



RAPPORT D'ACTIVITE 2023 ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES

ASSEMBLEE GENERALE DU 27 JUIN 2024

Document validé par le CA du 05.06.2024
et présenté en CSEC le 21.06.2024



Préambule :

Le présent rapport relate les principaux événements ou réalisations de l'année 2023, au plan associatif et dans une moindre mesure au niveau des établissements, et décrit les chantiers structurants et transversaux qui concernent tout ou partie des établissements. Il ne peut néanmoins dresser la liste exhaustive de toutes les actions menées pendant l'année et, pour plus d'informations, il est possible de consulter les rapports d'activité annuels réalisés par chaque établissement ou service. Ces rapports sont présentés aux instances (CSEE, CA...) et contiennent des éléments beaucoup plus précis des actions de chaque établissement et service sur son territoire et auprès des usagers concernés, alors que le présent rapport a pour but de donner une vision globale de l'action associative. Ils sont disponibles sur demande au siège de l'Association.

En complément du présent rapport, le rapport financier annuel présente les comptes de l'association et également l'activité réalisée par les établissements, au sens quantitatif et par comparaison aux objectifs fixés. Ce rapport est conjointement présenté en CA et en AG.

Vie associative et des établissements

Au niveau du fonctionnement associatif, les instances se sont réunies à la fréquence suivante :

- 9 réunions de Bureau, dont une séance de travail
- 3 Conseils d'Administration,
- 1 Assemblée Générale ordinaire,
- 3 réunions du CSE Central.

Se sont ajoutées également des réunions autour de la rénovation du projet associatif : après un travail préliminaire réalisé par 3 groupes de travail composés de professionnels (siège et établissement), d'usagers et de familles, autour de 3 thèmes structurants : Familles, Usagers, Partenariats., nous avons désignés des ambassadeurs issus de ces groupes qui se sont rendus dans plusieurs établissements et services pour informer des avancées sur le nouveau projet et partager les propositions et axes élaborés.

Le nouveau projet associatif doit être validé en 2024 et un point d'étape plus complet est proposé en fin de rapport.

Sur le plan de la gestion, après plus de 18 mois d'échanges entre les services de l'ARI et de l'ARS, un nouveau Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) a été signé en juillet 2023 et couvre la période 2023-2027. Ce contrat, dit de nouvelle génération, implique un passage aux nouvelles modalités de discussion budgétaire (EPRD= Etat Prévisionnel de Recette et de Dépenses) et concerne l'ensemble des établissements et services médico-sociaux gérés par l'ARI dans les 3 départements (Bouches-du-Rhône, Vaucluse et Alpes-de-Haute-Provence) et financés par des crédits d'Assurance Maladie et d'Etat (CAMSP, CMPP, EEAP, IME, ITEP, SESSAD, FAM, MAS et ESAT), y compris ceux transférés de l'APEAHM ; et il représente une enveloppe annuelle de 73 M€ en termes de dotations en 2023 (hors CNR). En parallèle de ce CPOM, l'ARS a délivré une autorisation de frais de siège, conformément au dossier déposé, sur la base d'un taux de 3,71%, qui s'applique de manière homogène à l'ensemble des ESMS de l'association.

En lien avec les résultats du diagnostic partagé, ce CPOM s'appuie sur des fiche-actions transversales qui donnent des priorités d'actions :

1. Participer à la mise en œuvre de la démarche « RAPT » pour tous les ESMS
2. Optimiser la gestion des ressources humaines

3. Réaliser un schéma directeur immobilier permettant de planifier les investissements, d'optimiser la gestion des sites en lien avec l'évolution de l'offre proposée et de garantir la sécurité et l'accessibilité architecturale des ESMS
4. Diversifier les modalités d'accompagnement pour tendre vers des parcours inclusifs
5. Rechercher l'efficience et la performance dans la gestion
6. Améliorer la qualité de l'accompagnement au sein des ESMS et en ambulatoire
7. Favoriser les innovations utiles aux missions des ESMS et à l'inclusion des personnes en situation de handicap
8. Rendre effectif l'accès aux équipements médico-sociaux et renforcer les réponses apportées aux jeunes personnes en situation de handicap
9. Renforcer et diversifier les réponses aux adultes en situation de handicap, adapter l'offre pour prendre en compte les amendements Creton et accompagner le vieillissement.

Nous souhaitons annexer à ce CPOM des fiche-actions spécifiques à certains établissements, pour obtenir de possibles ouverture de places ou renfort, mais cela n'a pas été possible d'obtenir des garanties de financement. Les fiches n'ont donc pas été annexées. Nous avons prévu de représenter sensiblement ces mêmes projets dans le cadre du plan « 50 000 solutions » lancé en 2024.

En 2023, nous avons amorcé les discussions pour renouveler le CPOM avec le Conseil Départemental des Bouches-du-Rhône, le précédent arrivant à son terme (2019-2023). Les discussions sont quasiment finalisées et la conclusion est attendu pour la mi-2024, pour ce CPOM qui couvre quant à lui 14 ESMS, pour une enveloppe budgétaire annuelle de l'ordre de 18 M€.

Ces CPOM sont aussi l'occasion de mettre en œuvre les 5 recommandations principales mentionnées dans la mission d'audit de la Chambre Régionale des Comptes, dont le rapport d'observations définitives (ROD) avait été présenté en 2021.

Nous pouvons citer quelques projets mis en œuvre, qui ont permis de proposer de nouvelles solutions, même si, comme cela est écrit plus haut, nous ne pouvons pas citer ici tous les projets en cours parmi ceux mentionnés dans les rapports d'activité :

- Sur le site de Sainte-Marguerite, nous avons installé en janvier 2023 une unité d'internat, de 10 places au total, dans les locaux de l'ancien service d'hospitalisation complète de l'hôpital Henri Gastaut, pour répondre à deux besoins :
 - o Ouvrir de manière anticipée des places de la MAS Henri Gastaut, pour des situations urgentes (six places)
 - o Mettre en œuvre des places de FAM (4), créées dans le cadre du plan de retour de Belgique, et rattachées administrativement au FAM Bories.
- 2 EEAP (Envol et Calanques/Côte Bleue) continuent de participer activement au fonctionnement d'une unité d'enseignement (collège) externalisée,
- A l'IME SESSAD Pertuis, deux dispositifs se poursuivent dans l'attente d'être pérennisés : le dispositif Passerelle en lien avec le CAMSP pour éviter les ruptures de parcours des enfants en bas âge et permettre un accompagnement en sortie de CAMSP - et le dispositif des troubles de l'apprentissage que répond à des besoins spécifiques.

- Au Revest-du Bion, le foyer d'hébergement Regain a amorcé la seconde phase de travaux, avec la restructuration progressive des anciens locaux qui sont libérés par tranche grâce aux 8 nouveaux appartements livrés en 2022.
- Sur les ESAT en général, nous continuons de mettre en œuvre progressivement le plan de transformation des ESAT, qui se décline en plusieurs axes. La Circulaire N° DGCS/SD3/2022/139 du 11 mai 2022 relative à la mise en œuvre des mesures du plan de transformation des établissements et services d'aide par le travail ambitionne de faciliter les liens avec les entreprises et de favoriser les contrats à temps partiel et aussi les sorties en milieu ordinaire. A titre d'exemple, des conventions de partenariat sont en cours de signature avec le Service public de l'emploi, avec les Dispositifs d'Emploi Accompagné, ainsi qu'avec des entreprises adaptées. Nous déployons aussi des projets de type « Handiwork » permettant une formation en immersion chez des entreprises partenaires. Les ESAT ont aussi procédé aux élections des délégués des personnes et expliqué aux usagers le contenu de ce plan de transformation.
- En matière d'habitat inclusif, dans le cadre de l'appel à projets lancé par le CD13, l'ARI a été retenue pour 4 dispositifs fonctionnellement rattachés aux différents pôles d'établissements médico-sociaux dont ils dépendront, mais seront bien distincts des ESMS, en répondant au cahier des charges de l'Aide à la Vie Partagée, permettant aux personnes de disposer de leur propre lieu de vie (bail, parties privatives, parties communes...).
 - 2 habitats ont démarré avec un conventionnement avec le CD13 et la CNSA, permettant d'activer le soutien de l'Aide à la Vie Partagée : un immeuble de 4 logements situé Rue Henri Maulini (13014), et un autre situé au 2 Chemin des Bessons (13014).
 - 2 autres projets d'habitats inclusifs sont à créer (opportunité foncière en cours de recherche) sur Marignane (en lien avec le pôle Envol et Garrigue) et un sur Aubagne/Gémenos (pôle Matira).

Sur le **plan du partenariat**, l'ARI est restée fortement impliquée dans le GCSMS Regards Communs, dont elle a assuré le rôle d'administrateur pour la dernière année (roulement tous les 3 ans avec les autres membres fondateurs) avant de passer le relais à l'association La Bourguette. L'ARI assure également le support à la gestion de ce GCSMS (comptabilité, paye, RH, support) sous forme de prestation de services.

L'ARI est membre du GCSMS « Aqueduc », depuis juillet 2020, avec le CH Valvert, le CH Montperrin et l'association La Bourguette Autisme, lequel a ouvert en juillet 2022, son premier service (SAMSAH) provisoirement dans les locaux de la Plateforme Autisme Marseille Nord. L'ARI s'implique dans ce groupement via la participation au Conseil d'Administration (environ toutes les 6 semaines) pour piloter le fonctionnement et aussi travailler sur les nouveaux projets à développer.

L'ARI poursuit le mandat de gestion avec l'ASAMAD le Chainon, association gestionnaire d'un SSIAD et d'un SAD, et réalise une partie de la gestion comptable et budgétaire, de la gestion administrative des ressources humaines, et certaines opérations techniques (informatique, patrimoine, communication...). Les 2 associations ont aussi signé en février 2023 un contrat d'apport, avec droit de reprise, pour un montant de 300 000 euros. Au-delà de renforcer la coopération entre les deux associations, ceci permet de compléter les fonds propres de l'ASAMAD Le Chainon, consolider sa situation et son fonctionnement, afin de finaliser l'opération d'achat de ses locaux.

Au niveau des actions partenariales associatives, nous pouvons citer :

- Participation aux PARCOURS et au bureau du CA d'Inter PARCOURS dans les Bouches-du-Rhône, aux groupes de travail de l'URIOPSS et du CREAL, aux Maisons Départementales des Personnes Handicapées des 3 départements où l'ARI intervient, ainsi qu'à diverses commissions d'accessibilité.

- Participation au groupe des majeurs protégés (groupe ENVOL) organisé par l'URIOPSS pour favoriser leur participation aux politiques nationales (travaux sur le vote des majeurs protégés, et autres sujets).
- Participation au groupe Qualité URIOPSS : partage de pratiques et autres documents avec les associations du territoire (Logiciels, évaluations, politiques RH, QVT, etc.).
- Participation au Comité Départemental 13 de l'URIOPSS
- Divers mandats assurés par des salariés ou administrateurs de l'ARI : COOPSOC, OTOS 13 Formation, CDAPH...

Ressources Humaines

En 2023, l'équipe RH a continué à faire face à un surcroît d'activité lié à l'intensification des départs, y compris dans le service lui-même.

- **Gestion des ressources humaines / paie**

Le service paie a pu recruter une nouvelle collaboratrice suite à son accueil en stage professionnalisant, les 3 techniciennes confirmées continuent l'accompagnement des personnes recrutées l'an dernier. En effet, les payes dans notre secteur sont particulièrement complexes compte tenu des nombreuses variables liées au fonctionnement continu mais aussi du fait d'un cadre réglementaire de plus en plus contraignant. Le déploiement du logiciel Octime dans 7 établissements a néanmoins facilité la gestion en paie grâce à son interfaçage avec le logiciel Alpha GRH.

Le versement des diverses primes de transport ainsi que celle des oubliés du Ségur ont également mobilisé le service RH et la paie.

Le logiciel Evolucare (Imago RH et Imago DU) en projet actuellement nécessite également une implication du service RH dans ce dossier. En parallèle, le projet Octime se poursuit dans les établissements concernés dans sa phase de stabilisation.

La gestion du GCSMS Regards Communs (prestation de services) se poursuit. Ce dernier nécessitant un appui renforcé sur des thématiques à forts enjeux en Paye-RH/Relations sociales (avec la négociation d'un accord sur le temps de travail) avec pour objectif de rendre à cette structure une autonomie en matière d'organisation de travail, de paie, de mutuelle...

Le service RH a relancé l'an dernier la réunion RH DAY qui avait été stoppée compte tenu de la crise sanitaire. Ce fut un véritable succès auprès des relais RH en établissements. Une réunion annuelle est demandée. Nous avons également organisé une réunion de retraite l'an dernier qui est toujours autant sollicitée par les salariés.

- **Relations sociales / prévention des risques professionnels**

Suite au départ de la chargée des relations sociales, l'ARI a recruté une nouvelle collaboratrice. Elle a eu à mener 2 nouvelles enquêtes pour harcèlement moral conjointement avec les élus et la DRH confirmant la nécessité d'engager un travail de fond sur la communication interpersonnelle via la CNV.

La commission Santé Sécurité Conditions de Travail, QVT RSE a passé du temps sur le choix d'un intervenant pour assurer la formation Santé Sécurité Condition de Travail des élus, c'est l'Université

AMU qui a été retenue via son Institut des Relations de Travail et les formations ont pu être organisées à partir de 2024.

Sur le champ de la QVCT les établissements ont bien intégré la nécessité de faire de la QVCT un levier pour améliorer l'attractivité de leur établissement. Plusieurs actions à visée de santé par le sport et de bien-être ont été mises en place via la commission santé. Les établissements organisent désormais des réunions de rentrées conviviales et des actions régulières de consultation des salariés par exemple à l'occasion de réaménagement ou de déménagement des locaux

Dans la continuité des mobilisations en faveur du pouvoir d'achat des salariés et de l'équité de traitement, un accord d'entreprise a été signé en décembre 2023 avec les partenaires sociaux pour verser une prime exceptionnelle aux « oubliés du Segur », dans l'attente des négociations nationales en cours (cf. convention collective unique). Cela a pu se faire après la mobilisation exceptionnelle de moyens financiers pour tenter de rétablir une situation bien involontaire et qui perturbe la politique de l'Ari qui s'appuie sur l'équité. Il ne faut pas oublier aussi « la prime transport » qui a été versée en juin 2023.

La négociation 2023 a été particulièrement intense avec 7 réunions étalées sur 2023-2024 dont une de travail dans le cadre d'un projet d'accord d'intéressement au sein de l'association.

- **Développement RH : formation, recrutement, alternance**

Pour pallier les difficultés de recrutement sur nos métiers, l'ARI s'est encore plus rapprochée des écoles de formation en travail social et a pu initier une première POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective) pour le métier d'AES. Ce dispositif est principalement destiné aux demandeurs d'emplois à faible qualification, voire non qualifiés, et vise à leur permettre de monter en compétences via un accompagnement adapté (3 phases : immersion en entreprise, préparation opérationnelle, entrée en formation en alternance). Nous avons également initié un projet en direction des migrants et demandeurs d'asile sans succès malheureusement.

Le service recrutement a également sollicité des salariés d'établissements pour participer ensemble à 5 rencontres avec étudiants, demandeurs d'emploi... afin de faire connaître l'ARI et ses métiers. Par ailleurs, nous avons initié un travail sur la communication interne et externe autour de nos métiers afin de fidéliser nos professionnels d'une part et d'attirer davantage de candidats d'autre part (vidéos métiers, témoignages salariés...).

L'activité formation s'est poursuivie moins intensément qu'en 2022. Ainsi ce sont 60 sessions de formation qui ont été effectivement réalisées en 2023, ce qui représente 741 stagiaires formés pour un volume horaire global de 4110 heures de formations réalisées sur le seul plan de formation associatif.

Les deux formatrices internes OMEGA ont permis de réaliser 23 sessions de formation contre 16 en 2022. Ce sont ainsi 266 personnes qui ont participé aux formations initiales et recyclages OMEGA en 2023, pour 3 785 heures réalisées.

Le service RH continue de promouvoir le recrutement par l'alternance, et a accueilli deux nouvelles apprenties en formation RH sur l'année scolaire 2022/2023, en plus des deux apprentis déjà présents dans le service en 2022. Il en va de même pour les autres services du siège, qui ont recruté davantage en alternance en 2022 (4 nouveaux apprentis embauchés en 2022).

A noter que les embauches de contrats d'alternance au niveau associatif continuent d'augmenter de façon significative : l'association comptait 14 alternants en 2020, 36 en 2021, 69 en 2022, 75 en 2023. Cette dynamique a été soutenue par une communication et un support technique du service RH aux établissements : participation à des salons et forums de recrutement, élaboration/vérification des

CERFA, harmonisation des rémunérations, communication d'informations dédiées, d'une procédure actualisée...

Les directions d'établissements ont été davantage sensibilisées tout au long de l'année sur les effectifs d'alternants, pour permettre aux établissements ayant fait les demandes d'aides exceptionnelles à l'embauche d'alternants octroyées par l'Etat en 2021 et 2022 de conserver les aides perçues (des conditions de seuil d'effectifs en alternance étant applicables pour les entreprises de + de 250 salariés). Il en va de même pour les nombreux recrutements d'alternants en 2023, dont le formulaire de demande d'aide a été établi au niveau associatif, pour permettre à l'association de conserver les aides perçues en 2022 et 2023 pour les alternants recrutés.

- **Projets transversaux :**

Le service RH continue de s'investir dans des activités transversales au sein de l'association avec :

- La participation au projet de mobilité interne inter-ESAT, présenté en 2022 et qui, pour l'instant, concerne 5 salariés pour lesquels une mutation et un parcours de formation sont réalisés ou en cours.
- Une participation aux réunions inter-Esat notamment pour l'homogénéisation des pratiques notamment dans le cadre du plan de transformation des ESAT (temps de travail, paie, mutuelle...)
- L'accompagnement de certains établissements dans leur démarche d'élaboration de leur projet de pôle, un support en termes d'outils d'animation et d'intelligence collective.
- Le soutien aux établissements lors des vacances de poste de Direction
- L'activité de coaching

Immobilier - Travaux - Achats

Réalisation du schéma directeur immobilier :

Suite à l'audit de la Chambre Régionale des Comptes, nous avons inscrit dans le CPOM ARS une action prioritaire sur la réalisation d'un schéma directeur immobilier permettant de :

- Disposer d'un état des lieux et une évaluation des potentialités des différents sites, dans divers domaines (technique, fonctionnement, efficience).
- Déterminer une stratégie immobilière à moyen et long terme.
- Garantir la pérennité des investissements en intégrant la possibilité de phaser les investissements en tranches de travaux et les orientations de la politique de maintenance et de sécurité des établissements.

Nous avons lancé une consultation pour choisir le prestataire qui allait nous accompagner pour réaliser ce schéma directeur. Le prestataire sélectionné, AGEMO, a débuté sa mission en juillet 2023, en priorisant les sites ayant une actualité spécifique, ou ayant des projets à court terme, et devrait l'achever en 2024.

Ce schéma vient aussi en appui des réflexions déjà menées et présentées à l'ARS dans le cadre du nouveau CPOM, visant à améliorer les conditions d'accueil des personnes accompagnées. Elles ont conduit à inscrire dans ce CPOM (fiche-action n°3) un certain nombre d'opérations dont certaines déjà

lancées et en cours, avec des montants d'investissement importants, atteignant en cumul 32 M€ (pour rappel tableau récap ci-dessous)

Etablissement	Nature du projet	Situation (Janvier 2022)	Démarrage travaux	Livraison	estimation (TTC)	Commentaires
ITEP B4 - CAMSP Orange - SESSAD Tournesols	Réhabilitation locaux + extension + accessibilité	Dépôt PC à faire	01/09/2022	01/09/2024	687 400 €	Travaux par phase en site occupé
IME CMPP CAMSP Pertuis	Relocalisation des 3 ESMS sur un même site	Attente validation PC	01/06/2022	01/01/2024	3 600 000 €	
EEAP GPC	Belcodène : reconstruction internat (par phase avec rénovation et mise en accessibilité)	PC Obtenu	01/05/2022	01/09/2025	4 480 000 €	La livraison se fera par phase avec une utilisation réduite des locaux et un impact sur l'activité (limité à 28 personnes)
EEAP GPC	Aix-les Milles : Relocalisation semi-internat des Soleilleils (vétusté et pb accessibilité locaux actuels)	Attente validation PC	01/09/2022	01/01/2024	3 570 000 €	En fin d'opération, sortie du bail emphytéotique actuel avec la mairie
MAS Un Toit pour Moi	Extension locaux du semi internat	Travaux en cours	01/09/2022	01/02/2022	200 000 €	
Pôle Sainte-Marguerite	Reconstruction Cuisine centrale et blanchisserie communes au pôle	Travaux en cours	01/12/2021	01/11/2022	1 950 000 €	Equipement commun à l'EEAP Calanques, MAS UTPM et Mas HG (+ autres à venir). Opération préalable à la destruction de l'Hopital Henri Gastaut
Mas Henri Gastaut	Construction de la MAS (hébergement + locaux activités)	PC Obtenu	01/06/2022	01/03/2024	7 800 000 €	L'opération inclut le désamiantage et la démolition de l'Hopital Henri Gastaut et le réaménagement des extérieurs (entrée, parking...)
ESAT Grand Linche	Réhabilitation du hangar principal	Réception	01/09/2020	01/02/2022	430 000 €	
IME Mont-Riant	Reconstruction internat et réhabilitation de divers locaux de l'IME	Etudes préalables	01/01/2023	01/01/2026	3 400 000 €	Montant à fiabiliser. Livraison par tranche (nouvel internat en juin 2023, puis réhabilitation séquencée jusqu'en début 2026)
ESAT Bessonnière	Construction cuisine centrale et rénovation locaux ESAT (table d'hôtes, espaces verts...)	Etudes préalables	01/01/2023	01/06/2024	2 000 000 €	Au préalable, acquisition foncière à finaliser auprès de la mairie + refonte des flux d'accès
ITEP-SESSAD Bastidas	Relocalisation Unité 12è (Figone)	Attente validation PC	01/06/2022	01/01/2024	2 500 000 €	
MAS et EEAP Enval	Rénovation lourde des locaux : désamiantage, opération par tranche (internat et externat) avec création de locaux provisoires (Algeco) et rénovation des locaux d'activités	Etudes préalables	01/01/2023	01/09/2026	4 200 000 €	Pas d'incidence sur la capacité grâce aux Algeco (accueil provisoire des internes)
ESAT Garrigue + Pôle	reconstruction cuisine centrale et locaux techniques + ateliers ESAT	Etudes préalables	01/01/2023	01/01/2025	2 500 000 €	Au préalable : acquisition foncière auprès de la mairie de Marignane

Concernant les réalisations de 2023, sans être exhaustif, quelques éléments marquants :

- **Site Gastaut (Cuisine centrale et blanchisserie) :** le bâtiment a été réceptionné en mai 2023. Le démarrage de l'activité s'est fait progressivement avec, en premier lieu, la blanchisserie exploitée en interne par l'ESAT Arc-en-Ciel (courant été 2023), puis la cuisine en octobre 2023 après l'obtention par Sodexo de l'agrément cuisine centrale, ce qui nous permet d'envisager de fournir des repas en liaison froide à d'autres entités que les 3 établissements présents sur site.
- **Extension et réhabilitation du centre Habitat Regain :** en 2023, nous sommes passés à la seconde phase du projet qui concerne la transformation des chambres du 1er étage, après avoir réceptionné en 2022 le nouveau bâtiment. Malheureusement, la défaillance d'une entreprise de menuiserie extérieure nous a fait perdre du temps. Les difficultés à trouver un remplaçant et les délais longs pour la livraison des menuiseries (plusieurs mois) ne nous ont pas permis de finir cette phase en 2023, et nous décalent d'autant la phase suivante.
- **Résidence Germaine Poinso-Chapuis :** la réhabilitation des locaux d'hébergement du bâtiment A s'est poursuivie en 2023 avec la fin de la phase 3 et le début de la phase 4, la dernière, qui sera réceptionnée en mars 2024 et mettra fin aux travaux de réhabilitation de ce bâtiment. La prochaine étape sur cet établissement débutera en 2024 et concernera la réhabilitation des chambres du bâtiment C.
- **Pôle Pertuis (IME-SESSAD, CAMSP, CMPP) :** les travaux de construction ont débuté en juillet 2023 et ont bien avancé sans difficultés particulières à ce jour, ce qui nous laisse envisager une livraison du bâtiment au dernier trimestre 2024.
- **EEAP Germaine Poinso Chapuis (bâtiment D) :** la consultation a été lancée au premier trimestre 2023 mais les offres de prix étaient supérieures à nos estimatifs. Durant le dernier semestre 2023, nous avons négocié avec les entreprises afin d'optimiser leur offre. Le démarrage du chantier est prévu au 2ème trimestre 2024.
- **MAS Henri Gastaut :** à l'instar du projet de Belcodène, nous n'avons pas pu respecter les délais du fait des écarts entre les estimatifs de la maîtrise d'œuvre et les réponses des entreprises. La même démarche que sur le bâtiment D a été entreprise. Nous espérons finaliser cette

consultation et démarrer les travaux au 2ème trimestre 2024. Nous rencontrons toujours des difficultés dans les échanges sur la prolongation du bail avec l'Etat, alors que nous souhaitons en disposer pour une durée très longue, et que l'ancien bail est à échéance depuis avril 2022, malgré des échanges amorcés en 2019.

- **Pôle Envol & Garrigue** : nous avons déposé le 30 juin 2023 un permis de construire pour l'ensemble du site d'Envol et Garrigue : déplacement des locaux techniques et de la cuisine, plus extension des bâtiments EEAP et MAS et création d'un accueil de jour. Le permis a été refusé car l'urbanisme n'a pas obtenu dans les délais réglementaires un document validant notre étude d'impact environnemental par l'administration adéquate. Depuis, nous avons reçu cette validation et le permis sera redéposé en mars 2024.
Nous poursuivons aussi les discussions avec la mairie et UNICIL pour reprendre les droits en pleine propriété sur les locaux du foyer d'hébergement, actuellement loué au bailleur social. Ce dossier complexe est mené de longue date et pourrait se décanter en 2024.
- **Foyer Matira** : les travaux de réhabilitation du foyer Matira ont débuté en fin d'année 2023. La maîtrise d'œuvre a pris du retard sur ce dossier car le bureau d'étude en charge des aspects techniques a été nommé tardivement et a eu du mal à répondre dans les temps suite à la défaillance du premier bureau d'étude pressenti. Les travaux devraient s'achever en milieu d'année 2024.
- **CHRS Relais de la Valbarelle** : après avoir obtenu le permis de construire pour la création d'un bâtiment destiné aux services administratifs du CHRS, nous avons travaillé avec la maîtrise d'œuvre sur le dossier de consultation des entreprises et pensons finaliser les marchés de travaux en mai et démarrer les travaux dans la foulée.
- **ITEP SESSAD Les Bastides** : (secteur du 12^{ème} arrondissement - site Figone) : l'acquisition du bâtiment est déjà effective et, après avoir démolé les aménagements intérieurs existants, nous devrions attaquer les travaux d'extension et d'aménagement en juin 2024.

Le service a vu l'arrivée en 2023 d'un nouveau salarié pour venir étoffer l'équipe notamment sur les aspects sécurité/réglementation. En effet, nous avons embauché en juin 2023 une personne, qui était un partenaire de longue date de l'ARI dans le domaine de la sécurité incendie au travers de sa société (Teutatès). Son expérience et ses compétences nous ayant toujours donné satisfaction, nous avons pensé qu'il serait profitable de l'avoir en interne. Le fait qu'il puisse proposer à tous les établissements des formations incendie, vigipirate et aussi SST, a permis de former un grand nombre de personnel et renforcer nos compétences face aux différents risques. Quelques chiffres pour la moitié de l'année 2023 : avec 24 sessions pour 10 pôles d'établissement, soit 285 stagiaires totalisant 683 heures de formation.

Une autre de ses missions a été d'accompagner notre consultant externe pour auditer et accompagner les établissements pour des audits dans les domaines de la sécurité et de la sûreté, permettant là aussi de renforcer nos compétences dans ces domaines.

Service Achats :

En 2023, le conseiller technique en économies d'énergies, partagé avec d'autres associations via l'ADERE, a poursuivi l'audit énergétique de nos bâtiments assujettis. L'objectif de cet audit est de dresser un bilan des performances énergétiques des bâtiments, puis de repérer les déperditions énergétiques et ensuite de cibler les travaux de rénovation énergétique nécessaires pour améliorer la qualité du bâtiment. Les constats découlant de cet audit font l'objet d'un plan d'actions à mettre en œuvre en 2024.

Toujours dans le cadre des économies d'énergies, nous devons mettre en œuvre les obligations liées à la loi LOM, qui vise notamment à :

- Développer les parcs de voitures électriques en entreprise.
- Favoriser le déploiement d'infrastructures de recharge électrique.
- Développer le covoiturage.
- Favoriser les déplacements en vélo.

Pour y répondre, nous avons mis en place quelques actions :

- Achat de véhicules électriques pour notre flotte automobile, dans le cadre d'une commande groupée qui sera livrée en 2024, afin de bénéficier des primes écologiques.
- Installation systématique de bornes électriques dans nos bâtiments neufs et installations dans nos établissements existants possédant des parkings extérieurs ou souterrains. Le déploiement se poursuit en 2024.

Pour les deux derniers points, des réflexions sont en cours, notamment avec notre CTEES.

Communication

Au niveau de la communication associative, le service poursuit ses actions pour donner une plus grande visibilité aux activités de l'ARI en interne et vis-à-vis du grand public. Un groupe de travail sur la communication a permis de retravailler les éléments de langage communs de présentation de l'association ainsi que les supports de communication. Une attention particulière est donnée sur l'accessibilité des informations avec notamment la traduction en FALC des documents et la réalisation de supports vidéo. Le service communication a également procédé cette année à la refonte du site internet de l'ARI pour le rendre plus lisible et accessible. Il continue aussi de valoriser des projets ou des initiatives innovantes avec des supports vidéo.

L'ARI continue d'être visible sur les réseaux numériques avec l'animation de son site Internet, sa page Facebook, son compte Instagram et son réseau LinkedIn. Afin d'informer le plus grand nombre de personnes, la newsletter de l'ARI est diffusée 3 fois par an pour retracer l'ensemble activités de la vie associative de l'ARI et de ses établissements. Elle reprend aussi les informations diffusées sur les réseaux sociaux et permet d'annoncer les événements à venir.

Dans le cadre du projet d'aides aux aidants, le service communication continue de développer l'application Familizz qui permet d'échanger avec les familles des informations sur la vie quotidienne des établissements. Pour accompagner l'utilisation de cette application, des ateliers de formation à Familizz et de sensibilisation aux dangers des réseaux sociaux ont été renouvelés pour les usagers.

Dans la continuité de la refonte du projet associatif, le service communication a organisé des consultations dans les établissements de l'ARI. L'idée de cette consultation était de faire valider les idées du programme et de prioriser les actions à mettre en place avec les personnes accompagnées, les familles, les administrateurs et les professionnels. Les consultations se sont déroulées sous forme de réunions, de world-café ou de stands lors des fêtes des familles.

L'une des premières actions réalisées à la suite des travaux sur le Projet associatif a été la constitution d'un « Comité vie associative ». Le Comité a défini la vie associative comme « tout ce qui anime, motive et permet d'agir ; c'est l'information qui circule entre parties prenantes, c'est surtout ce qu'elles réalisent ensemble, et c'est enfin ce qu'elles parviennent à décider et coconstruire

ensemble. ». Ce comité, missionné par le Président de l'ARI, est coordonné par le service communication en lien avec les administrateurs référents. Il est composé de professionnels, de personnes accompagnées et de familles. Il a pour objectifs de mieux identifier les interactions entre l'ARI et les familles. On peut citer comme exemple la création d'un recueil d'informations sur la communication dans les établissements avec les familles, le développement de la pair'aide et la pair'expertise, l'amélioration de l'accueil... Le comité se réunit entre 4 à 6 fois par an selon les travaux engagés en 2024.

L'ARI valorise toutes ses actions en participant à la vie de la cité en favorisant et facilitant l'accès à la culture et au sport dans ses établissements, à l'école, en clubs et aussi en favorisant l'expérimentation des nouveaux dispositifs inclusifs.

Au niveau de l'accès à la culture, le service communication a organisé la deuxième édition du « Festival de courts métrages de l'ARI ». Cet événement inter-établissements réalisé en partenariat avec le Pôle régional d'éducation aux images Cinéma l'Alhambra à Marseille initie aux pratiques de réalisation des courts métrages. Les personnes accompagnées ont suivi des ateliers tout au long de l'année animés par des intervenants spécialisés dans le cinéma. Les professionnels ont bénéficié d'une journée de formation sur les outils pédagogiques de montages vidéo. Au final, 9 courts métrages ont été réalisés et présentés au cinéma de l'Alhambra en juin 2023 devant 250 personnes (personnes accompagnées, familles et professionnels).

Depuis plus de 4 ans, le service communication coordonne le projet théâtre « Envolées ». La création du spectacle Envolée(s) s'appuie sur un travail d'atelier mené avec des personnes en situation de handicap travaillant en ESAT (ESAT Grand Linche à Aubagne et ESAT Arc-en-Ciel à Carnoux) et des artistes de la compagnie Traversée(s) nomade(s) autour de 3 thématiques qui sont le respect, le dépassement de soi et l'humanité commune. Après la première représentation du spectacle à Aubagne en novembre 2023, la troupe a continué ses représentations publiques. Un travail de diffusion a été développé en lien avec les lieux partenaires comme les établissements scolaires, centres culturels de proximité, les théâtres mais aussi en extérieur dans l'espace public lors de festivals pour continuer d'aller à la rencontre d'un large public. Après chaque représentation des échanges avec le public sont prévus pour sensibiliser au handicap. En 2023, le spectacle a été joué lors de l'Assemblée générale de l'ARI, au Lycée Méditerranée de la Ciotat devant plus de 100 élèves, au Festival Navigart organisé par la Ville de la Ciotat.

Cette démarche inclusive s'inscrit aussi au travers d'organisation de diverses manifestations sportives citoyennes.

En préparation de l'année 2024 placée sous le signe des Jeux olympiques et paralympiques, le service communication a obtenu le label Impact 2024 pour favoriser l'inclusion dans des clubs sportifs de proximité. Ainsi, le projet ARI / SMUC « JEFIS » qui a reçu la labellisation « Impact 2024 » a continué avec l'inclusion de 4 nouveaux jeunes en ITEP dans le dispositif. Ce projet a été valorisé lors du 17ème anniversaire de la loi 2005 organisé à Aubagne par l'ARS PACA et aussi lors des journées de l'Octobus à Marseille sur l'innovation et le handicap du CREAI PACA.

Afin de sensibiliser aux JO 2024, un projet autour du Breaking a été mise en place dont la première action a été l'organisation d'un stage découverte de hip hop en partenariat avec le Centre social Bausseque et la MPJS de Marseille. Ce stage a permis de valider le choix de faire un projet de plus grande ampleur en 2024 sur les cultures urbaines à l'ARI. Ce projet s'appuie sur les valeurs du sport et des Jeux olympiques et paralympiques avec la découverte du Break dance et de toute la culture urbaine qui l'entoure.

Au niveau événementiel, lors de la Semaine nationale des Jeux Olympiques et paralympiques » (SOP), les Olympiades de l'ARI ont rassemblé plus de 300 sportifs venus de toute la Provence pour participer

à cette journée sportive. Pour cette 6^{ème} édition, les lycéens de l'école Libre des métiers ont participé aux ateliers sportifs avec établissements de l'ARI.

L'ARI a poursuivi son partenariat avec le SMUC pour la journée sportive Intégrasport organisée avec les grandes associations marseillaises du handicap, les collèges marseillais et l'IRTS. Cette année, des actions de sensibilisation au handicap ont été organisées en amont dans les collèges participant.

Le service communication a également renouvelé le partenariat de l'ARI avec le collectif « Amour et handicap avec l'APF France handicap, l'UNAPEI Provence Alpes autour du thème de la vie intime et sexuelle des personnes en situation de handicap. Ce Salon dont le contenu cible particulièrement l'aide aux familles a été prévu pour la journée des aidants les 5 et 6 octobre 2023 à Hyères. Pour cette troisième édition, un groupe de résidents du Foyer des hauts de la Bessonière ont conçu et présenté un théâtre forum sur le thème du consentement et de la gestion des émotions.

Sur cette même thématique, le service communication :

- Fait partie du Comité stratégique du Centre de ressources Vie affective, sexuelle et soutien à la parentalité « IntimAgir » piloté par le CREAI PACA dont notamment pour la mise en place des supports de communication et l'organisation de la journée de lancement qui s'est déroulée en mai 2023 à Aubagne.
- Participe également au Comité de préparation des journées nationales enfance et handicap 2024 de la fédération de l'ANCREAI animé par le CREAI PACA. Ces journées se tiendront à Marseille en novembre 2024 avec une jauge de 1200 personnes, essentiellement professionnels du secteur médico-social.
- Continue à apporter son soutien et son expertise aux établissements concernant la valorisation de leurs supports de communication en respectant la charte graphique de l'ARI, de leurs projets et de leurs événements.

Qualité - Evaluation et Suivi des Etablissements

a) Démarche qualité

La démarche qualité s'articule autour d'une équipe de référents qualité (siège) se réunissant mensuellement afin d'assurer une coordination au travers du partage des projets qualité en cours sur les établissements et des axes stratégiques de l'association.

Les axes stratégiques sont fixés par l'association, les directeurs les déclinent dans leurs projets d'établissements selon leurs propres organisations. Le référent qualité vient en soutien des directeurs pour leur(s) établissement(s) et /ou service(s) pour les actions qu'ils déploient dans le cadre de la qualité. Il est parfois associé au COPIL qualité établissement.

Les référents interviennent prioritairement sur les axes suivants : les événements Indésirables (EI), l'alimentation, les enquêtes satisfaction (Questionnaires Satisfaction - QS) ainsi que les évaluations HAS. Cette mutualisation a été formalisée par la mise en place d'un espace collaboratif de documents sur SharePoint, à destination de l'ensemble de l'équipe qualité et de la secrétaire de direction du siège. Certains de ses documents ont vocation à être partagé avec les directeurs d'établissements (RBPP, note qualité, trame plan bleu, ...).

Le groupe qualité travaille en coordination avec de nombreux autres services du siège sur certains dossiers en lien avec la qualité : DUERP, QVCT, Dossier usager et patient informatisé, sécurité des biens et des personnes, hygiène des locaux, ...

b) Les évènements indésirables/ plaintes et réclamations

L'ARI s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche de gestion des risques en particulier au travers de la gestion des évènements indésirables (EI) et des plaintes et réclamations.

Les EI permettent la remontée des dysfonctionnements par des professionnels, les plaintes et réclamations celles des usagers et des familles. Leur analyse et traitement permettent par les actions qui en découlent d'améliorer la qualité de l'accompagnement des usagers et la sécurité des professionnels.

En 2023, les DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) des établissements ayant été presque tous intégrés dans le module « Risques » du logiciel Ageval, le déploiement du module « déclaration » est en cours.

En amont du déploiement, le responsable qualité et organisation des soins qui assure le pilotage de cette thématique sur les EI :

- Recueille le choix des directeurs concernant les paramétrages spécifiques à leur établissement
- Assure des actions de sensibilisations aux EI et présentation du logiciel auprès des professionnels et l'encadrement, en présence du référent qualité de l'établissement. (20 sessions)

Le COPIL Ageval EI assure l'intégration du paramétrage avec le service client AGEVAL, et vient en soutien avec le référent qualité de l'établissement sur la mise en place effective sur les établissements. Ce COPIL a élaboré et diffusé des tutoriels à destination des professionnels pour la déclaration, et des cadres pour le traitement et la création de nouveaux utilisateurs.

Fin 2023, le module « Déclaration » Ageval est déployé sur le CMPP Marseillais, le CAMSP et CMPP de la Ciotat, les foyers Hauts de la Bessonière et les Bories, le CHRS Relais de la Valbarelle et le siège.

Des retours d'expérience avec la méthode recommandée par l'HAS ont été sur plusieurs établissements en rapport avec des EIG (Evénements Indésirables Graves) par le responsable qualité et organisation des soins qui assure également un appui avec le directeur général lors des déclarations en externe des EIG à l'ARS. Une communication sur les EI de l'ARI est faite auprès du SSCT, cette démarche participant à la gestion des risques professionnels et la sécurisation de l'accompagnement des usagers.

Les plaintes et réclamations des usagers ou des familles sont traitées au sein des établissements. Le responsable qualité et organisation des soins peut venir en appui d'une médiation à la demande du directeur.

Le traitement et le suivi des plaintes et réclamation des familles/usagers reçues au siège est assurée par le secrétaire général et le responsable qualité et organisation des soins en collaboration avec la DG (10 en 2023).

Chaque établissement présente son bilan des EI au CVS et au CSE.

c) Organisations des soins :

Dans le prolongement des travaux menés sur les dernières années, plusieurs actions sont menées dans le domaine de l'organisation des soins et dans la réalisation de protocoles sanitaires :

- Risques infectieux : les référents qualité interviennent en soutien des établissements dans leurs domaine d'expertise : hygiène des soins, hygiène des locaux et hygiène alimentaire, risque épidémique (COVID, grippe, gale...)
- Circuit du médicament : réalisation d'audits ciblés et aide à la mise en œuvre des actions d'amélioration (grille d'audit intégré dans AGEVAL), aide à la rédaction de protocole
- Appui à l'élaboration de conventions avec les professionnels de santé : pharmacies, établissements sanitaire, intervenants libéraux dans les ESMS pour adultes (foyer)

- Participation à la mise en place de télé médecine : en 2023 sur Envol et Garrigue (TELADOC) et sur le Pôle Les Calanques (projet de téléconsultation Handiconnect avec la Clinique de Bonneveine)
- Participation au déploiement du logiciel IMAGO pour le dossier usager informatisé (volet soins)
- Sensibilisation des professionnels au partage d'information et secret professionnel, à la restriction de libertés/contentions
- Relais des alertes sanitaires auprès des directeurs, médecins et IDE

d) L'alimentation sûre, saine et durable

L'accompagnement à la santé physique et mentale reste au cœur des préoccupations associatives. Par l'alimentation, essentielle à chacun chaque jour, nous tentons d'agir au mieux pour et avec les usagers que nous accompagnons. Ce qui est bon pour les personnes est bon pour la planète ! Ainsi, nous poursuivons au mieux également nos actions sur le Développement Durable, fondées sur l'axe du projet associatif autour de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Le travail réalisé sur les établissements avec le soutien du siège, a été présenté en Conseil d'Administration au mois de juin 2023. Les échanges qui s'en sont suivis ont été très riches, chacun se sentant bien concerné à la fois individuellement et collectivement. Ces échanges ont permis de reparler de notre charte Associative Alimentation Durable.

Le phénomène de la 'malbouffe' ayant entraîné une épidémie mondiale d'obésité depuis plusieurs années, nous luttons au sein de nos établissements, à travers plusieurs types d'actions pour tenter de freiner ce fléau. Nous notons cependant que la courbe commence à s'infléchir concernant les enfants en population mondiale. Le constat reste cruel sur la population de nos travailleurs en Esat, surtout les plus autonomes, plus vulnérables et démunis, pour qui le besoin d'accompagnement est bien plus important.

Nous portons également une attention particulière aux autres types de pathologies en lien avec l'alimentation, comme la dénutrition particulièrement chez les polyhandicapés et aussi les plurihandicapés, mais pas seulement.

Le service s'est doté d'un renfort en ressource humaine avec l'embauche d'une diététicienne en CDD. Ainsi les actions menées en alimentation, tant sur le volet hygiène alimentaire, équilibre nutritionnel que sur le volet sensibilisation, et éducation thérapeutique, ont pu se multiplier et les actions de soutien aux établissements se renforcer.

Le recensement et le suivi des actions menées débuté il y a deux ans, a permis de cibler les actions prioritaires, celles à caractère quasi obligatoires et celles pour lesquelles l'accent est maintenu sans être formellement obligatoires. Le pilotage en est assuré grâce un outil évolutif mais fiable permettant de faire le point régulièrement sur les avancées de chaque pôle en fonction de ses priorités.

La guidance et le soutien technique apportés par le siège, permettent aux établissements d'ajuster leur pilotage en fonction aussi des situations parfois très complexes contextuellement.

Nous structurons mieux le cadre de nos interventions pour atteindre nos objectifs et chaque pôle d'établissements déploie sa propre démarche de manière plus structurée, en fonction des spécificités de la population accompagnée, de l'histoire, du territoire et des habitudes alimentaires qui leur sont inhérentes.

Pour certains, cela reste encore difficile. Pour d'autres, des points forts apparaissent comme les formations internes menées en systématique pour les nouveaux arrivants chaque année (pôle ITEP 84), les commissions autour des repas planifiées sur l'année, avec la participation des usagers régulières et fréquentes desquelles sont issus des plans d'actions sur le pôle AEC et d'autres, la mise en place nouvellement d'ateliers nutrition sur l'ITEP Sanderval.

Un vrai travail est mené sur les menus que ce soit avec les prestataires lorsque la restauration est concédée, avec les équipes de cuisine pour nos cuisines auto-gérées (Revest-du Bion et Sanderval), et aussi lorsque le dispositif est mixte (concession de la gestion d'approvisionnements par exemple).

Le pilotage se fait désormais le plus souvent, à deux niveaux :

- Par les équipes de directions conjointement avec la Direction Générale
- Sur le terrain avec les équipes, usagers et même parfois familles en relais avec les cadres et le soutien du siège.

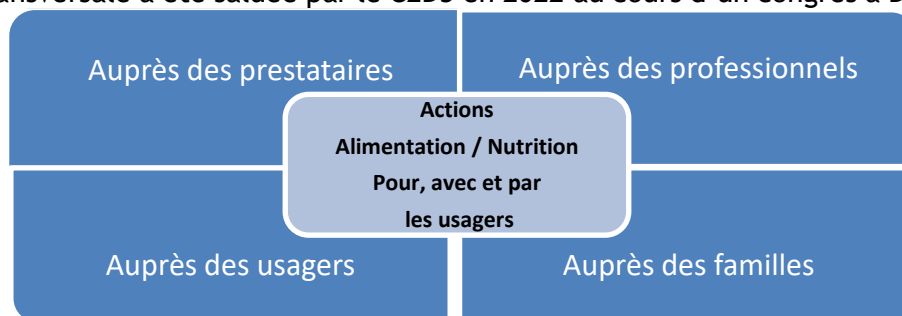
L'évaluation de nos actions est capitale pour ajuster à la fois les contenus ainsi que les modalités des interventions.

Nous adaptons régulièrement les formats, et les outils que nous utilisons car les besoins et attentes des usagers évoluent. Sur la base de nos programmes dont les thèmes principaux sont fixés suivant soit un cadre réglementé et réglementaire pour l'hygiène alimentaire (formations interne, audits) soit selon notre charte alimentation durable et les lois qui encadrent la restauration collective (EGALim, AGECE) concernant l'alimentation, ainsi que les recommandations nationales (PNNS, HAS, ...)

Ce cadre de travail, représente la ligne conductrice qui guide nos actions ; à l'intérieur, nous (re)créons, (ré) inventons de nouveaux outils avec et pour les usagers.

Par exemple, pour les ateliers nutrition menés auprès des usagers : nous sommes amenés sur les ESAT à les faire évoluer. Comme suite à des évaluations de la satisfaction formalisées, nous travaillons actuellement à leur donner un nouveau format, un nouveau nom car pour certains le mot nutrition ou le mot diététique évoque 'privation'. Nous partons sur un projet de bien-être et cuisine ; les ateliers comporteront désormais des séances pour aller faire les courses, cuisiner et aller visiter des maraichers, des marchés, etc. avec pour fil conducteur, l'éducation alimentaire. Bien sûr les événements fédérateurs autour du petit-déjeuner, de l'alimentation, restent à l'ordre du jour. Cela mobilise et intéresse toujours autant les publics ; la découverte de nouveaux produits alimentaires, le partage de nouvelles recettes, etc. sont autant de facteurs de réussite de stimulation pour accompagner au changement de pratiques alimentaires

Notre approche transversale a été saluée par le C2DS en 2022 au cours d'un congrès à Digne-les-Bains:



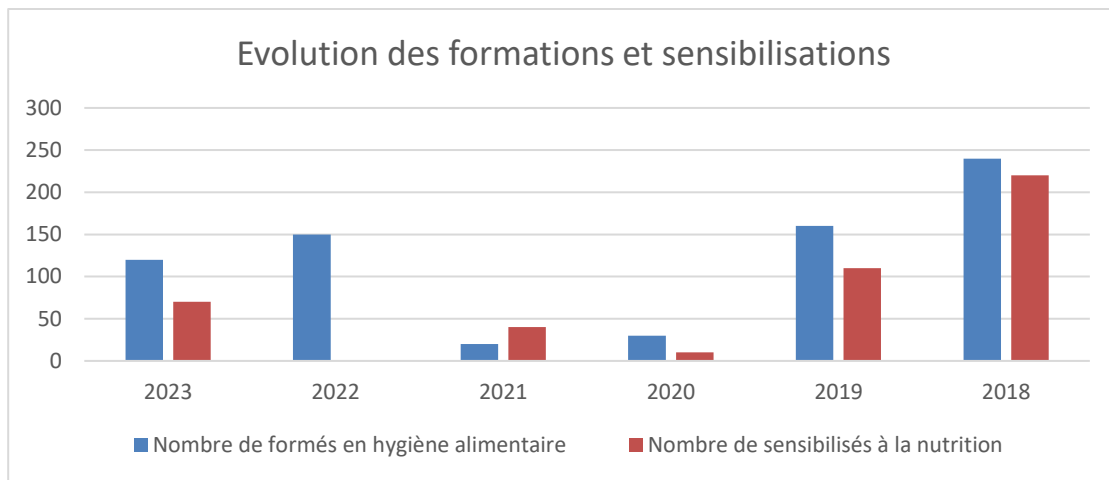
✓ DESCRIPTION

Nos actions sont basées sur la politique associative formalisée dans notre charte alimentation durable qui se veut évolutive. Elle fixe les exigences qualité pour trouver les bons équilibres entre les recommandations nationales, la réglementation, et les besoins et attentes des usagers et leurs familles (et/ou Représentant Légal).

En quoi consiste cette démarche transversale ?

- **Des actions collectives** engagées pour, avec et par les usagers auprès des :
 - Prestataires directement (achats, menus, adaptations/régimes thérapeutiques, audits qualité)

- Professionnels : formations à l'hygiène alimentaire (méthode HACCP/PMS - règles de base pour l'activité cuisine), Information/formation et sensibilisation à une meilleure alimentation.



- Usagers eux-mêmes et leurs familles (information - sensibilisation dans des ateliers nutrition, mise en place d'ateliers cuisine, jardinage, visites des cuisines, de sites pédagogiques spécialisés, Achats de jeux éducatifs, pédagogiques et ludiques).
Au total 32 ateliers nutrition ont été menés cette année, représentant environ 180 usagers concernés (cf. tableau joint N° 2).
- Les commissions autour des repas sont rendues obligatoires et encouragées pour être effectuées avec les usagers. Chacun s'y emploie. Nous sommes passés de 15 recensés en 2022 à 24 en 2023 sur l'ensemble de l'association. Le minimum requis est fixé à deux par an/ établissement.

Le développement des actions en Education Thérapeutique reste une priorité et tend à se démocratiser ; cependant, même si la volonté des acteurs est bien prégnante, ainsi que la motivation et la conviction de l'intérêt de ce type d'actions, il manque cruellement de temps à y consacrer. Nous imaginons plusieurs types de modalités d'intervention pour parvenir à les mettre en place, les maintenir et les développer.

- Embauche d'éducateurs sportifs, qui se répand pour favoriser l'Activité Physique Adaptée dans tous les établissements.

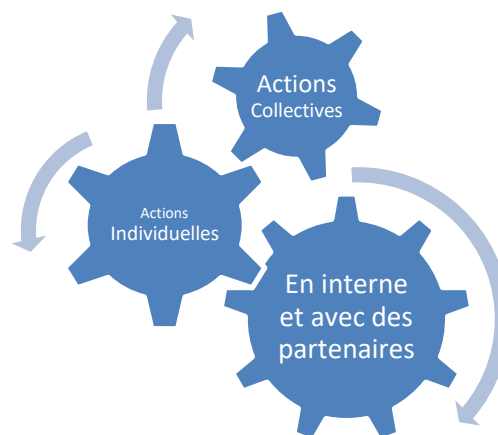
➤ Des actions individuelles :

- Accompagnements thérapeutiques individuels en interne ou en réseau partenaire
32 consultations diététiques individuelles ont été tenues cette année (cf. tableau joint N° 2)
- Suivi de l'état nutritionnel des usagers accompagnés
Il est effectif et régulier sur le Foyer Matira et d'autres établissements, notamment pour les usagers en MAS et EEAP, ainsi que les établissements qui accompagnent des enfants.
Il reste à améliorer voire mettre en place de manière rigoureuse sur les autres établissements.

➤ Des actions avec nos partenaires et réseaux :

- Formations avec le CRES* pour les professionnels : 'Opticourse' Comment manger sain et équilibré avec des petits budgets ?
- Partenariat avec le réseau DAC SUD 13 ancien réseau santé croisée (Marseille diabète) pour les programmes d'APA (Activité Physique Adaptée) - convention signée pour le pôle AEC en vue d'élargir à l'association.

- Lutte contre le gaspillage alimentaire
Trois pôles d'établissements avaient initialement décidé de s'engager dans la démarche 'Mon Restau Responsable' avec le réseau Adere et l'association Ecoscience. Seuls le pôle Revest et le pôle E&G ont finalement entamé le programme.
La démarche se déploie sur 2 années ; le choix de la méthode laisse libre les établissements de mener les actions selon leur souhait. Au terme, une évaluation permettra de mesurer l'atteinte des objectifs fixés et de délivrer ou non un label, attestant de la lutte contre le gaspillage alimentaire.
Les établissements ont réalisé leur Séance Publique d'Engagement (SPE) en 2023, avec les partenaires du territoire, les usagers, familles et représentants.
- **Communication en interne** : Diffusion de connaissances scientifiques par la Direction Générale auprès des professionnels & Veille réglementaire



✓ PRODUCTIONS - REALISATIONS

- Changements de comportements alimentaires, meilleure acceptabilité
- Enquêtes satisfaction régulières
- Acquisition d'un socle de connaissances communes pour les professionnels sur le sujet alimentation
- Réalisation d'affiches de sensibilisation ARI
- Création d'outils (livrets de portions pour aide aux repas)
- Réseaux sociaux : création d'un compte Facebook 'les gourmets de l'ARI' pour diffusion d'information nutritionnelle et partage de vidéos de recettes adaptées réalisées avec des Grands chefs étoilés
- Réalisation de sets de table individuels pour mieux gérer l'alimentation, la nutrition, les régimes
- Actualisation de nos connaissances, information sur les avancées scientifiques dans le domaine
- Mise ou remise dans une activité physique adaptée régulière

✓ OUTILS - REFERENCES REGLEMENTAIRES

- Réglementation - Recommandations :
- PNNS 2019 /2023 & Textes qui réglementent la qualité nutritionnelle des repas servis en collectivité, y compris spécifiquement au secteur médico-social
- HCSP (Haut Conseil de la Santé Publique)
- HAS (Haute Autorité de Santé)
- ANSES (Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail)
- CNRC (Conseil National de la Restauration Collective)

Malgré tout, nous nous devons d'acter un constat malheureux.

Même si la loi EGalim (loi incitative) entrée en vigueur en janvier 2022 est venue appuyer notre démarche engagée depuis plusieurs années pour une meilleure alimentation, nous déployons d'énormes efforts en termes de moyens humains, et financiers, et nous maintenons nos exigences pour rester au moins à niveau de prestations. Le contexte économique et social n'est pas favorable et les relations se tendent avec nos partenaires en restauration collective.

Nous avons renforcé nos actions contrôle et suivi et mis en place de nouveaux outils (conformité des menus et grilles d'analyse des anomalies remontées par les équipes terrain) ; les résultats des audits internes en hygiène alimentaire ainsi que des audits d'approvisionnements permettent de maintenir la vigilance. Nous réalisons aussi des actions de type 'Client mystère' pour objectiver un peu plus les retours que nous avons via les enquêtes de satisfaction repas, ainsi que les pique-niques.

✓ RÉSULTATS ATTENDUS

- Acquisition d'un socle de connaissances communes pour les professionnels sur le sujet alimentation et une meilleure appropriation des bonnes pratiques alimentaires.
- Meilleure connaissance sur les avancées scientifiques sur le sujet alimentation, nutrition.
- Changements de comportements alimentaires, meilleure acceptabilité pour les usagers.
- Meilleure appropriation des nouvelles recommandations et meilleures habitudes alimentaires par la création d'outils divers tels que des affiches de sensibilisation, la traduction de la charte alimentaire en langage FALC par les usagers eux-mêmes, des livrets de portions pour aide aux repas, sets de table individuels pour mieux gérer l'alimentation individuelle dans le collectif...
- Développer au maximum la mise ou remise dans une activité physique adaptée régulière pour les usagers, la rendre accessible à tous.
- Objectivation des ressentis sur les repas servis en collectivité par la mesure de la satisfaction au travers d'enquêtes régulières menées sous diverses modalités suivant les objectifs (pédagogiques, actions auprès des prestataires...).

Au final, notre outil de pilotage permet de mieux appréhender la situation globale, mesurer les évolutions de manière objective et ainsi définir les marges de progression.

Avoir une politique générale bien définie et mobiliser les acteurs nous permet d'avancer pas à pas en mettant du sens au travail accompli. Il faut avoir beaucoup de souplesse et faire preuve d'adaptabilité.

e) Les questionnaires de satisfaction

L'ARI a contractualisé avec le logiciel Sphinx permettant l'élaboration des questionnaires avec insertion de pictogrammes, de photos..., et l'édition de QR code et/ou liens transmis aux répondants pour saisie de leurs réponses en ligne, et la restitution des résultats sous forme de statistiques. L'utilisation du logiciel est corrélée au respect d'une charte interne, une gestion des accès, une nomenclature standardisée des questionnaires et un archivage régulier de ceux-ci. Une base de questionnaires pouvant être adaptés est ainsi disponible.

Les données recueillies à travers les questionnaires et les actions menées permettent d'alimenter le PAQ des établissements. Les commentaires remontés dans les questionnaires, aussi importants que les statistiques, sont étudiés avec soin. En 2023, nous avons par exemple formalisé les Plans d'actions des cinq ESAT de l'ARI suite à l'enquête InterEsat déployée en 2022.

Quand cela est possible, une passation croisée entre établissements du même type avec le soutien du siège en coordination de l'action (pour les Foyers et les Esat notamment) est favorisée. Dans certains cas, la passation est faite par le groupe des référents qualité.

Cela permet de garantir l'expression libre des usagers (libérer la parole, neutralité des 'passeurs') et aussi les rencontres, un enrichissement mutuel ; cette pratique favorise les échanges. Il s'agit d'une volonté et une force associative, appréciées de tous, usagers, professionnels et familles lorsqu'elles sont associées (Foyers de vie notamment).

Les référents qualité viennent en soutien de leurs établissements pour la création et le traitement des questionnaires. Ceux-ci sont validés en amont par la DG avant leur passation.

f) Projets d'établissement :

Les projets d'établissement doivent être revus tous les 5 ans, en faisant participer les usagers, les familles et les administrateurs. Ces documents, y compris une synthèse, doivent être validés par le CSE, le CVS ou la CDU pour les HDJ, le Conseil d'Administration, puis validés définitivement en Assemblée Générale. Les référents qualité peuvent être sollicités par les directeurs pour intervenir en soutien sur les mises à jour des projets d'établissements.

g) Actions pour la citoyenneté

Expression et participation le groupe ENVOL : En 2019, l'URIOPSS a obtenu un financement de l'ARS pour trois ans afin de mettre en place un groupe de travail dont l'objectif principal est de favoriser l'expression et la participation des majeurs protégés. Ce groupe d'expression régional se réunit en plénière 2 fois par an, et son comité de pilotage 4 fois/an. L'ARI y participe et contribue en incitant la participation des majeurs protégés des établissements. Deux membres actifs font partie du comité de pilotage, accueillis et accompagnés sur le pôle Revest-du-Bion.

Une vidéo a été réalisée cette année par et pour ce groupe de travail qui commence à être très actif. Des liens se font avec les régions voisines, et le partage d'expérience enrichit les uns les autres.

h) Evaluations des établissements :

Le nouveau référentiel HAS pour les établissements médico-sociaux a été publié en mars 2022. Les évaluations des établissements de l'ARI selon les arrêtés de programmation sont prévues soit au dernier trimestre 2025, soit au 1^{er} trimestre 2026, sauf 4 établissements en 2023.

En 2023, trois établissements ont réalisé leurs évaluations (FV et FAM les Bories, CHRS), l'évaluation du FV les Hauts de la Bessonnière ayant été reportée au 1^{er} trimestre 2024.

La mise en concurrence des différents organismes évaluateurs pour les évaluations en 2023 a été centralisée au niveau du service qualité siège en collaboration des directeurs concernés.

Deux membres du groupe qualité ayant une expertise sur la certification des établissements sanitaires et formés au nouveau référentiel viennent en soutien pour l'évaluation au sein des établissements concernés :

- Information des professionnels, usagers et instances (CSE, CVS, ...)
- Evaluation ciblée des critères impératifs
- Création d'outils spécifiques (grilles accompagnés traceurs, ...)
- Aide à la rédaction de procédures, document en FALC, ...
- Participation aux axes d'amélioration (sensibilisation, audits dossier, audit circuit du médicament, questionnaires de satisfaction, ...)
- Réalisation des grilles d'évaluation interne et liste de preuves
- Participation à la construction du plan d'action dans Ageval
- Participation à l'évaluation externe
- Aide à la relecture du rapport et du plan d'action en lien avec les critères impératifs non satisfaits.

Les référents qualité des établissements concernés ont été associé à ce travail. Les autres services du siège ont apporté un soutien sur des points spécifiques.

Les évaluations externes ont donné des résultats similaires à ceux des évaluations réalisées en internes, avec peu de critères impératifs non satisfaits et un plan d'action déjà construit. Les rapports d'évaluation associés à ces plans d'action ont été transmis aux tutelles.

Ces évaluations vont nous permettre de capitaliser afin de mieux préparer les prochaines évaluations des établissements de l'ARI.

i) Réalisation et actualisation des plans Bleu et plans Blanc

Le plan bleu et le plan blanc sont des outils de pilotage des risques en situation de crise (Plan Bleu / médico-social - Plan Blanc / Sanitaire).

Une trame associative de plan bleu est travaillée et les fiches procédures spécifiques sont régulièrement mises à jour par le groupe qualité. Ce dossier est travaillé avec le service sécurité du siège de l'ARI.

Les référents qualité viennent en soutien aux directeurs pour la mise à jour de leur plan bleu.

Quelques perspectives pour 2024 :

- Evaluations des ESMS : soutien au FV les hauts de la Bessonnère évalué en 2024 et capitalisation pour les futures évaluations. Le service qualité viendra en soutien des établissements pour la mise à jour des documents obligatoires pour les évaluations (PE, plan bleu, ...)
- Démarche qualité : participation à l'intégration des plans d'amélioration de la qualité (PAQ) des établissements dans le logiciel AGEVAL, permettant une centralisation et un meilleur suivi de celui-ci.
- Evénements Indésirables : poursuite des sensibilisations des professionnels aux EI et finalisation du déploiement du module Déclaration d'AGEVAL sur tous les établissements de l'ARI
- Plaintes et réclamations : aide à la mise en œuvre du circuit de déclaration, analyse et traitement au sein de tous les établissements de l'ARI
- Questionnaires de satisfaction :
 - Tendre à une régularité des enquêtes selon la fréquence souhaitée (1 fois/an)
 - Veiller à ce que les actions qui en découlent soient incluses dans les PAQ des établissements
- Soins : poursuite des partenariats pour la téléconsultation/télé expertise, engager un travail sur la fin de vie (personnes de confiance, directives anticipées,)
- Alimentation :
 - Poursuivre les actions engagées,
 - Généraliser le suivi des IMC et des courbes staturopondérales,
 - Encourager les commissions repas / menus en présence des usagers,
 - Développer l'éducation thérapeutique pour rendre les usagers acteurs de leur santé,

- Maintenir à minima et renforcer le travail avec les prestataires,
- Mettre en place de nouvelles actions suivant les besoins et attentes des usagers repérés par les établissements.

Systeme d'information

Le service s'est réorganisé autour d'une direction des systèmes d'information, suite aux deux départs en 2022 et en raison des difficultés de recrutement sur le marché, compte tenu des grilles conventionnelles pour ce type de métier, nous faisons toujours appel à des prestations externes régulières, principalement pour la gestion du support utilisateur et aussi ponctuellement sur des expertises (réseaux, sécurité, datacenter).

Nous avons recruté un responsable d'exploitation spécialisé en réseau et télécommunication.

Nous sommes à la recherche d'un technicien gestionnaire de parc PC et d'un ingénieur système qui s'occupera de l'infrastructure serveur et de cybersécurité.

Pour renforcer l'équipe, nous avons recruté deux contrats d'alternance (BTS technicien de maintenance et un post-BTS étudiant en école d'ingénieur), leurs contrats se terminent en été 2024.

Le service a tout de même assuré un support technique important (matériel et logiciel) sur les établissements (parc PC et support aux utilisateurs), a déployé 160 PC sur l'ensemble de l'ARI, changé le système wifi, tout en poursuivant le déploiement/formation des outils de travail collaboratifs Microsoft 365, OneDrive, Teams, SharePoint.

Le 31 mai 2023, le service informatique a fait face à un incident majeur dans le datacenter Free Pro (ex Jaguar Networks) mutualisé avec l'IRSAM.

Dans la nuit du 30 mai, l'hébergeur a rencontré un incident de climatisation qui a provoqué une hausse de la température des salles IT au sein du datacenter MAR02, les équipements informatiques sont montés à des températures de fonctionnement de plus de 80 degrés. Le service informatique a été alerté de cette montée en température et a commencé à intervenir à distance dès 23h. L'hébergeur a été obligé de couper l'alimentation électrique de l'ensemble du datacenter de façon brutale à 23h45. Le service et l'accès au datacenter pour redémarrer les équipements a ouvert le 31 mai à 15h, Laurent SAVOFF est alors intervenu pour redémarrer, réparer les équipements endommagés et rétablir le service, tout était opérationnel à 19h.

Le déploiement de la tranche principale de nouvelle solution wifi MERAKI (220 bornes), débuté en septembre 2022 a été terminé au dernier trimestre 2023. Cette solution permet d'offrir et d'améliorer la couverture du wifi pour les résidents mais également de préparer l'arrivée d'outils informatiques tels que le dossier de l'utilisateur informatisé.

Une deuxième phase de déploiement de moindre échelle (60 bornes) sera lancée en 2024, cette phase vise à améliorer la couverture wifi pour certains établissements et uniformiser totalement le parc de bornes wifi de l'ARI en installant le système dans les établissements qui ne sont pas encore déployés.

Le déploiement de la téléphonie sur IP se poursuit en fonction des besoins soit panne de l'ancien autocom soit nouveau bâtiment ou sur les sites où nous devons renouveler le matériel. En 2023, le service informatique a migré 9 sites (Apt, accueil de jour foyer les hauts de la Bessonnère, EEAP Côte Bleue, MAS un toit pour moi, MAS Henri Gastaut, ITEP Bastides-St loup, EEAP Les Calanques, ITEP Bastides-MCE-Aubagne, CMPP Paradis).

L'économie en abonnement et communication réalisée grâce à la mise en place de cette solution sur ces 9 sites est de 25 000€ par an.

En lien avec la convention de gestion du GCSMS Regards Communs et l'installation commune de ces équipes sur le site de Carpentras (avec l'ITEP-SESSAD 84), nous continuons d'assurer la maintenance et le support informatique de l'IME-SESSAD Lune Bleue et également des services associés.

En lien avec la convention de gestion du GCSMS Aqueduc, le service informatique a fourni la connectivité réseau et les matériels. Un prestataire gère toujours la maintenance et le support utilisateur de ce GCSMS.

Le service reste toutefois en tension de ressources mais poursuit des actions autour de l'efficacité et la sécurité du système d'information associatif :

La sécurité de l'environnement Microsoft (Messagerie électronique, TEAMS, One drive, SharePoint) a été renforcée avec la mise en place de la solution de sécurité Trend Micro™ Cloud App Security pour l'ensemble de l'ARI.

- Une solution de pilotage de la qualité et de gestion des risques nommée AGEVAL a été déployée sur plusieurs établissements.
- En lien avec d'autres services du siège et les établissements pilotes, la mise en place d'un outil de gestion de l'activité des salariés et des usagers et de planification des ressources humaines a été lancée.

Le déploiement se fait au travers de la réponse à l'appel à projets national "ESMS Numérique" porté par la Direction du Numérique en Santé, et qui permet d'accéder à des financements exceptionnels au travers de projets pilotes sélectionnés par les ARS. Le foyer les borries et les établissements d'Envol et Garrigue sont sites pilotes pour le déploiement de la solution IMAGO de l'éditeur Evolucare. Cette solution n'est pas hébergée sur les serveurs de l'ARI mais hébergée en mode SAS par le MIPIH hébergeur certifié HDS (Hébergeur de Données de Santé).

Innovation Métiers et Organisation

Le départ de la directrice « Innovation Métiers et Organisations » a quelque peu freiné la dynamique installée depuis plusieurs années.

Toutefois, les principaux partenariats entrepris se sont poursuivis et nous avons consolidé les divers projets lancés pour que les établissements se les approprient au maximum au bénéfice des usagers.

Ainsi, la majorité des projets lancés les années précédentes sont toujours en activité dans les établissements de l'ARI à savoir :

- La démarche de Communication Alternative Augmentée (CAA) ;
- Les commandes oculaires ;
- Les partenariats avec les fablabs ;
- Les tables magiques ont été installées dans les EEAP, MAS et foyers, grâce à divers financements privés issus d'appels à projets.

Sur l'exercice 2023, un certain nombre de professionnels de l'ARI ont pu participer en novembre 2023 au salon de l'Autonomie Méditerranée à Marseille.

L'objectif est d'aller à la rencontre des acteurs du champ du handicap et de l'autonomie, proposant des outils et solutions pouvant répondre aux besoins des usagers sur différents établissements de l'ARI, de rendre compte et diffuser au sein de l'ARI, les différentes solutions innovantes et enfin d'alimenter le service innovation par de nouvelles idées, de nouveaux projets et outils.

Ce salon est dédié à la présentation des innovations sur diverses thématiques telles que :

- Le matériel médical, paramédical et thérapeutique ;
- Les activités éducatives, culturelles, adaptées ;
- Les véhicules adaptés ;
- L'intelligence artificielle (IA) et logiciel adapté ;
- Les séjours adaptés, les logements adaptés et le service à domicile et assistance ;
- La présentation du réseau favorisant la connaissance et les financements de solutions au bénéfice des usagers.

La rencontre de divers prestataires a permis de lancer notamment en fin d'année des essais de solutions répondant à des besoins identifiés pour les usagers accompagnés au sein de l'ARI :

Les solutions ORCAM :

OrCam exploite l'IA pour des solutions d'assistance, destinées aux personnes malvoyantes et à celles ayant des difficultés de lecture.

Les solutions OMI :

L'objectif est d'encourager le mouvement par le jeu, de distraire vos résidents ou d'organiser des activités thérapeutiques bénéfiques pour leur qualité de vie, leur bien-être ou leur santé.

La stratégie d'innovation est basée sur la capacité du service à proposer des essais de matériel innovant au sein des établissements, au plus près de l'utilisateur. Nous prévoyons sur l'année 2024 d'organiser les différents tests afin de finaliser la mise en place de ces outils au bénéfice des usagers. Le déploiement d'une culture de l'innovation est primordial.

Assurer une veille sur l'innovation en associant et en impliquant les professionnels de terrain permettra d'accompagner la recherche de solutions innovantes.

Projet associatif et Orientations stratégiques

Les groupes de travail constitués pour la rénovation du projet associatif avaient proposé une restitution intermédiaire en 2022, permettant de formuler les grandes lignes du nouveau projet associatif et les thématiques qui ressortent. Un travail élargi de consultation avec les établissements, usagers, familles et partenaires s'est amorcé début 2023, pour avancer vers la rédaction finale de ce projet et aussi au « programme » de travail qui en découle.

Dans la continuité de la refonte du projet associatif de l'ARI, des consultations dans les établissements de l'ARI auprès des personnes accueillies, des professionnels et des familles ont été réalisés.

L'objet de ces consultations était de présenter le « cap » général du nouveau projet associatif que nous avons commencé à élaborer et les éléments du « programme » sur les 5 années qui viennent. Pour réaliser cette étape, des ambassadeurs ont été formés avec pour mission de revenir avec les nouvelles orientations du projet et les thématiques du programme discutées, validées, priorisées et peut être avec de nouvelles propositions. La parole a été donnée à toutes les personnes qui souhaitent s'exprimer sur le projet associatif de l'ARI, apporter leur contribution.

Les consultations ont été organisées dans la majorité des établissements de l'ARI lors de réunions d'équipes, des CVS ou de journées des familles. Plus de 300 personnes ont donné leur avis sur les 3 principales orientations : l'autodétermination, comment donner la meilleure place aux familles et comment favoriser les parcours adaptés. Une première restitution a été présentée lors de l'AG de l'ARI en juin 2023.

Nous proposons ci-dessous les « slides » qui permettent de montrer l'avancement du projet à ce jour et les thématiques qui ressortent.

Consultations sur
le projet associatif
de l'ARI



Echangeons ensemble

Pourquoi sommes-nous là ?

Nous voulons rénover le projet associatif.

Notre mission :

- Revenir avec les nouvelles orientations du projet associatif de l'ARI
- Les thématiques du programme discutées, validées, priorisées et peut être avec de nouvelles propositions.

Qui va participer dans les établissements ?

- Il faut faire participer le plus de monde possible.
- Par petits groupes ou en individuel avec Des personnes concernées ou des salariés ou des familles
- Presque tous les établissements participent à la consultation.



Consultations sur
le projet associatif
de l'ARI

Pourquoi faire un projet ?

Le projet associatif doit donner les grandes ORIENTATIONS de l'association.
Il doit dire vers où nous souhaitons aller.
Il doit nous donner notre cap, comme pour un bateau dans lequel nous sommes tous.

Mais il doit aussi redire les VALEURS de l'association
C'est pour cette raison que nous voulons écrire aussi un PROGRAMME.

C'est quoi un programme ?

Le programme de travail, ce sont les actions que l'association et ses établissements vont devoir faire pendant les 5 ans qui viennent.



Consultations sur
le projet associatif
de l'ARI

**Les concepts importants
du nouveau projet associatif**

*Qu'est-ce que ça veut dire pour vous ?
Donnez les concept les plus importants pour vous.*



Le projet associatif sera validé à l'Assemblée Générale de juin 2024.

Dans l'attente, les orientations stratégiques de l'association restent identiques aux années précédentes, elles sont conformes aux exigences réglementaires et se déclinent en synthèse suivant les axes ci-dessous :

➔ Afin d'assurer la bonne santé et le devenir de l'association, la réalisation de l'activité prévue, conformément aux moyens et ressources qui nous sont alloués doit constituer la première de nos préoccupations, et le socle sur lequel la stratégie associative peut se construire ; cette base est particulièrement importante, alors que la réalisation de l'activité est inférieure aux attentes, ou menacée en ce qui concerne un certain nombre d'établissements ou de services ; la question de la réalisation de l'activité se couple avec la nécessité et l'effort à réaliser en matière de lisibilité et d'analyse de l'activité, avec l'impérieuse nécessité de nous préparer aux réformes de la tarification à venir...

Sur ce registre, l'association considère comme un enjeu éthique le souci de la bonne adéquation entre notre activité et les moyens que nous recevons, ainsi que de fournir la meilleure lisibilité de celle-ci.

- En matière de développement, il apparaît pertinent de rester sur le cœur du métier de l'Ari (secteur médico-social) et l'association cherche à mettre en place les partenaires stratégiques dont le cœur de métier n'est pas le nôtre et dont la complémentarité (sanitaire, social, SAD, etc...) apparaît essentielle pour assurer une bonne continuité des soins et de l'accompagnement (ex : GCSMS, conventions...) ; sur son cœur d'activité, l'Ari a donc vocation à postuler sur les appels à projets qui constituent son activité historique ou ses prolongements (ex : PHV, habitat inclusif...), mais à la condition que ces projets soient dans une cohérence territoriale par rapport à notre implantation; enfin, l'Ari n'est pas non plus dans une politique de rapprochement/fusion systématique avec d'autres établissements ou associations du secteur, qui ne constitue pas un besoin pour l'association, mais reste en revanche ouverte à des demandes et propositions en provenance de partenaires, dès lors que les rapprochements peuvent se faire sur la base de valeurs partagées.
- En termes d'organisation interne et de gestion générale, l'association veut poursuivre la recherche de toutes les mutualisations possibles notamment dans le domaine les fonctions supports afin de favoriser la prise en charge et les soins et, dans ce cadre, à travailler notamment à la constitution des pôles d'établissements, notamment via des regroupements territoriaux d'établissement, sans s'interdire d'autres formes d'organisation (filière métier) ou de choix d'organisation suivant les situations (externalisation) ;
- Tant sur le plan des valeurs et des principes que des pratiques développées, outre les préoccupations en matière de qualité, d'amélioration continue et d'évaluation, il y a lieu de développer plus encore une culture de la bientraitance globale au sein de l'association, que ce soit vis-à-vis des usagers mais aussi dans les relations de tous les membres de l'association - entre salariés, familles, usagers, partenaires etc., ce à travers un ensemble d'actions, notamment autour de la formation et de la communication.

Ainsi depuis plusieurs années, nous déployons de nouveaux axes stratégiques associatifs, qui poursuivent et approfondissent en grande partie les thèmes ci-dessus, en les articulant avec l'importance, ressortie à travers la célébration des 30 ans de l'Ari, des innovations. La recherche permanente de l'innovation et des innovations constitue dès lors un axe stratégique additionnel pour l'Ari.

Les orientations futures devront intégrer les nouvelles pratiques en matière d'accompagnement, qui visent à donner une place encore plus importante aux usagers, et à leur entourage, familles et proches, à savoir notamment : le soutien aux aidants, l'empowerment et l'Education Thérapeutique du Patient (ETP), la pair'aide etc.