

SP1 APEI du Valenciennois

Travail à faire :

Vous analyserez la situation présentée en annexe en effectuant les travaux suivants :

1. Caractériser l'organisation : type, statut juridique, taille, ressources, champ d'action, finalité.
2. Présenter les principales caractéristiques de l'environnement selon la méthode PESTEL.
3. Vous déterminez :
 - a. la nature de la réglementation spécifique applicable au secteur d'activité
 - b. La documentation comptable et juridique de référence (PCG..., CA, etc.),
4. Caractériser le problème de management lié au développement de l'APEI du Valenciennois
5. Quels sont à votre avis les moyens que pourraient mettre en œuvre l'APEI pour y remédier ?

Le sujet comprend les documents suivants :

ANNEXE A - APEI - ASSOCIATION DE PARENTS ET AMIS DE PERSONNES HANDICAPEES INTELLECTUELLES.....	1
ANNEXE B : BUDGET HANDICAP : UNE POLITIQUE QUI MANQUE DE SOUFFLE MAIS PAS D'AIR!	3
ANNEXE C : DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL, JURIDIQUE ET FINANCIER	4
ANNEXE D : ONDAM	5
ANNEXE E : METHODE PESTEL	6

Annexe A - APEI - Association de Parents et Amis de Personnes Handicapées Intellectuelles.

(source : <http://www.apei-valenciennes.com/>)

Le 5 Janvier 1961 naissait l'APEI du Valenciennois, qui s'appellera successivement «Les Papillons Blancs de Valenciennes» puis «Association Familiale de Défense et de Protection des Inadaptés du Valenciennois», APEI «Association de Parents d'Enfants Inadaptés - de Valenciennes et environs» et enfin APEI «Association de Parents et amis de personnes Handicapées Intellectuelles du Valenciennois». Elle est le fruit de l'obstination de parents estimant que l'état n'apportait pas de solutions adaptées au handicap de leurs enfants.

Elle s'inscrit dans le mouvement national des Papillons Blancs dit UNAPEI (Union Nationale des Associations de Parents et amis de personnes handicapées mentales) ainsi que dans le département avec l'UDAPEI (Union Départementale des 9 APEI du Nord) et dans la région avec l'URAPEI (Union Régionale du Nord-Pas de Calais).

Nos valeurs :

L'APEI, c'est avant tout une union de familles concernées par le même problème, le handicap de leur enfant.

- La solidarité entre les familles
- L'action militante

- Le respect de la personne déficiente intellectuelle
- La reconnaissance de la citoyenneté
- La promotion et la défense de cette personne
- L'éthique d'engagement avec les professionnels

Nos objectifs :

Compte tenu des différentes formes de déficiences intellectuelles, l'APEI du Valenciennois valorise les capacités de chacun par un accompagnement spécialisé et évolutif tout au long de son parcours, dans les établissements et services de l'Association, ainsi qu'à l'extérieur.

Elle recherche toutes les solutions adaptées aux personnes qu'elle accompagne.

- Elle propose à chaque personne un Projet Personnalisé pour une vie de qualité.
- Elle écoute la parole de la personne déficiente intellectuelle. Quels que soient ses moyens d'expression (parole, comportement, etc.), la personne est toujours entendue dans ses désirs et choix qui s'intègrent concrètement dans son lieu et mode de vie.
- Elle veille à la protection de la personne déficiente intellectuelle en validant la nécessité d'un encadrement juridique et administratif et en lui donnant du sens.

Nos actions :

L'APEI regroupe de nombreux établissements et services agréés et des services bénévoles sur le Valenciennois, l'Amandinois et le Pays de Condé ; jouant un rôle essentiel dans l'éducation, la socialisation et l'insertion de 1500 personnes déficientes intellectuelles encadrées par 800 professionnels et fédérant 350 familles adhérentes.

Nous voulons :

- Répondre aux attentes des personnes déficientes intellectuelles et de leurs familles en imaginant tout projet susceptible de satisfaire ces attentes.
- Réaliser ces projets en agissant auprès de nos organismes de tutelle (ARS et Conseil Général) pour obtenir leur financement.
- Tenter d'assurer à chacun une qualité de vie maximale et un avenir serein, conformément à ses désirs et à ceux de sa famille, ainsi qu'à ses capacités.
- Développer les relations avec les représentants des familles des personnes déficientes intellectuelles au sein des «Conseils de la Vie Sociale» de nos établissements et services.
- Etablir des liens avec les membres de l'association «Nous Aussi» créée par des personnes déficientes intellectuelles, et soutenue par l'UNAPEI.
- Œuvrer pour développer la communication (journaux, relations avec les médias, création de partenariat, recherche de subventions, stratégie de communication),
- Concrétiser le «parcours» de la personne à travers la relation transversale entre les partenaires qui interviennent auprès d'elle.

Nos moyens :

L'APEI du Valenciennois accomplit sa mission grâce à :

- Un Conseil d'Administration composé de bénévoles élus et collaborant avec les professionnels pour une politique associative cohérente.

- Un siège avec une direction générale.
- Ses établissements et services financés par la collectivité.
- Des membres du personnel formés, motivés et partageant ses valeurs.
- Ses moyens propres.
- Des manifestations diverses : réunions familiales festives ou de réflexion (Journée familiale, Assemblée Générale, etc...), participation aux manifestations départementales, régionales ou nationales.

Annexe B : BUDGET HANDICAP : UNE POLITIQUE QUI MANQUE DE SOUFFLE MAIS PAS D'AIR!

(source : <http://www.apei-frontignan.fr/blog/2011/10/budget-handicap-2012>)

L'Unapei dénonce le fort ralentissement de l'évolution de l'Ondam médico-social qui ne permet pas la création des places programmées et qui affecte gravement la qualité de l'accompagnement des personnes handicapées mentales.

Le projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2012 fixe à 2,1 % la progression des moyens aux personnes handicapées, soit l'un des niveaux les plus faibles jamais fixé. Avec une aussi faible progression, comment croire que le gouvernement puisse tenir les engagements du Président de la République dans la mise en œuvre du programme de création de places lancé au début du quinquennat¹ ?

La mission est impossible sans porter atteinte gravement aux moyens des établissements déjà créés.

Depuis 5 ans, les évolutions des budgets ont réduit toute marge de manœuvre pour les associations gestionnaires qui, sauf à assumer des déficits sur leur fonds propres² déjà exsangues³, sont amenées à ne pas remplacer les personnels ou à ne recruter des professionnels sous qualifiés et peu expérimentés ou les contraindre à réduire les transports des enfants faisant ainsi reposer la charge sur les familles.

Les choix budgétaires du gouvernement pour 2012 frapperont ainsi durement les personnes handicapées et leurs familles. Les engagements pris pour apporter enfin une réponse au vieillissement des personnes handicapées sont reniés.

Alors que lors de 2ème conférence nationale du handicap en juin 2011, le chef de l'Etat avait annoncé un nouveau souffle pour la politique du handicap, les moyens ne sont pas rendez-vous pour 2012.

¹ Fonction dont la durée est de cinq ans.

² Capitaux propres ou fonds propres : Les capitaux propres, aussi appelés fonds propres, regroupent les capitaux de départ, la réserve (correspondant aux bénéfices qui n'ont pas été redistribués en dividende), et le résultat de l'exercice.

³ Exsangue, adjectif : Sens Très pâle / Synonymes blafard, blême, cadavérique, livide.

L'Unapei estime qu'il devient urgent d'adopter des mesures correctrices à ces évolutions et orientations. A défaut, la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des personnes handicapées seront fortement détériorée.

Annexe C : Diagnostic organisationnel, juridique et financier

Synthèse pour extrait.

Axes d'analyse	Points forts	Points faibles
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de service certaine • Originalité des modalités d'offre de prestation • Outils en phase d'actualisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Néant
Structures organisationnelles existantes	<ul style="list-style-type: none"> • Rationalité et efficacité pour certaines structures • Structuration cohérente au regard des typologies de services 	<ul style="list-style-type: none"> • Structures inefficaces pour quelques établissements • Pertes d'efficacité
Modes relationnels entre acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Respect • Courtoisie • Informel majoritaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Carence⁴ en convivialité • Carence de circuit de communication interne formalisé • Absence de communication externe et de visibilité
Système de motivation des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Essentiellement financier • Relationnel pour certains établissements 	<ul style="list-style-type: none"> • Contraintes liées au cadre réglementaire mais convention collective mal exploitée • Accord d'organisation non agréé par les autorités • « Plannings » des salariés non optimisés sous contraintes • Carences en ressources internes juridiques
Modes de management	<ul style="list-style-type: none"> • Direct (faible nombre de niveaux hiérarchiques) • Système de délégations élaboré sur la base des modèles de la fédération des employeurs • Qualités certaines des directeurs en 	<ul style="list-style-type: none"> • Délimitation réelle des attributions non opérationnelle : incohérence des répartitions des rôles entre acteurs décisionnaires • Carences en qualités managériales

⁴ Carence, nom féminin - Sens Insuffisance. Synonyme absence

Axes d'analyse	Points forts	Points faibles
	termes d'accompagnement des usagers	<ul style="list-style-type: none"> • Vision erronée des droits et obligations de certains cadres
Système d'information comptable et financier	<ul style="list-style-type: none"> • Sincérité des comptes • Conformité aux requêtes des organismes de tutelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre juridique (PCG 1999, M22, etc.) non respecté en totalité • Difficultés certaines à budgétiser par retraitement de la comptabilité financière • Carence en contrôle interne • Moyens alloués au siège non efficaces • Absence de normalisation des divers documents produits par le siège et les établissements (rapports d'activité etc.)
Structure financière des ESMS ⁵	<ul style="list-style-type: none"> • Capitaux propres globalement positifs sous réserve d'affectation des résultats sous contrôle de tiers financeur • Optimisation entamée des budgets par restructuration des processus achats au niveau du siège 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépendance financière • Vétusté⁶ apparente du patrimoine immobilier • Besoins en fonds de roulement non couverts (trésorerie courante)

Annexe D : Ondam

Objectif national des dépenses d'assurance maladie

L'objectif national des dépenses d'assurance maladie (ONDAM) est le montant prévisionnel établi annuellement pour les dépenses de l'assurance maladie en France. C'est un outil de régulation des dépenses de l'assurance maladie.

L'ONDAM a été créé par une ordonnance de 1996 dans le cadre du plan Juppé. Il englobe les soins de ville, d'hospitalisation dispensée dans les établissements privés ou publics mais aussi dans les centres médico-sociaux.

Cet objectif concerne les dépenses remboursées par l'ensemble des régimes d'assurance maladie. Il ne comprend pas les frais non couverts par l'assurance maladie, tels que le ticket modérateur, les dépassements d'honoraires médicaux, les prestations exclues de par leur nature du remboursement.

⁵ Etablissements et Services sociaux et Médico-Sociaux

⁶ Obsolescence – caractérise des investissements qui sont à renouveler selon les critères comptables.

L'ONDAM est réparti entre les grandes catégories de dépenses : hôpitaux, soins de ville, médico-social. Pour l'hôpital, l'objectif est décliné par régions et donne lieu à une négociation entre les établissements et les agences régionales de l'hospitalisation, créées à cette occasion, puis par l'Agence régionale de santé. Pour les soins de ville, les caisses de sécurité sociale négocient avec les professionnels de santé la répartition de l'enveloppe dans le cadre d'annexes aux conventions.

Annexe E : Méthode PESTEL

En management stratégique, l'analyse PEST (ou PESTEL) est un outil de travail conceptuel s'intéressant à l'influence (positive ou négative) que peuvent exercer, sur une organisation, les facteurs macro-environnementaux d'ordres:

- **Politique** : Cela correspond aux décisions que le Gouvernement prend, comme la privatisation de certains secteurs par exemple, ou encore un changement de régime politique.
- **Économique** : Cela implique les crises économiques, la variation du pouvoir d'achat des ménages, l'inflation, etc.
- **Social** : Cela correspond à l'évolution de la démographie, les problèmes sociaux, la part des loisirs dans le budget des ménages ou encore un nouveau mode de consommation culturelle (téléchargement).
- **Technologique** : c'est-à-dire toutes les innovations technologiques, les inventions, etc.
- **Environnemental** : Les facteurs Écologiques sont également très importants dans le diagnostic externe d'une organisation. En effet, la mise en place du développement durable induit de nouvelles normes écologiques comme la réduction de l'émission de gaz à effet de serre, par exemple.
- **Légal et Législatif** : Cela concerne l'évolution de la législation au niveau du droit du travail ou de tout autre domaine qui touche le secteur sur lequel se situe une organisation.

Ce type d'analyse peut être utilisé par l'organisation pour la planification stratégique, la planification Marketing, le développement d'activités, de produits et la recherche.

Remplir une Matrice d'Analyse PEST peut être relativement simple en utilisant des séances de brainstorming. À l'issue de l'analyse, une synthèse doit permettre de dégager de nouveaux segments d'activités et une politique engageant des moyens financiers, humains et matériels pour plusieurs années. À partir de la matrice d'analyse PEST(EL), il est capital d'identifier les liens et les tendances entre tous les éléments.