

cap' devant!

ACCUEILLE ET ACCOMPAGNE LE HANDICAP
AU CŒUR DE LA VILLE, AU CŒUR DE LA VIE

RAPPORT D'ACTIVITE



ANNEE 2015



SOMMAIRE

La vie de l'Association	3
Les services du siège	4
La vie des établissements	10
Le mot du Directeur Général	23

INTRODUCTION ASSOCIATIVE

LA VIE DE L'ASSOCIATION

L'année 2015 a été marquée par différents événements majeurs pour l'Association, et notamment un travail important sur le plan de :

SA COMMUNICATION ET LA RECHERCHE DE FONDS

Le recrutement en septembre 2014 d'un responsable communication a permis progressivement de professionnaliser notre politique de communication, notamment en mettant en œuvre une charte graphique commune à chacun de nos établissements, en veillant à son utilisation sur tous nos supports de communication et en s'assurant du développement de notre site internet.

Dorénavant, l'Association dispose d'une image homogène qui facilite sa lisibilité et devrait nous permettre de gagner en notoriété et de susciter la reconnaissance des nombreux savoir-faire développés dans nos établissements.

Pour accroître ce mouvement et rechercher encore plus activement les moyens financiers complémentaires dont nous avons besoin pour rénover nos établissements les plus anciens, l'Association a décidé de passer à temps plein, le poste initialement créé à temps partiel, depuis mai 2015.

Des objectifs quantitatifs ont été fixés et une démarche est en cours pour constituer un groupe de travail composé de personnes ressources pour nous accompagner dans cette recherche de fonds et une meilleure communication.

Une première réunion s'est déroulée durant le dernier trimestre 2015 et a permis de travailler sur différentes pistes de réflexion pour accroître notre collecte de fonds.

SON MODE DE GOUVERNANCE

Après le gros travail de structuration de son action et de son fonctionnement élaboré par les administrateurs et la direction générale, les comités se sont mis au travail régulièrement qu'il s'agisse :

- **Du comité « Gestion des Ressources Humaines et développement des compétences »** qui a travaillé sur le recrutement des directeurs, la reconnaissance des salariés et le développement des compétences,
- **Du comité « Gouvernance, Stratégie et Projet Associatif »** qui finalise le mode de fonctionnement démocratique de l'association, travaille sur la gestion des risques et réfléchit sur sa politique de partenariat avec d'autres associations,
- **Du comité « Ethique et Bienveillance »**, présidé par le Docteur Denormandie et qui s'est réuni pour la première fois en fin d'année,

- **Du comité « *Communication, Partenariat et Recherches de Financement* »** qui poursuit ses travaux pour accroître la notoriété de l'association et constituer un groupe de partenaires pour nous aider à professionnaliser notre démarche,
- **Du comité « *Gestion des Finances et du Patrimoine* »** qui a travaillé à des modèles de tableaux de bord pour structurer le suivi et le contrôle des budgets octroyés, ainsi que l'absentéisme dans les établissements.

La réflexion et l'étude de nos nouveaux statuts se poursuivent au sein du ministère de l'Intérieur et nous espérons qu'enfin, nous pourrions en disposer dans le courant du premier trimestre 2016.

LES SERVICES DU SIEGE

L'année 2015 correspondant à notre dernière année d'agrément, nous avons entamé depuis le mois de Juin 2015, une négociation avec la Délégation Territoriale du Val d'Oise de l'Agence Régionale de la Santé (ARS) pour un renouvellement de celui-ci, en considérant un accroissement des ressources du siège social pour assurer la prise en charge des 2 salariées, actuellement non financées ou financées par appels de fonds auprès des établissements :

- **Le Poste de Directeur des Ressources Humaines**, créé en février 2013, en raison du nombre de salariés de l'Association (Près de 600) et de la complexité grandissante de la réglementation en droit du travail,
- **Le Poste de Responsable Qualité/Sécurité**, créé en septembre 2009 et financé par refacturation auprès des établissements des prestations réalisées.

Pour parfaire notre organisation, nous avons, par ailleurs, recruté en mai 2015, une chargée de mission, responsable comptable dont la mission est de :

- Mettre en place les Plans Pluri annuels d'Investissements obligatoires pour tous les établissements,
- Assurer le suivi financier des nombreux projets de développement en termes de dépense, mais également des demandes de financements complémentaires,
- Monter systématiquement des dossiers de subventions auprès des collectivités locales ou grands institutionnels pour mener nos nombreux projets immobiliers en cours.
- Assurer la comptabilité du siège et de l'Association.

LA COMMUNICATION, LA RECHERCHE DE FONDS ET L'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DES ETABLISSEMENTS

Comme nous l'avons précisé ci-dessus, l'Association a décidé d'harmoniser sa communication en appliquant sa charte graphique sur l'ensemble de ses documents, dépliants, plaquettes, journaux,

En outre, la Responsable Communication s'attache à faire évoluer régulièrement le site Internet, notamment en y insérant des fiches de projets, proposés et portés par les établissements et pour lesquels nous recherchons des financements complémentaires. Elle veille également à une parution régulière du Petit Journal.

Régulièrement présente dans les structures, la Responsable Communication veille à collecter les idées de développement ou d'actions et de les commuer sous la forme de Fiche « projets » pour les insérer sur le Site Internet afin d'informer sur les actions entreprises, voire pour collecter des fonds complémentaires pour nous aider à les mettre en œuvre.

C'est ainsi que plusieurs projets ont pu obtenir des concours de fonds privés ou de particuliers pour soutenir et accompagner nos projets (CCAH, particuliers Achat d'un véhicule, voyage pour les JO de RIO, développement immobilier, ...)

Enfin une réflexion a été lancée pour la création d'une fondation pour soutenir nos projets et recueillir des fonds privés et notamment l'ISF.

COMPTABILITE ET GESTION DES ETABLISSEMENTS : DES DIFFICULTES SUR LES ETABLISSEMENTS POUR ENFANTS ET DES BUDGETS A LA BAISSE.

❖ Une période de restriction et des budgets resserrés

Les services de l'Etat et les Conseils départementaux sont confrontés à des difficultés financières qui impactent de façon importante la gestion de nos établissements.

Les budgets sont reconduits sur la base de l'année précédente, c'est-à-dire sans tenir compte des différentes augmentations et de l'évolution des salaires liée à l'application de la convention collective qui nous régit.

Cette situation nous contraint à une très grande rigueur et à justifier précisément chacune de nos dépenses.

Par ailleurs, les directions d'établissement ont dorénavant comme directives précises de faire respecter avec attention et conformément à nos obligations, la facturation des présences des résidents et de n'admettre les personnes dans les établissements qu'après constitution complète des dossiers, tout en veillant au renouvellement des notifications dans les délais suffisants pour éviter à l'Association des soucis de trésorerie.

❖ Une nécessaire attention budgétaire et un suivi régulier

L'effort de rigueur budgétaire demandé aux directeurs semble produire ses effets comme semble en attester les comptes administratifs des établissements pour Adultes.

Par contre, les Etablissements pour Enfants, sous dotés par rapport à la qualité des enfants accueillis, ne disposent pas des ressources nécessaires à leur bon fonctionnement, l'ARS n'accordant pas les budgets correspondant au coût à la place prévu pour ce type d'établissement.

Etablissement BP 2015 accordé	Cout à la place internat	Coût à la place externat	Coût moyen internat	Coût moyen externat	Ecart global Internat En moins	Ecart global externat En moins	Total produits en moins
IEM de Gonesse 50 places Internat 70 places Externat	51 245	51 245	63 231	58 492	599 300	507 290	1 106 590
IEM de Marnes 9 places internat 36 places externat	53 438	53 438	63 231	58 492	88 137	181 944	270 081
IEM Claire GIRARD 58 places occupées en moyenne		41 538		58 492		983 332	983 332
Total ressources manquantes							2 360 003

Données Rapport REBECCA – CNSA Déc 2014

Ainsi ces établissements sont déficitaires structurellement depuis de nombreuses années, notamment sur les postes « maintenance des locaux », « loisirs et transferts » et surtout « transport ».

Par ailleurs, compte tenu de l'évolution des enfants accueillis, notamment sur les établissements de l'Ouest Parisien, les effectifs salariés se révèlent insuffisants pour assurer un accueil et un accompagnement de qualité.

Des demandes régulières de postes supplémentaires sont faites chaque année auxquelles l'ARS n'apporte pas de réponses favorables.

Bien que réalisant des excédents sur les produits de la tarification une nouvelle fois cette année, nous constatons une baisse sensible de ces recettes pour 2 raisons :

- le nouveau calcul des journées à réaliser est dorénavant fait sur les 3 dernières années effectives, ainsi progressivement le nombre de journées exigé par l'ARS augmente en fonction de nos journées réelles constatées sur les années précédentes, ainsi en 2017 :
 - o nous ne pourrions plus disposer de produits en excédent sur ce poste, la demande de l'ARS se situant au niveau du nombre réel de journées réalisées,
 - o le prix de journée sera diminué.
- par ailleurs, les établissements sont confrontés à un très important absentéisme des enfants pour des motifs personnels, notamment sur les périodes de vacances ou durant les WE pour les internes.

Cette situation délicate et déséquilibrée implique de s'intéresser de façon rapide à l'équilibre économique et financier de ces établissements pour enfants en travaillant à la fois :

- sur la maîtrise des charges, notamment en renégociant nos contrats et le prix de nos prestations et en mettant en place des contrats « cadres » au niveau de l'Association,
- en veillant à l'application des règles de présence des enfants dans les établissements,
- en négociant, avec le soutien des administrateurs, un taux d'activité raisonnable au regard de la singularité des enfants accueillis avec l'ARS (Hospitalisations fréquentes et temps de convalescence important) et une attention de cette dernière concernant les périodes scolaires afin que les enfants des IEM bénéficient des mêmes temps de congés que les autres membres de la fratrie,
- en obtenant les coûts à la place prévus régionalement et nationalement pour les établissements de même nature que ceux que nous gérons.

❖ Des mesures ont été prises pour améliorer notre gestion

Les produits de tarification

Dorénavant, les directeurs ne peuvent admettre de personnes au sein des établissements qu'à la condition de disposer de toutes les informations et de tous les documents nécessaires à la facturation des prix de journée.

Il en est de même également pour les jeunes en aménagement CRETON pour lesquels les directeurs doivent veiller à ce que des stages aient été proposés, des évaluations soient rédigées à l'issue de ces derniers et que des demandes d'admission en établissement aient été faites.

Sans l'ensemble de ces pièces justificatives, les dossiers de prise en charge dans le cadre de cet aménagement CRETON ne peuvent être sollicités auprès des MDPH compte tenu des refus quasi systématiques.

Concernant les charges, elles doivent être réalisées dans le cadre du budget autorisé. A titre dérogatoire et de façon exceptionnelle, si des dépassements sont susceptibles d'être constatés, les directeurs doivent adressés préalablement à l'engagement de la dépense, une demande écrite auprès de l'autorité de tarification concernée et attendre son accord avant d'engager la dépense.

Chaque mois, des tableaux de bord sont préparés par les comptables des établissements pour assurer un suivi régulier de la situation financière et être présentés au bureau mensuellement pour information et explications.

Enfin, nous avons choisi de travailler avec des cabinets spécialisés pour revisiter l'ensemble de nos charges et notamment les charges sociales, à l'instar de la démarche entreprise en 2012 et 2013 pour les taxes foncières qui nous a permis de réaliser une économie substantielle de près de 60 000 euros, après rémunération du cabinet sachant qu'à l'issue de 2 années, l'économie est estimée à 117 000 € par an.

Des demandes de remboursement sont en cours auprès des organismes sociaux.

➤ **Achats communs**

Afin de maîtriser nos budgets et de contrôler nos charges, nous avons, dès l'an passé, décidé de travailler en lien avec une centrale d'achats, UNADERE, pour tous les établissements gérés par l'Association.

Cette année, en 2015, nous avons choisi d'aller plus loin en reprenant les différentes familles de charges de fonctionnement avec l'aide d'un cabinet spécialisé qui se rémunère sur la base d'un taux partant des économies réalisées pendant 2 ans.

Après avoir négocié, au niveau de l'Association, la mise en place de contrats cadres sur le plan informatique et de la téléphonie, nous avons travaillé sur plusieurs familles de produits, comme l'électricité, la fourniture de gaz, de fioul, les tickets restaurant, les vérifications incendie, les fournitures de bureaux, l'entretien et la maintenance des ascenseurs et des portes automatiques, l'entretien des locaux et la vérification générale des locaux et installations.

Un bilan sera fait en fin d'année 2016 pour vérifier l'efficacité de ces actions et poursuivre vers les autres achats et prestations réalisées par et dans les établissements.

Cette démarche d'étude et de rationalisation de charges a également été menée pour les charges sociales et les taxes locales.

➤ **Archivage et plan de classement**

Jusqu'en 2015, l'archivage des documents était, la plupart du temps, « géré » dans les établissements à l'initiative des directions.

Pour faciliter la recherche de documents et nous permettre d'harmoniser nos modalités d'archivage, un plan de classement a été élaboré par la responsable administrative afin d'inviter les directions d'établissements à identifier chacun des documents à conserver, afin, dans un second temps, de pouvoir les scanner et les conserver virtuellement au sein d'une base de données.

Cette démarche a été présentée à l'ensemble des secrétaires et des comptables pour être mise en œuvre en 2016 par les établissements, l'ESAT de Sarcelles ayant été choisi comme prestataire pour assurer la scannerisation des documents à conserver avec leur archivage.

Cette prestation exceptionnelle est financée avec le soutien de l'association, permettant ainsi à l'ESAT de Sarcelles de développer une nouvelle activité à proposer à d'autres clients, tout en retrouvant un équilibre économique.

➤ **Direction des Ressources humaines**

Le service paie est désormais efficace. Le logiciel CEGI a fini d'être paramétré et les erreurs de paie remontées par les salariés sont désormais marginales. Les salariés du service maîtrisent bien leurs missions.

La mise en place de la DSN (Données Sociales Nominatives) sur l'année 2015 aura occasionné un surcroît de travail et un changement des méthodes dont les conséquences en termes de travail supplémentaire s'étendront jusqu'en fin 2016.

La formation, tout en restant décentralisée, a fait l'objet d'un contrôle régulier du service RH afin d'éviter de perdre des fonds comme en 2014. La totalité des budgets dédiés à la formation a donc été utilisée à fin 2015 grâce à des réaffectations pilotées par le service en novembre 2015. Certains établissements ont ainsi pu organiser des formations supplémentaires en fin d'année.

Le service RH a aussi établi des tableaux de bord trimestriels relatifs à l'absentéisme et aux mouvements du personnel dont la trame est désormais finalisée. Ceux-ci révèlent qu'après une baisse des arrêts maladie en 2014, il y a une remontée en 2015. Le recours aux CDD pour remplacement a lui globalement nettement baissé entre 2013 et 2014 avant de se stabiliser en 2015.

Sur le plan social, 2015 aura été l'occasion de mettre en œuvre :

- la création d'une Commission des risques psychosociaux, qui a été décidée en décembre 2015. Elle sera effective en 2016,
- la signature d'un avenant à l'accord égalité professionnelle entre Hommes et Femmes.

Il faut toutefois noter que nous sommes confrontés à de gros problèmes de recrutement dans les établissements en ce qui concerne les professionnels paramédicaux, techniques, comptables ou d'encadrement.

Ce point constitue aujourd'hui une réelle difficulté pour assurer le fonctionnement des établissements et mettre en place l'ensemble des prestations auxquelles peuvent prétendre les personnes accueillies dans nos établissements.

➤ **Qualité**

Si 2014 a été l'année consacrée aux évaluations externes, nous attendions avec impatience le renouvellement de nos autorisations de fonctionnement de la part des autorités de tarification.

Tous les établissements avaient été évalués favorablement et c'est, sans inquiétude réelle mais avec plaisir tout de même, que nous avons été informés du renouvellement tacite de nos agréments.

Tous les établissements sont engagés dans une démarche d'évaluation continue et suivent, sous l'impulsion de notre responsable Qualité, leurs plans d'amélioration.

En 2015, cette dernière a débuté son travail de rédaction des procédures RH et comptables afin d'harmoniser nos pratiques et nos modalités de fonctionnement entre les établissements et les services du siège social.

➤ **Sécurité et gestion des risques**

2015 a été également l'occasion de faire évoluer le poste de notre responsable qualité en lui confiant également la responsabilité de la gestion des risques auxquels peuvent être confrontés les établissements à partir de septembre 2015.

Afin de travailler sur des bases solides, un document d'enquête de situation a été conçu pour identifier les problèmes ou dysfonctionnements rencontrés dans les établissements.

Un premier diagnostic réalisé en 2012 avait permis de mettre en place un plan d'actions correctives de 4 années pour positionner tous les établissements au même niveau.

Un nouveau diagnostic sera mis en œuvre en 2016. Il permettra d'établir un plan d'améliorations pour les années 2017- 2020, qui viendra nourrir le travail du comité de pilotage chargé de ces domaines.

Ce comité veille à la mise en œuvre des documents élaborés dans tous les établissements et s'assure, à travers le suivi du registre de sécurité, des bonnes conditions de maintenance et de sécurité des personnes accueillies, des salariés et de l'ensemble de nos installations.

LES ETABLISSEMENTS

Les projets de développement, de restructuration et de rénovation se sont poursuivis durant cette année 2015. Chacun d'entre eux est suivi par un chef de projet (le directeur de l'établissement en général) qui anime un comité de pilotage et suit avec attention les travaux mis en œuvre.

Les services du siège accompagnent le directeur dans son projet notamment sur le suivi financiers, la recherche des financements et le lien avec les autorités de tarification.

Les projets et leur avancement sont présentés dans le cadre du rapport moral du Président.

LES ETABLISSEMENTS POUR ENFANTS

❖ L'IEM La Gentilhommière à Marnes la Coquette

L'année 2015, a été marquée par plusieurs départs de l'encadrement :

- Madame Chatelain, Directrice, en mars.
- Monsieur Fonsino, Chef de service en septembre.

C'est par conséquence, une équipe restreinte de cadres autour de Monsieur Eudeline et Monsieur Dufour qui a donc assuré le fonctionnement jusqu'à la fin de l'année.

Parmi les éléments importants de l'année, il faut également noter le départ en retraite de Madame Giron, psychomotricienne, partie en juillet après de nombreuses années de bons et loyaux services. Il s'est doublé du départ de « Cracotte », « vide » qu'il nous a fallu combler, heureusement un nouveau chien, remis par l'association Handchiens, a pris ses fonctions fin novembre.

3 points sont également à mentionner

1. **Le démarrage de travaux fin juillet** qui doivent permettre :
 - a. la création d'une salle de psychomotricité,
 - b. l'aménagement d'un secrétariat sur le jardin qui améliorera l'accueil des personnes et la sécurité du jardin et de ses occupants,
 - c. la réhabilitation du pavillon à l'entrée des bâtiments, avec création d'un bureau pour l'économiste et le comptable,
 - d. l'agrandissement du bureau du médecin et la création d'un espace pour les « plâtres ». L'atelier d'ergothérapie qui s'installera à la place de l'ancien secrétariat, et qui sera ainsi au cœur de l'établissement. La création d'un nouvel espace de change, équipé d'un charriot douche dans le hall. Enfin la rénovation du câblage pour permettre à chacun (jeunes et professionnels) d'avoir enfin accès à internet.

Ces travaux sont aussi le début de l'opération « domino », qui doit permettre de faire des travaux importants sur Viroflay, puis sur Sèvres.

Fin décembre, malgré l'engagement de l'entreprise nous avons constaté un retard important, dans la réalisation de ce chantier.

2. **L'accueil important de jeunes de plus de 18 ans**, nécessitant pour l'assistante sociale un important travail d'orientation et d'admissions à faire pour 2016. La position de la M.D.P.H. de ne plus transmettre de dossiers ne nous facilite pas la tâche et accroît le travail au niveau des admissions : recherche des coordonnées de la famille, recherche

de documents en vue de la création d'un dossier, multiplications des rencontres avec les familles, multiplication des stages et des bilans.

3. **Une évolution très sensible de la population accueillie**, avec une plus grande dépendance (déplacement, autonomie, repas, toilette...), nouvelle pathologie (trouble de la vision par exemple), jeunes de moins en moins dans la communication verbale, fragilité importante au plan médical etc. Ces jeunes nécessitent un accompagnement très important dans le quotidien, ils sont peu ou pas du tout autonomes. Ainsi l'ensemble de la prise en charge s'est alourdie au niveau quotidien mais aussi au niveau éducatif, rééducatif. Les adultes sont de plus en plus sollicités pour accompagner, pour faire avec eux et ne pas faire sans eux ou à la place de. Chaque absence de salarié sur un groupe se fait réellement sentir, créant une surcharge pour les autres, et si l'absence est longue un risque évident de fatigue, d'usure.

L'adaptation des professionnels est aussi une question importante à soulever, face à l'évolution des pathologies rencontrées, il est important de penser à la formation en continue des salariés, pour leur permettre de faire évoluer leur pratiques et leurs outils.

❖ **l'ITEM Claire Girard à Sèvres et les annexes à Viroflay/Versailles**

En plus du départ de la Directrice, **3 points importants** sont à signaler pour cette année :

1. **L'ouverture de l'établissement sur son environnement.**

Sous l'impulsion de Madame Delcroix, Chef de service, l'établissement, jusqu'ici assez replié sur lui-même, a commencé à s'ouvrir à son environnement. Des liens ont commencé à se tisser avec la municipalité, par des rencontres avec le Maire et l'adjointe chargée du handicap.

L'arrivée d'un professeur de sport adapté, a là aussi contribué à cette ouverture, collaboration avec Handisport 92, avec la municipalité, utilisation d'un gymnase municipal, créneaux à la piscine de Sèvres.

Une collaboration avec l'association Uniscité, nous a permis d'accueillir des collaborateurs de Bouygues immobilier. En fin d'année, avec Uniscité, un projet, pour une formation sur la communication, et sur un logiciel de pictogrammes, a été monté en vue de son financement par un mécène.

2. **La finalisation des projets architecturaux de Viroflay et de Sèvres.**

Ce qui a permis de déposer les demandes pour les permis de construire auprès des municipalités concernées. Fin octobre, nous avons reçu un avis favorable pour le permis de Viroflay. Les travaux devraient donc démarrer en 2016.

La Délégation territoriale de l'Agence Régionale de Santé nous a confirmé son accord pour la réalisation de ce projet majeur pour l'Association et pour l'accueil des enfants de cet établissement.

Un crédit non reconductible de plus de 4 200 000 euros nous a été octroyé pour la réalisation de ce projet qui devrait s'étaler sur une période de 30 mois environ, de juin 2016 à décembre 2018 avec une rentrée espérée en janvier 2019.

Pour rappel, le projet prévoit une première étape avec la rénovation totale du site de Viroflay, son isolation et le doublement de sa surface d'accueil (pour envisager, à l'issue des travaux, la fermeture du site de Versailles).

Le permis de construire a été instruit favorablement et délivré en octobre 2015.

Toutefois, au moment de l'affichage du Permis de Construire, certains habitants ont fait part de leur souhait de contester le PC, considérant que sa mise en œuvre aboutirait à une dévalorisation de leur patrimoine et occasionnerait des nuisances importantes sur la voirie en raison de l'augmentation de la capacité d'accueil (de 12 à 24 places).

La seconde étape, lancée à l'issue des travaux menés sur Viroflay, concernera la rénovation totale des locaux de Sèvres, leur isolation et leur extension.

Le Permis de Construire a été déposé en fin de second semestre 2015. Instruit sur une période 6 mois, il devrait pouvoir être délivré au cours du 1er trimestre 2016.

3. L'évolution de la population accueillie avec les mêmes conséquences et points de vigilance qu'évoqués ci-dessus pour l'IEM de la Gentilhommière.

❖ L'IEM Madeleine Fockenberghe à Gonesse

Là encore, il faut noter le départ de Madame CHATELAIN, Directrice des 3 IEM.

Après une période d'intérim de plusieurs mois menée par Monsieur EUDELIN, Directeur Général de l'Association, une recherche de candidats a été menée durant le premier semestre 2015 aboutissant au recrutement de Madame DIAZ qui a pris ses fonctions de Directrice de l'IEM de GONESSE fin août 2015.

Cette année, une nouvelle fois, a été une période riche en événements :

1. De nombreuses animations et sorties ont été organisées :

Transfert à MERLIMONT pour 28 jeunes et 7 adultes, plusieurs sorties ont été réalisées : Musée Archéa de Louvres, Cité des Enfants, Grande Galerie de l'Evolution, Musée du Quai Branly, Parc d'attractions, sorties culturelles (théâtre, cinéma) proposées par la Direction Affaires Culturelles de la Ville de Gonesse, sortie Tour de France, exposition les chats pelés.

Nous avons toujours un lien formidable avec CKDB (CE KE DU BONHEUR Association d'Omar et Fred). Comme chaque année, en janvier, nous avons un très grand spectacle avec de nombreuses personnalités (chanteurs, acteurs, sportifs...) et les jeunes reçoivent en plus, chacun, un sac rempli de cadeaux selon leurs goûts et leurs âges. Un deuxième concert, pour la fête de la musique avec toujours autant de personnalités, a été organisé pour le plaisir de tous les jeunes.

2. De grands travaux ont été mis en place :

- Voies de circulations internes,
- Parkings avec un nouvel éclairage,
- Révision complète du parc paysager suite aux imposants travaux de voirie,
- Création d'une extension de 70 m2 au RDC bas, pour l'accueil des externes.

3. Une formation communication pluridisciplinaire a été initiée,

Avec un travail en intersession ayant pour but d'élaborer une charte graphique et un outil commun à l'ensemble des professionnels pour communiquer avec les jeunes sans aucun langage, avec l'aide de photos, pictogrammes, français signé et écrit ou dessiné... Cette formation intéressant les professionnels, elle sera prolongée en 2016 à leur demande.

❖ Le SESSAD à Villiers-le-Bel

Sur l'année 2015, le SESSAD a conservé ses principales caractéristiques :

- son activité a été de 210 jours et 6 850 forfaits,
- son effectif salarié théorique de 22.85 ETP,
- conformément à sa capacité autorisée, le service a suivi 55 jeunes.

Dans ce cadre, il a assuré l'ensemble de leur rééducation et a accompagné chaque jeune dans son projet de scolarisation. Ainsi, 9 jeunes ont obtenu un diplôme.

Globalement, pour le Directeur, 2015 a été marquée par :

1. Un contexte général difficile :

- l'impact des attentats,

- le respect des plans de sécurité.

2. **Un meilleur suivi de l'établissement, à la demande de l'ARS 95 :**

- la mise en œuvre des recommandations suite à une visite d'inspection de cette dernière,
- la mise en place des tableaux de bord.

3. **Des animations nombreuses et variées**

Plusieurs groupes ont été proposés (natation, sports, « les aventuriers », musique, social, « sortie »).

Trois courts séjours ont été organisés et 16 enfants / jeunes en ont bénéficié :

- 6 jeunes ont participé à la coupe de France handisport,
- 4 jeunes sont allés à Bruges,
- 6 jeunes ont fait un court séjour à la mer.

Il faut également rappeler que le SESSAD dispose toujours d'une liste d'attente très importante de plus de 30 demandes qui nous amène, cette année encore, à demander la création de 5 places supplémentaires pendant 3 ans.

LES ETABLISSEMENTS POUR ADULTES

❖ Le foyer de vie la Ferme du Château à Menucourt

L'année 2015 est une année importante marquée de deux temps forts :

1. La livraison de la première tranche des nouveaux bâtiments

Qui s'est accompagnée de la démolition des bâtiments « historiques » et la fête des 40 ans du foyer. Le premier trimestre 2015 a été le moment préparatoire au déménagement. Il faut souligner la forte mobilisation de l'ensemble du personnel et leur implication. Leur professionnalisme a permis que cette transition s'effectue la plus sereinement possible pour l'ensemble des résidents aux prises avec leurs doutes, leurs angoisses et leurs craintes. La difficulté de projection pour l'ensemble de ces derniers a généré en ce début d'année, quelques tensions que l'équipe éducative a su apaiser et dissiper.

Le 1er avril 2015, le foyer a officiellement emménagé dans ses nouveaux locaux. Le changement a été un temps fort très bien accueilli par tous. L'engagement du conseil départemental du Val d'Oise avec la création de postes a été déterminant à ce moment clés de la vie de notre établissement.

Malgré des difficultés relatives à l'achèvement des bâtiments, à l'absence des salles d'activités, des locaux médicaux et administratifs, toutes les personnes accueillies ont assez rapidement retrouvé leurs repères. Les professionnels se sont vite adaptés et dans l'attente de la livraison des pavillons manquants, les prises en charge et les activités ont pu être maintenues sans trop de difficultés.

La seconde tranche des travaux a été lancée en mars par la destruction de l'ancien foyer, ce qui a constitué pour certains résidents un moment très émouvant en raison de leur attachement à ce lieu de vie depuis de nombreuses années.

Une nouvelle rencontre avec la délégation territoriale de l'ARS du Val d'Oise a permis de solliciter une nouvelle fois, **la demande de médicalisation.**

2. Les départs de professionnels qui ont accompagné les résidents durant plusieurs années et l'arrivée de nouveaux visages d'encadrants.

La création de poste (TISF, Coordinateur technique), l'arrivée de prestataire pour le service de la restauration et le renforcement de l'équipe d'AMP témoignent que le changement qui s'opère n'est pas juste foncier mais organisationnel. Pour autant, la Ferme du château « nouvelle formule » ne s'affirme pas en rupture avec le passé mais bien en continuité des 40 ans vécus.

Le projet de vie de chaque résident, son inclusion dans un espace social local, l'affirmation des valeurs associatives et le lien avec les familles restent des préoccupations majeures pour le foyer.

Nous avons fêté les 40 ans du foyer au cours d'une journée retraçant l'histoire de la ferme. Elle a surtout permis de montrer aux résidents que dans ces nouveaux locaux, les liens sociaux sont toujours présents et ne se sont pas perdus au cours du déménagement.

❖ Le SAJ et le Foyer AIDA, le SAJ Maillol à Arnouville et Villiers-le-Bel

Pour les 3 établissements, 2015 est marqué par un contexte :

1. Général, avec :

- l'impact des attentats,
- les restrictions d'activité liées à la mise en place des plans de Vigipirate.

2. Propre aux établissements:

- le début des travaux du SAJ de Gonesse,
- le travail en commun des équipes du Foyer et des deux SAJ :
 - l'ensemble des réunions institutionnelles hebdomadaires ont associé les professionnels du SAJ «Maillol » et des SAJ et FH « AÏDA »
 - pour l'analyse des pratiques mensuelles, elle a été proposée à tous les éducateurs.
 - les réunions sur les Projets d'Accompagnement Personnalisés se font faites en commun.
- le rééquilibrage entre l'équipe éducative de jour et de nuit et la mise en place de nouveaux horaires
 - à l'occasion de quelques départs de personnel sur le Foyer, les deux équipes d'internat et d'externat ont été recomposées et séparées.
 - en fin d'année de nouveaux horaires ont été mis en place pour tenir compte de la nouvelle équipe d'internat.

3. De nombreuses activités et des transferts

Comme chaque année de nombreuses activités ont été proposées (Musées, matchs de foot, restaurants, ...)

Les résidents ont participé ou encouragé différents spectacles celui de la troupe « Dkbel » ou des compétitions comme la sarbacane.

Concernant les 2 SAJ, l'année 2015 a mis l'accent sur le développement d'activités communes entre le SAJ « MAILLOL » et le SAJ « AÏDA ». Des activités entre les deux entités ont été réalisées (peinture sur soie, fitness, boccia, sarbacane, danse, relaxation ; les produits cosmétiques, le karaté.)

Pour compléter ce travail de rapprochement, il a été organisé des événements ponctuels sur le foyer « AÏDA » afin de préparer les personnes accueillies, les parents ainsi que les équipes des deux SAJ au prochain regroupement sur le site de la commune de Gonesse.

Les transferts

Cette année, tous les résidents du foyer sont partis à Center parc le temps d'un weekend.

Au niveau des SAJ, 3 transferts ont été organisés :

- **Chartres** : 5 personnes ont participé à une compétition nationale de sarbacane,
- **Berck** : 3 résidents de participer à la rencontre internationale de cerfs-volants avec des personnes valides et handicapées,
- **Crozat Morgat** en Bretagne 4 personnes ont visité la côte bretonne, une fabrique de galettes et pratiqué la pirogue en pleine mer.
-

❖ Le futur SAJ de GONESSE

L'année 2015 aura été l'année de mise en œuvre du projet de regroupement des 2 Services d'accueil de jour « *Maillol* » et « *Aida* » sur la commune de Gonesse et son extension de 31 places à 40 places.

Le chantier, débuté en février 2015, pour une période de 14 à 15 mois, devrait permettre une livraison comme prévue au cours du Second semestre 2016.

❖ ESAT Le Petit Rosne à Sarcelles

2015 aura été l'occasion de :

1. Une réorganisation de la production :

En vue de toujours mieux servir et satisfaire les clients mais aussi de mener une démarche offensive de recherche de nouveaux marchés, l'organisation de la production a été repensée. Les missions de contrôle réception et contrôle qualité réalisées par l'atelier logistique ont été redistribuées à chaque atelier pour les commandes qu'il réalise dans un souci de responsabilisation de tous et pour permettre une vue d'ensemble sur les prestations menées par chaque travailleur.

Deux moniteurs principaux transfèrent, chacun sur trois ateliers les consignes de fabrication, délais et qualité nécessaires à la satisfaction des clients et exercent un lien actif avec eux.

Le suivi de la production en cours et la relation aux donneurs d'ordres gagnant ainsi en qualité, les démarches vers de nouveaux clients peuvent être menées en toute confiance en vue de retrouver une production suffisante à l'épanouissement de tous.

Une nouvelle plaquette commerciale présentant les activités produites a été réalisée pour appuyer notre communication commerciale avec l'appui des services du siège.

2. La poursuite de la diversification des activités :

Depuis quelques années, une baisse des commandes, la perte de clientèle et de marchés conduisaient l'établissement à une baisse substantielle du chiffre d'affaires. Cet état de fait induisait également de fortes inquiétudes chez les travailleurs accueillis.

La mission de valorisation par le travail que doit remplir l'ESAT était dans un tel contexte mise à mal.

Amorcée en 2014, la diversification des activités s'est poursuivie en 2015 :

- D'abord exercée en interne (l'ESAT en a été le site d'apprentissage) une activité « voirie-petits espaces verts » a vu le jour en lien avec un bailleur social et la municipalité de Villiers le Bel, permettant l'acquisition de nouvelles compétences et une insertion dans la cité,
- L'équipe « *prestation de services et préparation des repas* » a pris en charge une partie du ménage des locaux et exercé ses services pour des buffets, réceptions d'établissements de l'association. Les compétences acquises aspirent à s'épanouir d'avantage encore, aussi un projet d'extension et de mise aux normes de la cuisine et d'amélioration de la salle de restauration
- Cap' devant ! a également confié le tri de ses archives en vue de leur numérisation, permettant ainsi de parfaire les compétences et de disposer d'une expérience transférable à d'autres clients potentiels.

❖ **Le Foyer d'hébergement « Puits La Marlière » à Villiers-le-Bel et Sarcelles**

Des éléments forts ont émaillés cette année 2015 :

1. **Les locaux, les réparations, les travaux :**

L'année 2015 a été marquée par de belles avancées du point de vue des locaux mais aussi par des mésaventures multiples en raison de l'état dégradé du parc locatif.

L'établissement a dû faire face à pas moins de 5 dégâts des eaux, un vol de cuivre dans le réseau électrique, deux ballons d'eau chaude percés, trois volets roulants cassés...

Les bailleurs sociaux ont été sollicités à de très nombreuses reprises mais leur réactivité n'a pas été en concordance avec les impératifs d'accueil dans des conditions satisfaisantes. Malgré les passages, relances, mails et courriers en RAR, un dégât des eaux n'était toujours pas traité un an après son signalement empêchant notre assureur de faire procéder à la réparation indispensable à une vie dans des conditions décentes.

Malgré l'adversité de ces immeubles vétustes, en 2015 un accent particulier a été mis sur la sécurité. Sur le site de Villiers le Bel, une alarme incendie a été installée dans chaque appartement. Reliée au bureau éducatif et au téléphone de garde, elle permet d'alerter immédiatement un professionnel de l'établissement.

Les salles de bain des appartements ont été rénovées et adaptées aux personnes accueillies (douches à l'italienne, toilettes adaptées).

2. **Une actualité dramatique :**

Experts et promoteurs du vivre ensemble, les résidents du foyer ont été marqués par l'actualité dramatique de l'année. Présents au stade de France le 13 Novembre, il leur a fallu surmonter leur peur mais aussi faire face à la stupéfaction.

Des sorties ont dû être annulées en raison de l'état d'urgence. Les 2 sites ont proposé aux résidents de s'inviter mutuellement pour des repas, gouters communs...

3. **Une réunion de rentrée :**

En octobre, le foyer a rassemblé tous les professionnels pour une journée de formation pour rappeler le socle commun des interventions de chacun des professionnels et rappeler à chacun d'entre eux les obligations découlant de la loi de 2002-2.

4. **La naissance du SAVS :**

2015 a vu naître un Service d'Accompagnement à la Vie Sociale fort attendu à Cap' devant ! Il a pour objectif d'assurer un accompagnement personnalisé et de favoriser l'intégration dans la vie sociale et professionnelle des personnes accueillies.

Une éducatrice coordinatrice et une CESF composent l'équipe de ce service.

En 2015, les outils de la loi 2002-2 ont été construits, les locaux (au sein de l'ESAT) ont été aménagés, les partenaires contactés, une collaboration étroite avec une ergothérapeute s'est établie et les premières entrées se sont réalisées.

Cependant la montée en charge n'a pas été celle attendue malgré des attentes exprimées par des personnes accueillies dans différents établissements et services.

Les personnes sur liste d'attente adressées par la MDPH avaient pour 13 d'entre-elles trouvé une autre solution d'accompagnement, 4 autres ont fait part de leur refus.

Fin 2015, 6 personnes ont été accompagnées par le SAVS et 2 autres sont en processus d'admission pour 13 places prévues pour ce service.

5. **La rénovation des locaux ou la restructuration du Foyer**

Malgré des contacts réguliers avec les services du Département, de Val d'Oise Habitat, de la sous-préfecture de Sarcelles et des 2 communes de Sarcelles et de Villiers-le-Bel, nous n'arrivons pas à trouver de terrains adaptés à ce programme immobilier, voire d'immeubles en cours de construction pour occuper le rez de chaussée.

Un terrain nous a été proposé par la mairie de Villiers-le-Bel mais, ce dernier étant situé en grande partie sous les lignes « haute tension », le Conseil d'administration n'a pas souhaité y répondre favorablement pour des questions de confort et de précautions.

Plusieurs contacts ont été pris, également, avec des communes environnantes, comme la commune de Gonesse, qui semble disposer de quelques opportunités foncières du fait de la restructuration de son hôpital.

Une étude de faisabilité a même été réalisée sur un terrain proposé, mais sa surface insuffisante ne permettrait pas de mettre en œuvre le programme de 50 places, autorisé par le Président du Conseil Départemental.

Une seconde étude de faisabilité a, également, été menée en lien avec le service « Urbanisme » de la mairie de Gonesse sur le terrain appartenant à l'Association et accueillant l'IEM « Madeleine FOCKENBERGUE ».

La Conseil départemental et la commune y étant favorables, le Conseil d'Administration a donné son accord pour la poursuite des études dans la perspective d'une implantation de ce foyer à proximité de l'IEM.

❖ **ESAT « Les ateliers de la Gentilhommière » à Marnes-la-Coquette**

Durant l'année 2015, la vie institutionnelle a été marquée par les événements suivants :

1. Le départ à la retraite de l'éducateur technique spécialisé :

Le 31 décembre 2015 a été le dernier jour d'activité professionnelle de Monsieur Azzouzene. Responsable jusqu'en 2010 d'un atelier poterie devenu très déficitaire, le professionnel a géré jusqu'à cette fin d'année dernière l'atelier « *matières et créativité* », s'articulant, de plus en plus, autour des espaces verts, et de la vente de produits frais (œufs, fruits de saison),

2. Les travaux de l'ESAT :

Attendus depuis plusieurs années en raison :

- d'une cour peu accessible avec un sol très dénivelé et abimé,
- de grandes baies vitrées plus aux normes et dont les boiseries ont énormément vieilli,
- d'une grande déperdition de chaleur.

L'Association, après en avoir informé la délégation territoriale en décembre 2015, puis en Février 2016, a décidé d'entamer les travaux de mise aux normes et de rénovation de l'ESAT, compte tenu de tous les risques et dangers cités. Ceux-ci ont commencé à la mi-février 2016, et devraient se terminer à l'automne.

3. L'appel d'offres GPSO :

L'établissement a répondu à un appel d'offres en ce qui concernait la blanchisserie pour laver des équipements de première intervention (EPI).

❖ **Le Foyer d'hébergement « Les ateliers de la Gentilhommière » à la Celle-Saint Cloud et Guyancourt**

Durant l'année 2015, la vie institutionnelle a été marquée par les événements suivants :

1. Dossier du stade de la Marche :

Plusieurs rencontres ont eu lieu avec le Conseil départemental du 92 pour travailler autour du futur projet d'établissement et autour des couts de fonctionnement.

Suite à ces dernières, les points suivants ont été arrêtés :

- la capacité d'accueil du futur foyer d'hébergement sera de 35 personnes, avec 25 places réservées pour les travailleurs de l'ESAT de Marnes-la-Coquette et 10 places pour des personnes travaillant sur un autre ESAT,
- parmi les 25 places réservées à nos travailleurs, cinq seraient accordés pour des personnes travaillant à temps partiel.

2. La restructuration du poste d'animateur :

La fonction d'animation est assurée par une ancienne AMP qui va entamer une formation pour passer le diplôme correspondant à la fonction occupée.

Cette personne a la particularité de disposer d'un niveau important de LSF (langue des signes française), cette compétence a permis de créer une activité « *chant signé* », regroupant des résidents sourds et non-sourds.

Cette activité, outre le fait de créer des liens entre les personnes accueillies, permet aussi aux résidents entendant d'apprendre la LSF.

3. L'arrivée du nouveau master 9 places :

Sur le site de Guyancourt, l'établissement a pu bénéficier d'un nouveau véhicule aménagé, très attendu par les résidents, avec une aide du Conseil Régional d'Ile de France de 10 000 euros.

❖ **Les établissements du Pont de Flandre à Paris**

1. Le FAM

Parmi les faits marquants, pour 2015, nous pouvons relever :

- la nomination d'un chef de service à plein temps sur les Foyers (FH/FAM) à compter du 1er Octobre 2015. Ce dispositif favorise une certaine sécurité pour l'équipe éducative et de fait entraîne un meilleur suivi, par un cadre, de la vie quotidienne,
- l'embauche d'une éducatrice spécialisée, en Octobre 2015, cadre technique et coordinatrice auprès du chef de service, des projets de vie des personnes accueillies au sein des 2 foyers,
- la mise en place d'une formation et de groupes de paroles autour du thème de la bientraitance « Bien traiter les personnes accueillies ». Ce travail a donné lieu à la création d'une « Charte » qui a été élaborée à partir des expressions, des paroles, d'exposition de situations de la part des personnes accueillies d'une part et des professionnels d'autre part.

Parmi les axes d'amélioration présentés à l'ARS 75, on peut noter :

- le faible nombre de professionnels médicaux et paramédicaux
- parfois les personnes accueillies au sein du FAM se sentent un peu en insécurité car elles n'ont pas la possibilité de bénéficier d'un médecin ou d'une infirmière tout au long de la journée.

Par ailleurs, le fait d'avoir peu de personnel médical, limite notre recrutement à des personnes qui relèvent certes d'un FAM, mais qui présentent aussi une certaine autonomie. Dans ces conditions, il est difficile de constituer une liste d'attente

2. Le Foyer d'hébergement

Les points évoqués ci-dessus pour le FAM concernent également le foyer.

A l'instar du FAM, le foyer est également confronté à la difficulté de constituer une liste d'attente, il ne reçoit pratiquement plus de candidatures qui correspondent à son agrément.

Au moment de la réflexion sur le projet de restructuration du Foyer, il n'y avait pas, à Paris, de Foyer d'hébergement pour des personnes en situation de handicap moteur.

Les ESAT parisiens accueillait encore cette population. Aujourd'hui, ces personnes rencontrent davantage de difficultés pour leur embauche.

Une réflexion devra être proposée et entamée avec les services du Conseil Départemental de PARIS pour qu'ils acceptent la création de quelques places de foyer de vie, en lieu et place de places de foyer d'hébergement.

Non seulement, ces places d'hébergement pourraient être proposées à des personnes accueillies au SAJ, mais nous pourrions répondre à des demandes faites pour ce type d'accueil par des personnes en situation de handicap physique.

3. Le SAJ

2015 aura permis de consolider, voire de développer les nombreuses animations proposées :

- l'atelier de « danse contact » a permis de poursuivre le partenariat avec l'établissement culturel «le 104»,
- en coopération avec le SAMSAH, des sorties en fin d'après-midi, début de soirées ont été proposées aux personnes accueillies des deux services afin de participer au JAM de danse contact,
- on note toujours un grand enthousiasme pour la compétition « sarbacane et boccia »,
- la fête de fin d'année du « *Pont de Flandre* » fut un mélange de saveurs, de recettes, de danse et de convivialité,
- le partenariat avec l'IRTS (Centre de formation) Parmentier s'est concrétisé avec l'accueil de stagiaires professionnels qui se relayent sur les ateliers «conte» et « imaginaire et création » et des rencontres festives (2 au SAJ et une à l'IRTS) pour échanger les créations.

Sur le plan du personnel, il est important de noter :

- le départ en retraite de Madame COQUARD et l'arrivée de Madame ELICERY a été un moment important dans la vie du SAJ. Madame ELICERY inscrit son action dans la continuité des actions mises en place et apporte des améliorations,
- l'obtention d'un 0.50 ETP de poste d'animateur supplémentaire,
- le passage du temps plein à temps partiel de la chef de service qui a demandé une réorganisation du travail des travailleurs sociaux,
- des formations nombreuses, participant à la rencontre des professionnels de tous les services et à l'échange sur leurs pratiques.

Sur le plan du fonctionnement

Le SAJ rencontre des difficultés pour trouver des candidats, maintenir l'effectif et amener les familles à respecter le calendrier d'ouverture de l'établissement.

4. Le SAMSAH

L'activité du SAMSAH de Paris a été, une fois encore, dense et variée.

De nombreuses activités ont été proposées, en journée, en soirée et durant la période d'été.

Ces moments sont des moments forts et conviviaux qui permettent à certaines personnes de développer leurs réseaux et ainsi de s'inscrire à des activités, notamment la danse fauteuil. D'autres personnes ont pu sortir le soir sans leur famille, action qu'elles n'avaient jamais réalisé auparavant : sorties cinémas, théâtre.

Toutefois, il faut également signaler que le service rencontre plusieurs types de difficultés auxquelles sont confrontées les équipes :

La lenteur administrative

Malgré les contacts privilégiés avec la MDPH, la lenteur de traitement entraîne découragement et parfois incompréhension des personnes accompagnées. De plus, dans certains cas d'évolution de la pathologie, et la lenteur des traitements des PCH aides humaines entraînent des situations difficiles au domicile.

Handicap moteur associé à un handicap psychique et le travail avec le secteur psychiatrique

Depuis quelques années, nous constatons qu'un nombre grandissant de personnes souffrant de troubles psychiques associés au handicap moteur sont adressés au Samsah (actuellement environ 20 % des personnes accompagnées).

La souffrance et les difficultés rencontrées par ces personnes impliquent une disponibilité et une écoute particulière du côté des professionnels.

Le refus de soins et l'évolution des pathologies de la part de certaines personnes

La difficulté pour trouver des services de soins dentaires adaptés

Nous sommes confrontés à un manque de service en soins dentaires adaptés à Paris. Les professionnels doivent alors se rendre à Athis Mons, en présence d'un professionnel, mobilisant l'aide-soignante ou l'infirmière durant une journée. Cela questionne l'accessibilité des soins aux personnes ayant un handicap, elles ne peuvent aller seule à une consultation dentaire !

❖ Le FAM de Vert Galant à Tremblay-en-France

En lien avec la politique associative et le projet d'établissement, le Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM) a poursuivi sa mission d'accueillir, d'accompagner dans leur vie personnelle et sociale 35 personnes atteintes de déficiences motrices importantes, tout en répondant à leurs besoins de soins et de rééducation.

L'année 2015 a malheureusement été marquée par 2 décès en mars et en juin qui ont profondément affecté les résidents et les professionnels :

Suite à cette période difficile, l'équipe a entamé un gros travail de réflexion et de formalisation des procédures sur la manière d'accompagner les personnes malades vers la mort en lien avec le réseau « *Arc en Ciel* ».

Autre conséquence matérielle de ces décès, la nécessaire transformation des locaux pour accueillir de nouveaux résidents (transformation de 2 pièces en deux chambres indépendantes et réfection totale des salles de bain)

Ce contexte particulier explique les deux places vacantes en 2015.

Le mot du Directeur Général



Ainsi l'année 2015 aura été fertile en actions et nous espérons que l'année 2016, sera pour nous, l'occasion de finaliser plusieurs de nos projets (le Foyer de vie de Menucourt, le SAJ de Gonesse, l'IEM de Marne), de mettre en œuvre les autres chantiers que sont l'ESAT de Sarcelles, la construction du Foyer d'hébergement du Stade de la Marche et la première tranche de l'opération « à tiroirs » de l'IEM Claire Girard avec les travaux sur Viroflay.

2016 devrait également être l'occasion de mettre en place les dispositions prises au titre de la gouvernance, notamment au travers des comités et plus particulièrement du Comité ETHIQUE tant attendu et préconisé pour chacune des évaluations externes des établissements.

2016, devrait être l'occasion de :

- disposer de nos nouveaux statuts et mettre en place les nouvelles dispositions définies par la Gouvernance,
- finaliser notre démarche Sécurité et Hygiène par la mise en place de notre cartographie des risques et des protocoles, la poursuite des plans d'amélioration des différents établissements et la « *certification* » des services du siège,
- renouveler l'agrément du siège social et négocier son financement, structurellement déficitaire, suite au recrutement décidé par l'Association, d'un poste de DRH, rendu nécessaire par l'importance des effectifs (près de 600 salariés), l'extension de ces locaux pour l'accueil du service Paye centralisé depuis 2011 et leur mise aux normes,
- développer notre politique de collecte de fonds pour soutenir nos projets de rénovation et restructuration immobilière,
- poursuivre la mise en œuvre de notre politique de communication, notamment en identifiant nos locaux et véhicules par l'installation de notre logo à l'entrée de chacun d'entre eux et sur chaque véhicule, mais également en aménageant des espaces d'accueil dans nos différents établissements présentant notre association, notre politique associative et les savoirs faire développés dans tous nos établissements.

Yves EUDELIN

Directeur Général Cap' devant !