus aujourd'hui, au regard du contexte économique, mais surtout de l'évolution des connaissances et des savoirs sur « LES » handicaps. On ne peut pas être spécialiste de tout. Néanmoins la place de l'Association dans le champ du handicap doit nous permettre de renforcer nos coopérations avec d'autres acteurs du secteur, du sanitaire ou de la recherche afin de toujours pouvoir proposer le meilleur pour la personne accompagnée.

### AFFIRMER NOTRE « RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE » (RSE) DANS LA CONDUITE DE NOS PROJETS

Acteur majeur de l'économie sociale et solidaire, l'Afiph se doit d'intégrer les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans ses activités et de s'engager sur le développement durable. Un engagement qui se traduira notamment dans l'exercice d'une démarche éthique à tous les niveaux de l'entreprise, que ce soit en termes de management ou de prise en compte des données environnementales dans ses investissements, en particulier au niveau des bâtis.

# Dynamiser l'action associative

Aujourd'hui, encore plus qu'hier, face aux évolutions du secteur, l'action associative est une nécessité.

En effet, même si de nombreuses possibilités d'accueil existent actuellement, beaucoup de choses restent encore à faire auprès des familles pour les aider et les accompagner, pour créer des places face aux listes de personnes en attente d'une solution, pour trouver des réponses adaptées au vieillissement des personnes... Autant de sujets qui devraient toujours mobiliser des parents de personnes en situation de handicap. Nous devons donc être en mesure de montrer la plus-value parentale d'une association comme l'Afiph.

## ENCOURAGER LA PARTICIPATION DE TOUS.

La légitimité associative et politique de l'Afiph tient à sa capacité à représenter le plus grand nombre d'individus (personnes en situation de handicap, familles ou amis, professionnels qui partagent et soutiennent son projet et ses actions). La vie associative de l'Afiph n'est donc pas l'exclusivité des adhérents et des parents, elle est issue des liens qui se tissent au quotidien entre tous ces

acteurs. Les valeurs humaines sont au cœur de cette vie associative et du projet de l'Association. L'Afiph se doit donc de l'entretenir, en invitant et en incitant tous les acteurs de l'Association à y participer pour passer d'une logique de « sympathisant » ou de « consommateur » à celle d'« acteur ».

Le développement de l'adhésion à l'Afiph exige de renforcer sa visibilité et son attractivité auprès de ses publics. Un travail qui passe par une meilleure information sur le projet, les valeurs, les actions de l'Association et sur les possibilités de réponses qu'elle peut leur apporter.

Un travail qui passe aussi par le respect l'engagement militant d'aujourd'hui qui ne signifie plus d'être « à temps plein ». Chacun doit pouvoir donner de son temps à la hauteur de ses disponibilités. Nous devons nous adapter aux nouvelles contraintes des familles dans un environnement difficile.

## DÉFINIR UNE « POLITIQUE DU BÉNÉVOLAT »

L'engagement bénévole dépasse le cadre de la simple adhésion. Celui-ci peut aussi constituer une richesse et une alternative

au développement.

Cette demande de participation active progresse. Elle dépasse souvent le cadre de la stricte implication familiale pour exprimer des valeurs de solidarité. Il faut s'en réjouir. C'est pourquoi, il conviendra de travailler sur la définition d'une véritable « politique du bénévolat », avec un cadre d'accueil des bénévoles, un positionnement au regard du travail des accompagnants professionnels, mais aussi sur des parcours au sein de l'association et des formations préalables des bénévoles afin que ceux-ci puissent mener à bien leur mission.

## APPORTER UN SOUTIEN AUX AIDANTS ET LUTTER CONTRE L'ISOLEMENT

Le repli sur soi, l'isolement et l'extrême solitude sont encore aujourd'hui des fléaux de notre société. La situation de handicap peut les aggraver. Les valeurs de solidarité et de partage portées par l'Afiph commandent à ses acteurs d'agir pour tisser ou retisser les liens humains dont sont privées les personnes isolées. Cela signifie de réfléchir à une offre de services associatifs plus orientée autour du soutien aux familles et aux aidants afin de répondre à leurs préoccupations et leurs souhaits.

# Conclusion

Le Projet de l'Association 2016-2020 s'inscrit dans la démarche globale de modernisation de l'Association engagée depuis 2012.

L'ambition de passer d'une culture de la compassion à une pratique de la compensation, est celle de l'ensemble des acteurs de l'Afiph qui ont participé, chacun dans leur rôle, ou leur mission à l'élaboration de ce projet. Il nous reste maintenant à proposer des priorités.

L'exercice de la démocratie n'est pas une chose simple. L'injonction partant d'en haut serait certainement plus

simple, plus rassurante souvent. Ce n'est pas ce que nous souhaitons parce que nous savons que la richesse de l'Afiph réside dans la diversité des adhérents, des professionnels et des personnes handicapées qui la composent.

Cette mise en œuvre doit donc maintenant être pilotée par un comité de suivi identifié, et tracée dans le cadre d'un plan d'actions précis, défini dans le temps et évaluable.

Ce travail se fera à l'automne pour être validé par le Conseil d'administration avant d'être décliné dans l'ensemble des établissements et services de l'Afiph.

Les familles, les adhérents, les professionnels et les personnes en situation de handicap, qui se sont déjà mobilisés pour participer activement à l'élaboration de ce projet, répondront encore présents.

Parce que c'est ensemble et unis que nous réussirons à inventer demain pour préserver la qualité d'accueil et d'accompagnement des personnes en situation de handicap afin qu'elles puissent continuer à s'épanouir et pleinement exercer leurs droits de citoyens.

# L'Afiph en clair

## Qui sommes-nous ?

Fondée en janvier 1961 par des familles qui n'avaient pas de solution pour le développement social et l'avenir de leurs enfants, l'Afiph est une association familiale, loi de 1901, reconnue d'utilité publique, qui a pour objet

- ▶ **d'accompagner** les personnes en situation de handicap les soutenir et de créer du lien entre les familles,
- ▶ **de créer** et gérer des établissements adaptés à la vie et à l'épanouissement des personnes en situation de handicap intellectuel,
- ▶ **de défendre** et faire connaître les droits des personnes handicapées intellectuelles.

## Nos valeurs

- ▶ **La dignité** de la personne handicapée intellectuelle : reconnaissance du statut de personne humaine à part entière,
- ▶ L'autonomie de la personne handicapée intellectuelle : capacité de choisir, de décider et d'agir par elle-même,
- ▶ **L'accompagnement** de la personne handicapée intellectuelle : compensation des fragilités et faiblesses pour faire respecter sa dignité et assurer son bien-être,
- ▶ **La solidarité** qui s'exprime entre tous (personnes handicapées et familles quel que soit le handicap, professionnels, associations, établissements, la société dans son ensemble, autres solidarités) : sentiment de responsabilité mutuelle, lien fraternel qui oblige les êtres humains les uns envers les autres,
- ▶ **L'efficacité** : recherche d'un maximum de résultats avec un minimum de moyens,
- ▶ **La tolérance** : respect mutuel de toutes les différences de handicap, d'appartenance sociale, d'origine, de responsabilité.

## Notre place en Isère

**UN ACTEUR MAJEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE**

- ▶ Représente 2 200 familles et amis
- ▶ Accompagne 2 600 personnes en situation de handicap
- ▶ Gère 3 400 places agréées réparties sur une trentaine d'établissements et services et 110 sites en Isère.
- ▶ Suit près de 700 personnes en situation de handicap avec son Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS)
- ▶ Est le 7<sup>e</sup> employeur de l'Isère avec 2 300 salariés (1 800 ETP).

## Nos établissements et services en Isère

**3 400 PLACES AGRÉÉES RÉPARTIES DANS 38 ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES ET 110 SITES EN ISÈRE**

Soit

- ▶ **6 IME / IMEP** (4 pôles Enfance et 2 structures spécialisées pour un total de 12 établissements)
- ▶ **5 ESAT** (Établissements et Services d'Aide par le Travail sur 14 sites)
- ▶ **5 SAJ** (Services d'Activités de Jour)
- ▶ **5 Foyers d'hébergement**
- ▶ **4 Foyers de vie**
- ▶ **3 FAM** (Foyers d'Accueil Médicalisés)
- ▶ **2 MAS** (Maisons d'Accueil spécialisées)
- ▶ **Le SAVS** (Service d'Accompagnement à la Vie Sociale)
- ▶ **2 SESSAD** (Services d'Éducation Spéciale et de Soins à Domicile)
- ▶ **2 SESSAD PRO - SFPA** (Service de Formation Professionnelle Adaptée)
- ▶ **1 IMPRO**
- ▶ **Afiph emploi compétences** (Le Service de Formation d'Accompagnement à l'Emploi Adapté)
- ▶ **Le siège**

**afiph**  
www.afiph.org

3 avenue Marie-Reynoard  
CS 70003  
38100 Grenoble  
Tél. : 04 76 46 39 66  
Courriel : accueil@afiph.org