



## 1. Editorial

L'année 2019 a été une année marquée par l'ambition de consolider un fonctionnement institutionnel marqué l'année antérieure par une extension de places fléchées pour de jeunes autistes dans un environnement architectural peu adapté et un climat social complexe.

La fin d'année 2019 a permis d'asseoir l'expertise de l'établissement dans l'accompagnement de bénéficiaires aux profils complexes tout en posant le constat d'un climat social apaisé grâce à l'engagement de professionnels expérimentés et d'autres particulièrement motivés par la réorganisation du service dans la perspective d'amélioration continue de l'accompagnement proposé et des conditions de travail.

## 2. Mission et prestations délivrées

La MAS a pour vocation d'assurer aux personnes accueillies un cadre de vie répondant à leurs besoins en soins en préservant leur autonomie et en maintenant leurs acquis et de permettre un accès à des activités socio-éducatives, occupationnelles, culturelles et sportives.

La surveillance médicale et les soins y sont constants. Les thérapies actives et les soins intensifs sont dispensés dans les hôpitaux.

La proximité immédiate de la forêt du Neuhof permet de proposer des promenades quotidiennes dans la nature aux usagers qui peuvent en tirer des bénéfices.

L'établissement propose 3 services :

- Un internat de 28 places (dont deux places fléchées TSA),
- Un accueil temporaire de 2 places (90 jours maximum/an) permettant un répit aux accompagnants familiaux et un ailleurs pour le bénéficiaire,
- Un accueil de jour de 14 places (dont deux places fléchées TSA).

### 2.1. L'activité

En 2019, l'activité de l'hébergement de l'établissement augmente en lien avec la diminution des retours à domicile des résidents en internat permanent les plus vulnérables en lien également avec le vieillissement de leurs parents. Peu d'hospitalisations prolongées et une seule hospitalisation en psychiatrie d'une bénéficiaire de l'accueil temporaire suite à différents repérages antérieurs et un refus de quitter l'établissement en fin de séjour.

Sur l'accueil de jour, la fréquentation est stable même si nous notons l'absence prolongée d'une résidente pendant plusieurs mois en raison de la carence de soins psychiatriques qui a généré des passages à l'acte graves.

Activités Hébergement	2015	2016	2017	2018	2019
AGREMENT	28	28	28	30	30
NBR DE JOURS D'ACTIVITE	365	365	365	365	365
JOURNEES PREVISIONNELLES	8887	8889	8992	9038	9068
JOURNEES REALISEES	8889	9009	9262	9277	9816
ECART	2	120	270	239	748
TAUX DE REALISATION D'ACTIVITE	100,02%	101,35%	103%	102,64%	108,25%
NBR TOTAL DE PERSONNES ACCOMP. DURANT L'ANNEE	54	57	57	59	45
Activités Accueil de jour	2015	2016	2017	2018	2019
AGREMENT	12	12	12	14	14
NBR DE JOURS D'ACTIVITE	202	202	202	202	202
JOURNEES PREVISIONNELLES	2163	2030	2041	2182	2480
JOURNEES REALISEES	2188	2043	2098	2331	2658
ECART	25	13	57	149	178
TAUX DE REALISATION D'ACTIVITE	101,16%	100,64%	102,79%	106,83%	107,17%
NBR TOTAL DE PERSONNES ACCOMP. DURANT L'ANNEE	14	15	15	17	18

Notons qu'un bénéficiaire de l'accueil de jour demeure dans les effectifs mais ne vient plus sur site à la demande de sa famille depuis deux ans en raison de graves problèmes de santé.

Une autre bénéficiaire de l'accueil de jour n'est elle plus accueillie sur site en raison de sa dangerosité en lien avec la carence de suivi spécialisé.

Pour compenser cette absence, le service d'accueil de jour a procédé à une admission.

La place vacante sur l'internat a elle également été pourvue au printemps 2019.

L'établissement ne compte aucun décès parmi ses résidents ou bénéficiaires pour l'année 2019.

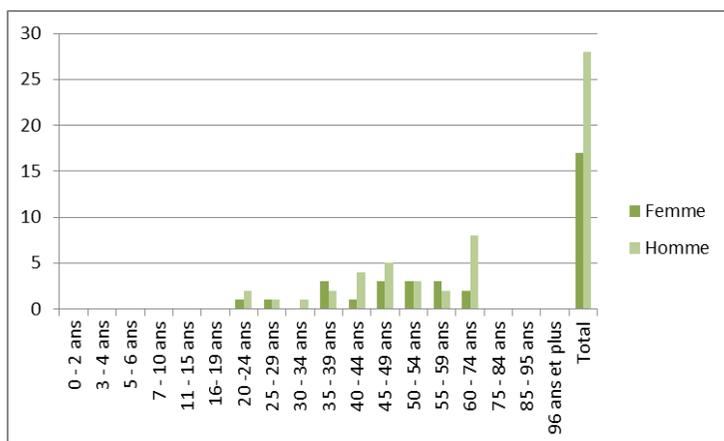
## 2.2. Répartition de l'effectif des personnes accompagnées par âge et par sexe

### ➤ Répartition des effectifs par sexe

Sexe	Nombre	Pourcentage
Féminin	17	37.78%
Masculin	28	62.22%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

L'effectif de la MAS est composé aux deux tiers d'hommes. Un groupe de vie de l'hébergement exclusivement composé d'hommes sans raison de genre en soi mais par cohérence dans l'accompagnement d'un public aux caractéristiques et besoins similaires.

### ➤ Répartition par âge



Comme en 2018, le diagramme des effectifs de la MAS démontre l'avancée en âge des personnes accompagnées ce qui pose de véritables enjeux dans l'accompagnement et interroge sur l'avenir de ces personnes avec notamment leur réorientation vers des structures de droit commun (EHPAD).

## 2.3. Les admissions

### ➤ Internat

En 2019, l'établissement a procédé à la seule admission d'une personne hospitalisée jusqu'à ce jour à l'EPSAN et bénéficiant d'accueils temporaires au sein de la MAS.

### ➤ Accueil temporaire

Trois nouveaux usagers ont pu bénéficier d'un accueil temporaire au sein de l'établissement. L'une par exemple au titre d'un séjour de rupture avec son établissement d'origine pour évaluer sa capacité d'adaptation et préparer un transfert vers une autre MAS, une autre hébergée en appartement avec services pour lui permettre de se projeter vers un accueil en structure collective, une autre car la MAT d'Harthouse refusait son accueil en raison de la dégradation de son autonomie.

### ➤ Accueil de jour

Durant cette année nous avons également procédé à l'admission d'un jeune homme sur l'accueil de jour suite à quelques semaines d'observation. Le bénéficiaire avait dans le passé été admis sur l'accueil de jour du CAAHM avant d'intégrer la MAS et d'en sortir à la demande de la famille. La même famille vieillissante est revenue vers la structure pour ne pas laisser le jeune homme sans activité à domicile.

## 2.4. Les sorties des effectifs

### ➤ Internat

Aucune sortie des effectifs de l'internat de l'établissement sur l'année 2019.

### ➤ Accueil de jour

L'année 2019 a été marquée par une suspension d'accueil pour une bénéficiaire en raison de forts troubles du comportement et d'actes d'hétéro-agressivité sur ses pairs

et les professionnels du service en lien avec l'absence de suivi médical alors que l'établissement avait alerté et orienté à maintes reprises son représentant légal.

## 2.5. Les types de handicap

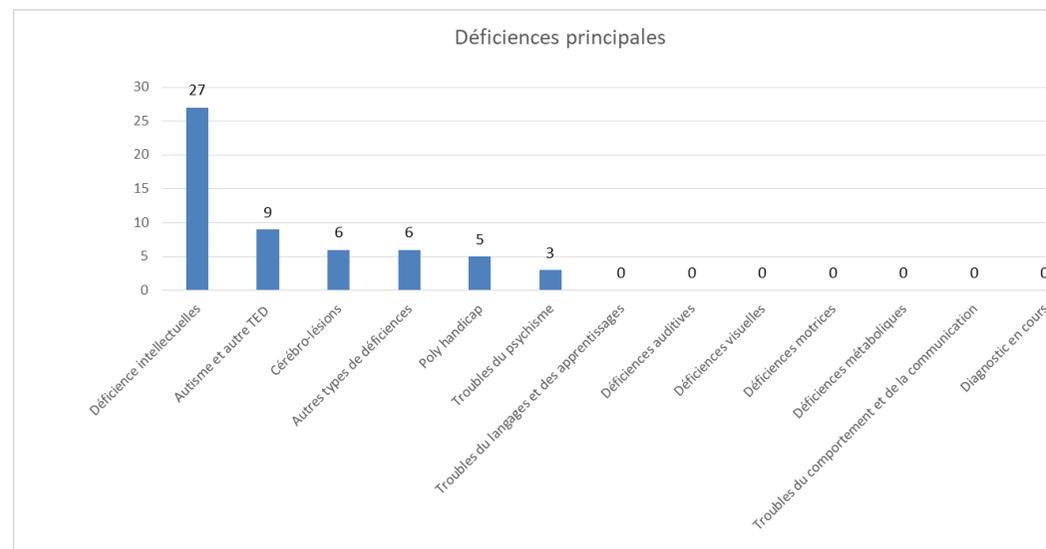
Le public accueilli en 2019 demeure hétérogène, ce qui demande une grande adaptabilité aux membres de l'équipe et rend les accompagnements collectifs complexes.

Le public atteint de cérébro-lésion est particulièrement complexe à accompagner car peine à participer à des activités collectives avec des personnes déficientes mentales.

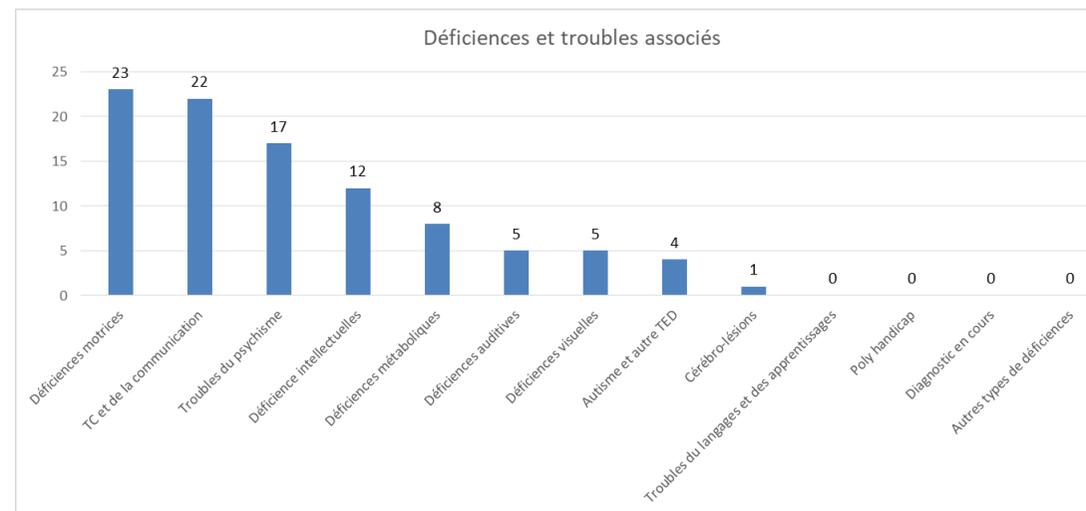
Quant aux personnes autistes, leur schéma sensoriel peut rendre complexe voire même non souhaitable la participation aux temps forts de l'établissement ou à des temps collectifs mais nécessite des temps d'accompagnement extrêmement individualisés.

Les personnes atteintes de troubles psychiques demandent une forte mobilisation des équipes pour médiatiser les relations avec les autres résidents car leurs comportements peuvent fortement perturber le collectif (impacts sonores ou comportementaux).

## Répartition du type de déficiences principales (cat. ANAP)



## Répartition du type de déficiences associées (cat. ANAP)



**Nb :**

- TC= Troubles du comportement

- En de l'absence de communication verbale ou de trouble du langage chez la grande majorité des bénéficiaires, nous n'avons intégré aucun bénéficiaire dans la catégorie « troubles du langage et des apprentissages » car il est habituellement reconnu que la catégorie comprend les personnes ayant un trouble « dys » (dyslexie, dysphasie, dyspraxie...) ou un TDA/H (trouble de l'attention avec ou sans hyperactivité), ce qui n'est pas le cas des bénéficiaires de la MAS.

## 3. Les faits marquants de l'année

### 3.1. La vie de l'établissement

2019 est marquée par de profonds changements au sein de l'équipe de la MAS :

- Prise de poste en début d'année d'une nouvelle directrice.
- Prise de poste d'une nouvelle cadre intermédiaire venant remplacer la titulaire en arrêt de travail long.
- Création d'un poste de maitresse de maison pour renforcer la cohérence de l'établissement vis-à-vis des règles sanitaires en vigueur en lien avec le DARI et le circuit du linge, problématique jusqu'alors.
- Création d'un poste de chargé de mission RH pour permettre au cadre intermédiaire de renforcer son management de proximité en lui dégageant du temps de travail sur les plannings et permette une refonte des cycles de

travail en adéquation avec le fonctionnement actuel de l'établissement et les règles de la convention collective en vigueur en lien avec le progiciel déployé.

- Passage de 3,4 à 3 ETP IDE suite à plusieurs démissions qui ont également permis une réorganisation du circuit du médicament et plus largement des soins pour garantir leur continuité.
- Travaux de peinture pour rafraîchir l'accueil de jour de l'établissement.

Le changement de direction était perçu comme une période d'instabilité pour les membres de l'équipe car le changement de mode managérial a vocation à renforcer la cohérence dans les accompagnements et responsabiliser les membres de l'équipe dans une perspective d'amélioration de la qualité des accompagnements proposés aux bénéficiaires mais également de renforcement de la qualité de vie au travail. Le recrutement d'un cadre intermédiaire en novembre travaillant en lien étroit avec le chargé de mission RH a permis de renforcer le management de proximité ce qui a largement contribué à l'apaisement du climat social.

En début d'année, un cycle de travail a permis de dresser un état des lieux des bonnes pratiques et de dégager des axes d'amélioration. Il a confirmé la nécessité de réorganiser les modes de travail afin de replacer le bénéficiaire au cœur du dispositif en remettant l'accent sur les projets personnalisés sans perdre de vue la qualité de vie au travail en lien avec un public complexe à accompagner au quotidien.

La démission des trois quarts de l'équipe infirmière au courant de l'été a permis d'embaucher deux IDE à temps plein et de procéder à une réorganisation du service de soins et une révision en profondeur du circuit des médicaments pour le caler sur les bonnes pratiques en vigueur dans des établissements similaires du secteur tout en se conformant aux obligations réglementaires. Les bénéfices ont été quasi immédiats et outre la sécurisation du circuit nous constatons une diminution des erreurs de distribution des médicaments.

### 3.2. Le travail autour du projet personnalisé

Le cycle de travail et l'évaluation externe ont interrogé la dynamique d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des projets personnalisés. Compte tenu d'un décalage entre son élaboration par les éducateurs spécialisés et les difficultés de sa mise en œuvre par les accompagnants (aides-soignants, AMP) une nouvelle dynamique est initiée et se concrétisera en 2020 pour davantage impliquer les accompagnants, les bénéficiaires et leurs représentants légaux et familles aux différents stades du processus.

### 3.3. La poursuite des actions à visées inclusives et partenariales

La MAS cultive des accompagnements spécifiques aux besoins des résidents comme par exemple les activités structurées et des activités sensori-motrices proposés aux résidents. Nonobstant, l'établissement s'efforce de proposer des activités inclusives aux résidents.



#### Activités inclusives emblématiques

Les rdv médicaux demeurent des actions à forte visée inclusive qui mobilisent de façon importante les accompagnants (un rdv chez un spécialiste peut mobiliser un professionnel toute une demi-journée pour l'accompagnement d'un résident).

Sur un volet plus récréatif, en 2019, 4 bénéficiaires se sont rendus à la chorale inclusive, Bulles de Sons pour les répétitions mais aussi les spectacles, 4 autres se rendent eux à l'Association Lianes pour proposer des promenades à des animaux accueillis, parfois dans l'urgence lorsque leurs propriétaires se retrouvent sans logement, hospitalisés, incarcérés ou en pleines démarches sociales.

#### Activités sportives, nature et culturelles



En 2019, des séances d'équithérapie sont proposées aux résidents avec l'association Horse'Up ainsi que des séances de médiation nature avec l'association des Racines au Vent qui permet aux résidents une approche de la nature en lien avec leurs sens.

Des sorties en CIMGO dans les Vosges ont également été coordonnées par l'éducatrice sportive en lien avec l'association THEO2.

2019 a également marqué l'aboutissement d'un partenariat initié l'année antérieure avec le Centre chorégraphique Pôle Sud qui propose des ateliers de danse et d'activités corporelles aux usagers de la MAS et du CAAHM. Les artistes sont venus présenter une performance aux bénéficiaires sur le site de la MAS qui a chamboulé non seulement les bénéficiaires peu enclins à une performance dansée de cette nature mais aussi les artistes peu en lien avec un public aussi atypique et réceptif.

## Nouveau partenariat

Un nouveau partenariat s'est mis en place avec l'Association Terre Arc En Ciel proposant des séances de médiation animale collective voire individuelles lorsque les résidents ne sont pas en capacité de participer à une séance collective.

## 4. La démarche d'amélioration continue de la prestation

L'année 2019 a été marquée par la tenue de l'évaluation externe de l'établissement dont les résultats sont globalement positifs.

La prise de fonction d'une nouvelle directrice a également permis la tenue d'un cycle de travail participatif avec les collaborateurs de l'établissement mais aussi les résidents autour des besoins des résidents, du projet personnalisé, du projet de soin et de l'organisation du service. Ce cycle a permis de mettre en exergue des axes d'amélioration sur ces différents points dans une perspective d'amélioration de la prestation.

La remise en place de la dynamique de traitement des événements indésirables est également un levier d'amélioration continue de la prestation d'autant que les fiches ont majoritairement mis en exergue les failles du circuit du médicament.

L'année 2019 permet également d'observer les bénéfices de l'accompagnement proposé aux résidents du Carré bleu, le groupe de vie qui accueille les adultes atteints de TSA et de déployer la méthodologie de travail sur les autres groupes de vie pour gagner en cohérence mais aussi en qualité d'accompagnement notamment pour les résidents qui ont besoin de repères clairs tout au long de leur journée.

Ensuite, l'année 2019 était également l'année de passage de la Commission de Sécurité qui a permis la remise à niveau des infrastructures et formations en matière de sécurité incendie pour l'obtention de l'avis favorable de ladite Commission.

Enfin, pour rationaliser les demandes d'admission et créer une base de données, la procédure d'admission a été revue avec la tenue au moins tous les deux mois d'une Commission d'admission.

## Focus sur ... la qualité des soins

Les observations croisées des cadres du service ont mené à la révision des dispositifs en place en vue de l'amélioration du déroulement des rendez-vous médicaux tant d'un point de vue de leur préparation que de leur organisation elle-

même. La qualité des soins curatifs et préventifs réalisés permet elle de limiter le nombre de jours d'hospitalisation des résidents de l'internat. Néanmoins, nous constatons une légère hausse du nombre de chute pour l'année 2019 que nous expliquons par l'involution et le vieillissement du public accueilli dont pourtant nous nous efforçons de maintenir les acquis.

Pour favoriser la collaboration avec le secteur libéral et ainsi assurer la continuité des soins et parer à toute situation critique de couverture de soins infirmiers, le passage d'une infirmière libérale a été maintenu pour les soins infirmiers des soirées du samedi, dimanche et des jours fériés.

Des référents infirmiers ont été désignés pour le matériel (fauteuil roulant, soulève malade...), la pédicure, l'ergothérapie, la kinésithérapie pour améliorer la coordination et le suivi de ces points.

Des séances d'orthophonie sont également proposées par une intervenante libérale à plusieurs résidents notamment pour maintenir leurs acquis ou ralentir une dégradation inhérente à leur pathologie.

Des séances de kinésithérapie supplémentaires ont pu être mises en place grâce à l'intervention d'une nouvelle professionnelle libérale.

## 5. Ressources humaines au 31.12.2019

L'année 2019 est marquée par plusieurs démissions et ainsi le renouvellement d'une grande partie des effectifs.

Ce renouvellement s'accompagne en fin d'année d'un apaisement du climat social et d'une belle mobilisation des membres de l'équipe pluridisciplinaire.

Néanmoins, la fin d'année demeure marquée par la vacance de deux CDI sur les postes d'AMP / Aide-soignant, d'un CDI de Moniteur Educateur et le gel du poste d'Educateur Spécialisé pour absorber le sur-coût lié aux remplacements intérimaires.

### 4.1. L'évolution de la masse salariale

Evolution personnel présent au 31/12 sur 3 ans (en équivalent temps plein)

2017	2018	2019
40,98	42,73	41,73

#### Répartition personnel par catégorie et type de contrat (en équivalent temps plein)

	TOTAL	Encadrement	Administratif	Educatif	Para-médical	Médical	Services Généraux
CDI	<b>41,73</b>	1,80	1,00	14,50	16,88	0,55	7,00
CDD temporaire	<b>1,00</b>		1,00				
CDD remplacement	<b>6,38</b>	1,00			1,38		4,00
Apprentis	<b>1,00</b>			1,00			

L'année 2019 demeure marquée par un poids conséquent de l'intérim dans le fonctionnement du service avec toujours un vivier d'intérimaires qui interviennent régulièrement. L'établissement comptabilise près de 10 700 heures d'intérim soit environ 326 000€.

Ce recours à l'intérim s'explique par des arrêts perlés de quelques professionnels et trois arrêts longs dont l'un s'est soldé par une sortie des effectifs. Au vu du poids de l'intérim et des besoins pour assurer la continuité du service d'internat en plus du redéploiement d'un poste de l'accueil de jour vers l'internat, l'Association a validé l'ouverture de deux postes d'AMP / Aides-soignants. Néanmoins, ces postes demeurent vacants faute de candidat. La tendance de pénurie de professionnels dans le secteur médical et médico-social en lien avec une carence des vocations atteint également l'établissement.

L'année a permis la transformation d'un poste d'agent de service intérieur en poste de Maitresse de maison pour améliorer la qualité des prestations hôtelières en lien avec les impératifs réglementaires en vigueur dans le secteur.

La fin d'année 2019 a également permis de dégager un poste de chargé de mission RH dans le but de soutenir le fonctionnement du cadre intermédiaire en contribuant à l'amélioration des procédures RH et surtout la gestion du planning avec la complète révision des cycles de travail. Ce support a permis au cadre de se concentrer sur le management de proximité et l'amélioration des pratiques professionnelles. Les bénéfices en matière de climat social devraient se ressentir en 2020.

#### 4.2. Les formations

L'année 2019 est marquée par :

- la tenue de formations obligatoires en sécurité incendie pour remettre à niveau les compétences des membres de l'équipe pluridisciplinaire,

- des participations à des formations ou ateliers de travail par groupes pluridisciplinaires,
- la participation aux réunions de travail proposées par le Centre Régional Autisme.

#### 4.3. L'accueil de stagiaires

L'établissement demeure site ouvert sur l'accueil des stagiaires soit un total de 19 stagiaires sur l'année répartis comme suit :

- 3 bac pro ASSP (Accompagnement, soins et services à la personne)
- 5 aides-soignants
- 1 assistant de service social
- 1 éducateur sportif
- 5 IDE
- 1 moniteur éducateur
- 2 psychologues
- 1 éducateur spécialisé

#### 6. Conclusion

L'année 2019 est une année marquée par un changement de direction et une refonte de la stratégie managériale de l'établissement pour renforcer le soutien aux professionnels du site dans une visée d'amélioration du climat social mais aussi et surtout de la qualité et de la cohérence des accompagnements proposés.

La réorganisation du service thérapeutique n'était pas sans difficulté mais nécessaire dans un contexte de travail à flux tendu où la continuité des soins est essentielle mais aussi dans une perspective d'amélioration de la coordination et du suivi des soins.

Un travail de fond est initié sur la méthodologie d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation du projet personnalisé des bénéficiaires. L'année 2020 devrait donc être l'année du déploiement de cette méthodologie et l'année permettant de réinterroger les projets de vie notamment des résidents les plus âgés.