

PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2026 - 2031



www.asapn.fr

LILLE

SIN-LE-NOBLE

CAMBRAI

GRANDE-SYNTHE

CROIX



INTRODUCTION

La protection des personnes les plus vulnérables concerne, selon les derniers chiffres en nette hausse, près de 1.3 millions de personnes en France. Les dernières prévisions indiquent que cette augmentation va se poursuivre dans les prochaines années eu égard notamment au vieillissement de la population.

De plus, les enjeux sociaux et économiques se complexifient.

Dans ce contexte plutôt tendu, l'ASAPN est en recherche constante de nouvelles propositions à destination des personnes protégées.

La réécriture de notre projet d'établissement 2026-2031 trouve donc toute sa place en cohérence avec notre volonté d'améliorer notre qualité de service.

L'ASAPN a pour mission de garantir la protection juridique de personnes majeures et de les soutenir dans leurs choix en leur proposant un accompagnement non seulement sécurisant mais aussi bienveillant.

Pour cela, l'ASAPN a créé tout au long de ces années des outils nécessaires à l'exercice des mesures de protection. Elle s'est également entourée de collaborateurs maîtrisant leur domaine de compétence. Afin de proposer un accompagnement global et inscrit dans la pluridisciplinarité, elle a mis en place et préservé des partenariats de longue date. Ces acteurs locaux viennent en aide aux personnes protégées et leur permettent de maintenir dans la mesure du possible une certaine autonomie.

Les personnes protégées restent au cœur du dispositif décisionnel et l'ASAPN met un point d'honneur à les écouter. L'ASAPN favorise aussi le respect des choix des personnes protégées afin qu'elles s'épanouissent dans leur vie personnelle.

Ce projet d'établissement a pour objet de vous présenter l'accompagnement que nous proposons aux personnes qui bénéficient d'une mesure de protection.

Ce projet intègre les dispositions légales auxquelles nous sommes soumis ainsi que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles de la HAS.

Ce projet est un outil de bientraitance à destination des personnes protégées, de collaboration à destination des partenaires mais également de management par la qualité à destination des professionnels.

Ce projet d'établissement a d'ailleurs été construit par le groupe de travail « projet d'établissement » de l'ASAPN lequel est constitué de salariés. Des administrateurs y ont également participé. Les personnes protégées ont été mises à contribution lors d'une « rencontre culture et liberté ». Leur participation à l'évaluation en 2023, a permis d'étoffer ce projet. Le projet d'établissement a enfin été entériné par le Conseil d'Administration dans sa séance du 16 octobre 2025 et sera transmis aux autorités compétentes et aux juges des contentieux de la protection en leur qualité de juges des tutelles (que nous nommerons juge des tutelles afin de faciliter la lecture du document). Il sera mis à disposition sur notre site internet ainsi qu'aux accueils de nos délégations.

Une synthèse sera également mise à disposition pour toucher le plus grand nombre de personnes.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
SOMMAIRE	3
Partie 1 : L'Association pour le Soutien et l'Action Personnalisée dans le Département du Nord.....	6
<i>Section 1 : Notre histoire</i>	<i>6</i>
<i>Section 2 : Notre Projet et nos Valeurs.....</i>	<i>7</i>
A – Une adaptation de notre accompagnement aux capacités de la personne protégée	7
1 – Nos valeurs et notre slogan	7
2 – Le choix d'un mode de communication et d'information adapté	9
B – La recherche permanente d'une autonomisation dans la prise de décision et le respect de la volonté de la personne protégée	9
C – La personnalisation de l'accompagnement.....	10
<i>Section 3 – Une démarche collective de prévention des risques.....</i>	<i>11</i>
A - La prévention des risques professionnels et la qualité de vie et de conditions de travail (QVCT)	11
B - Notre politique bientraitance et de gestion des risques usagers	12
C – La prévention des maltraitances	13
1 – La remontée des évènements indésirables	13
2 – Les tables de situations complexes et nos réflexions éthiques	13
Partie 2 : Au cœur de nos pratiques professionnelles	14
<i>Section 1 : Notre cadre juridique d'intervention</i>	<i>14</i>
A – La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.....	14
B – La loi du 5 mars 2007 portant réforme de la protection juridique des majeurs.....	14
C – La loi du 23 mars 2019 de réforme pour la justice	15
D – Les sources internationales du droit de la protection juridique des majeurs.....	15
<i>Section 2 : Les différents types de mesure</i>	<i>16</i>
A – Les mesures administratives : les MASP.....	16
B – Les mesures judiciaires	17
1 – La sauvegarde de justice	17
2 – La mesure d'assistance, la curatelle.....	17
3 – La mesure de représentation, la tutelle.....	17
4 – La subrogation	18
C – Les mandats ad 'hoc	18
D – Les enquêtes sociales	18
E – Les mandats de protection future	19
<i>Section 3 : Les personnes accompagnées.....</i>	<i>19</i>

A – La typologie des personnes accompagnées en 2024	19
B – La participation des personnes au fonctionnement du service	22
Section 4 : Les étapes dans l'exercice de la mesure de protection.....	26
A – La pratique.....	26
1 – L'ouverture de la mesure	26
2 – La vie de la mesure et l'accompagnement personnalisé	28
3 – Les temps de rencontre et d'échange.....	29
4 – La possibilité d'une gestion à distance à titre exceptionnel	29
5 – La continuité de service	30
6 – La fin de mesure.....	31
7 – Le traitement réservé aux données des personnes protégées : une priorité.....	31
B – Les magistrats	32
C – Le travail collaboratif et en réseau, un maillage indispensable	32
1 – Les partenaires, un soutien indispensable	32
2 – Les plateformes.....	34
3 – Le GCS AVA.....	35
Partie 3 : Une organisation tournée vers une volonté constante d'améliorer notre accompagnement	36
Section 1 : Nos ressources	36
A – Notre organigramme fonctionnel.....	36
B – Nos différents métiers et nos interactions.....	37
1 – Le Conseil d'Administration et la Direction	37
2 – Les services dits « support »	38
3 – Les formations et les formations obligatoires	39
4 – Le dialogue social	39
5 – La gestion des ressources humaines	40
C – Les délégations et les permanences	42
1 – Présentation des délégations.....	42
2 – Les lieux de permanences	45
D – Les moyens matériels mis à disposition	45
E – Nos ressources financières	45
Section 2 : Notre démarche d'amélioration continue de la qualité de service et nos évaluations	47
A – La démarche qualité	47
1 – La politique qualité	47
2 – Notre démarche qualité	48
3 – Les instances et acteurs du pilotage de la démarche qualité	49
B – Les évaluations	52
Partie 4 : Nos Orientations Stratégiques.....	57
Section 1 : Notre politique de développement associative	57
Section 2 : Notre projection sur l'avenir	58

<i>Section 3 : Nos orientations stratégiques inscrites dans notre plan d'action global</i>	60
GLOSSAIRE	62
ANNEXES.....	64

Partie 1 : L'Association pour le Soutien et l'Action Personnalisée dans le Département du Nord

Section 1 : Notre histoire

L'ASAPN est un service mandataire à la protection des majeurs qui a été créé le 1^{er} janvier 1998. En effet, les juges des tutelles ont fortement plébiscité l'apparition d'un nouvel acteur pour exercer des mesures de protection sur le département du Nord. Son activité principale se concentre sur l'action sociale sans hébergement (APE 8899B). Comme le prévoit le Code de l'Action Sociale et des Familles, l'ASAPN est inscrite sur la liste des Mandataires Judiciaires à la Protection de Majeurs et des Délégués aux Prestations Sociales. Elle a obtenu son agrément par arrêté préfectoral le 21 février 2012. Elle est, dans ce cadre, nommée par les tribunaux judiciaires du Nord exception faite de ceux de Maubeuge et Avesnes-sur-Helpe, pour exercer des mesures de protection judiciaire principalement mais également des mesures d'accompagnement judiciaires (MAJ), des mandats ad 'hoc, des enquêtes sociales et des procédures de rétablissement personnel (PRP).

Depuis le 8 juillet 2024, l'ASAPN est autorisée à accompagner 3 135 personnes bénéficiant d'une mesure de protection judiciaire et 30 bénéficiant de Mesures d'Accompagnement Judiciaire (MAJ) soit 290 mesures de plus depuis le dernier agrément en 2012.

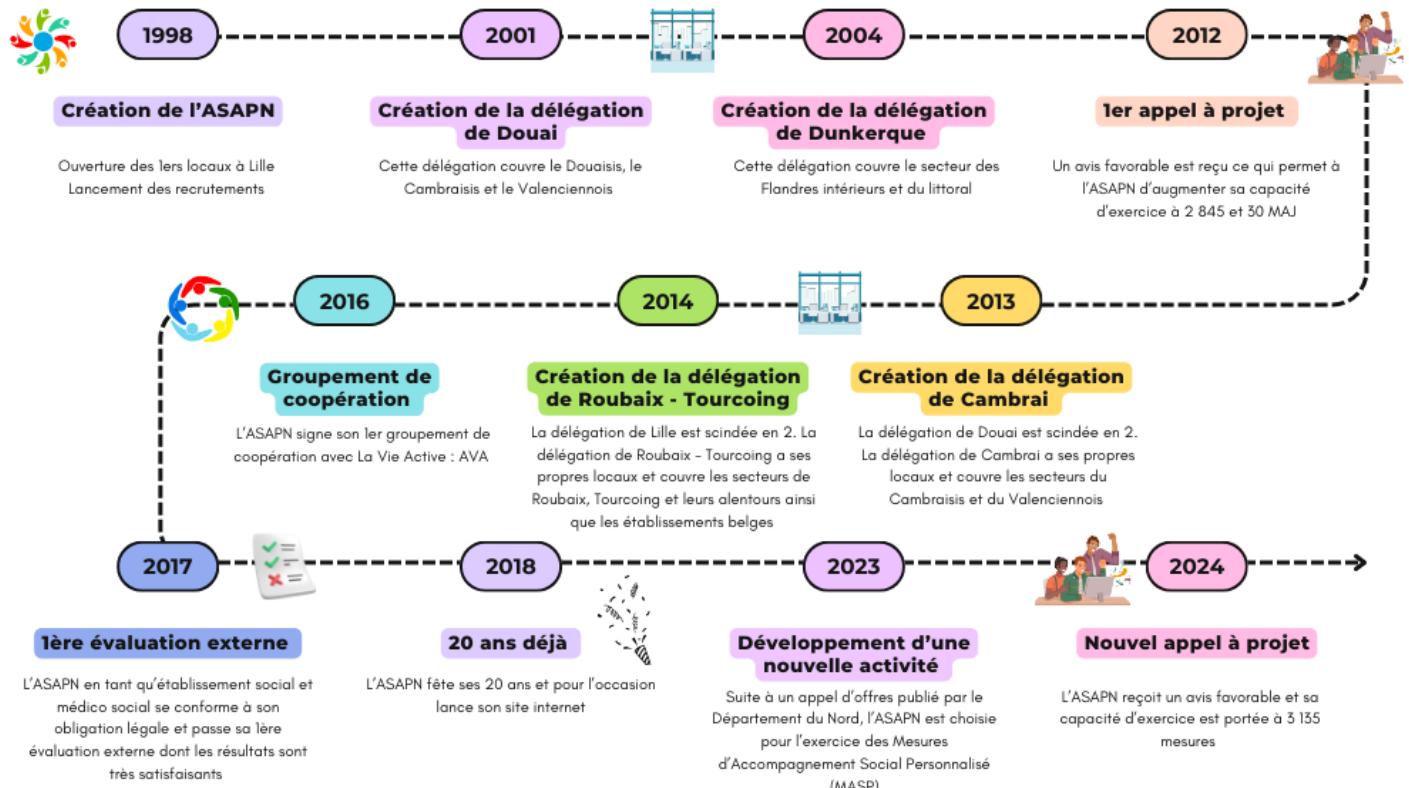
L'activité est en constante augmentation comme le montre le schéma ci-dessous :



De plus, plus récemment, l'ASAPN a répondu à un appel d'offres du Département du Nord et sa candidature a été retenue pour exercer des Mesures d'Accompagnement Social Personnalisé (MASP).

L'ASAPN n'a donc cessé de se développer depuis ces dernières années comme le montre le schéma ci-dessous :

L'ASAPN en quelques dates



L'ASAPN est devenue au fil des ans et de son engagement, un acteur essentiel sur le territoire du Nord et a acquis le soutien des magistrats et des autorités publiques.

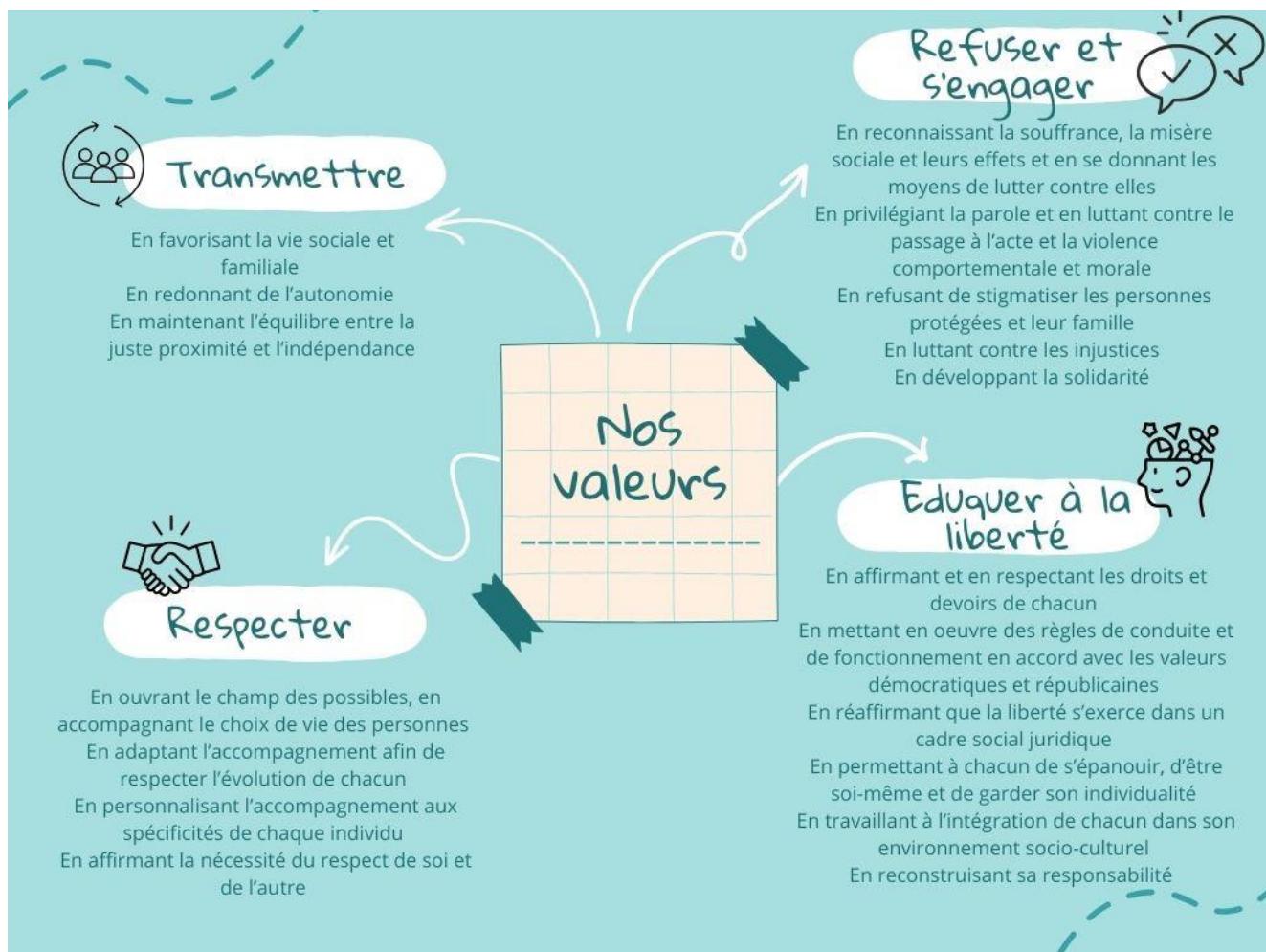
L'activité de l'ASAPN est répartie sur 5 délégations à savoir Lille, Roubaix / Tourcoing, Dunkerque / Hazebrouck, Cambrai / Valenciennes et Douai.

Section 2 : Notre Projet et nos Valeurs

A – Une adaptation de notre accompagnement aux capacités de la personne protégée

1 – Nos valeurs et notre slogan

Chaque professionnel exerce ses missions dans le respect des valeurs associatives. Ces valeurs sont notre fil rouge et se retrouvent dans notre fonctionnement, notre organisation, dans nos règles et procédures, dans nos relations humaines et interprofessionnelles et surtout dans notre accompagnement auprès des personnes protégées.



L'ASAPN promeut les choix de la personne protégée.

C'est pourquoi, l'ASAPN choisira de « faire avec » la personne protégée plutôt qu'à sa place.

Elle accompagnera mais ne conduira pas. Elle aidera plutôt qu'elle assistera.

Selon ces principes, l'ASAPN accompagnera la personne dans ses démarches et fera en sorte qu'elle reçoive une information adaptée qui l'éclairera dans sa prise de décision mais ne décidera pas à sa place. Cela permet de responsabiliser la personne accompagnée.

De plus, nous travaillons dans le respect du secret professionnel : respect, confidentialité et écoute sont les points forts de nos équipes. Les professionnels appliquent chaque jour la politique de confidentialité et de protection des données personnelles ASAPN conformément aux dispositions du RGPD et de la loi informatique et libertés du 6 janvier 1978¹.

L'action menée au quotidien par l'ASAPN peut se résumer dans son slogan :

« ASAPN, ensemble guidons votre présent, protégeons vos droits et votre avenir ».

¹ Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés

2 – Le choix d'un mode de communication et d'information adapté

Afin de respecter nos engagements, et faire en sorte que la personne protégée puisse recevoir une information adaptée, nous avons transcrit nos outils en Facile à Lire et à Comprendre (FALC).

Un groupe de travail intitulé « bientraitance » a été constitué. Les membres de ce groupe ont tous été formés au FALC et s'occupent de transcrire nos outils.

Ainsi, nous disposons aujourd’hui des outils suivants en FALC :

- ⊕ Le livret de présentation lequel reprend la notice d’information, le règlement de fonctionnement ainsi que la charte des droits et libertés des personnes majeures protégées ;
- ⊕ Le Document Individuel de Protection des Majeurs (DIPM) et son avenant² ;
- ⊕ L’enquête de satisfaction ;
- ⊕ La plaquette ASAPN ;
- ⊕ La mention d’information relative à la protection des données à caractère personnel – majeur protégé.

Ce format FALC n'est pas systématique. Il est proposé aux personnes qui ont des difficultés repérées, à lire et à comprendre.

L'ASAPN dispose sur son réseau informatique d'une bibliothèque FALC laquelle continue d'être alimentée dès qu'un nouvel outil est transcrit.

B – La recherche permanente d'une autonomisation dans la prise de décision et le respect de la volonté de la personne protégée

Les valeurs de l'ASAPN guident notre action au quotidien. Elles sont marquées par notre souhait de préserver et même d'encourager l'autonomie de la personne protégée dans ses prises de décisions. C'est un des principes fondamentaux repris dans la réforme de 2007. La personne protégée décide de ses propres choix de vie comme son lieu de vie, ses fréquentations, sa religion... c'est pourquoi nous proposons plutôt que nous imposons nos propres choix.

Le code civil vient d'ailleurs superposer la notion d'autonomie et de protection. Cette protection est assurée dans le respect des libertés individuelles, des droits fondamentaux et de la dignité de la personne. Notre accompagnement consiste donc à proposer un équilibre entre le choix de la personne protégée quel que soit le régime de protection dont elle bénéficie, et la limitation de sa capacité juridique. Le travail d'évaluation entre ces deux systèmes est mené par le mandataire. Chaque personne protégée doit pouvoir agir selon ses propres valeurs, préférences et choix de vie. Elle doit prendre part au processus décisionnel quelle que soit la nature et le degré de la protection. Le mandataire en tient compte et individualise, de ce fait, son accompagnement. Il peut accepter le risque à condition que celui-

² Annexe 1

ci soit acceptable. Les choix et préférences de la personne sont formalisés via le DIPM. Cette proposition nécessite du temps, une mise en confiance de la personne protégée, une adaptation du discours mais aussi une prise de distance du mandataire par rapport à ses propres principes moraux.

Nous œuvrons également en ce sens auprès des personnes extérieures afin que non seulement les choix et préférences des personnes protégées soient entendus et respectés, mais également afin qu'elles continuent de bénéficier des dispositifs de droit commun. Les partenaires ou autres personnes extérieures doivent en premier lieu s'adresser à la personne protégée elle-même avant de solliciter l'intervention du mandataire.

Le respect de la volonté de la personne est une règle intégrée dans les pratiques professionnelles de l'ASAPN. Comme toute règle, elle connaît des limites :

- ⊕ Si la personne protégée n'est pas ou plus en capacité de prendre des décisions la concernant, le juge peut avoir prévu, dans le mandat qui nous est confié, des limites à l'autonomie dans la prise de décision de la personne. Le juge et / ou le mandataire prendront alors les décisions qui s'imposent pour garantir le bien-être et / ou la sécurité de la personne protégée. La famille et les proches seront interrogés afin que la décision qui sera prise, soit au plus près de ce que la personne aurait souhaité pour elle-même.
- ⊕ Si la personne met en péril sa santé et / ou sa sécurité, le mandataire doit dans ce cas prendre toutes les dispositions possibles pour faire cesser cette mise en danger.
- ⊕ Les décisions des personnes protégées ne doivent pas nuire à autrui. Le mandataire peut être amené à intervenir dans le cadre de son accompagnement pour tenter de faire cesser le trouble et / ou prendre des dispositions dans ce sens.

Pour résumer, l'accompagnement proposé par l'ASAPN consiste donc en un équilibre entre le respect de la volonté de la personne protégée et la nécessité de la protéger de par sa vulnérabilité.

C – La personnalisation de l'accompagnement

La personnalisation de la mesure de protection est une notion essentielle dans le choix par le juge de la mesure de protection mais également dans l'exercice de cette mesure.

Personnaliser la mesure de protection au plus près des besoins, des capacités et des souhaits de la personne, permet de garantir à la personne protégée le respect de ses droits et libertés. Les mesures de protection ne peuvent être uniformes puisqu'elles doivent répondre à la situation particulière de la personne protégée. Pour cela, le juge des tutelles doit se prononcer sur le degré de protection et ce en fonction de l'autonomie de la personne, mais également sur les modalités du suivi et de l'accompagnement.

La personnalisation de la mesure de protection permet de valoriser les savoirs et les savoir-faire de la personne protégée.

L'ASAPN a intégré cette personnalisation dans ses pratiques professionnelles. Elle prend corps dans le DIPM de chaque personne protégée et ses avenants.

Une personne protégée = un projet d'accompagnement

Les personnes protégées alimentent le DIPM en fonction de leurs souhaits et les mandataires les accompagnent dans la mise en œuvre.

Dans le même ordre d'idée, si la mesure de protection n'était plus adaptée à l'état de la personne et/ou à son degré d'autonomie, le mandataire peut solliciter un allégement, un renforcement ou une transformation de la mesure auprès du juge des tutelles.

Le MJPM est le garant de la personnalisation de la mesure de protection.

Section 3 – Une démarche collective de prévention des risques

L'ASAPN s'envisage comme une structure apprenante et fonde son accompagnement sur des principes de réflexivité et d'interactivité tant envers les personnes protégées qu'envers les salariés de l'association.

A - La prévention des risques professionnels et la qualité de vie et de conditions de travail (QVCT)

L'ASAPN a rédigé une lettre d'engagement³ en faveur de la prévention des risques professionnels et de qualité de vie au travail. Les salariés sont ainsi informés de la vision globale et des objectifs. Il est ainsi plus facile pour les professionnels d'y adhérer et d'y participer. Cette lettre est l'aboutissement d'une volonté forte de l'ASAPN d'agir en faveur de la prévention des risques professionnels et d'améliorer les conditions de travail en permanence.

Cette politique de prévention des risques participe également au pilotage de l'amélioration continue de la qualité de vie au travail des professionnels par le recueil et l'analyse d'indicateurs. Elle consiste à recueillir, analyser et réduire les dysfonctionnements afin de limiter les conséquences humaines, sociales, économiques et environnementales liées à son activité. L'ASAPN a, ainsi, signé un accord relatif à l'égalité homme/femme. La communication de cette politique se fait notamment par le biais d'un mail trimestriel intitulé « Asapn & Vous ».

Cette prévention autour des risques est également au centre de la politique de management par la qualité. L'ASAPN a pour volonté de fidéliser les compétences de ses collaborateurs. De plus, les méthodes de management doivent être compatibles avec une éthique applicable au changement qui respecte les salariés. Être bienveillant envers ses salariés c'est faire en sorte que ces derniers le soient envers les personnes protégées.

Cette politique se veut transparente et trouve toute sa place dans le dialogue social. L'idée étant de développer au sein même de la structure une culture de la prévention en passant par tous les canaux.

Cette démarche touche l'ensemble des risques : professionnels, lieux de travail, véhicules et machines, protections collectives et individuelles ...

³ Annexe 2

L'ASAPN a d'ailleurs rédigé son Document Unique d'Évaluation et de prévention des Risques Professionnels (DUERP) et continue de l'alimenter. Les risques prioritaires qui ont été identifiés sont : le risque lié à l'hygiène (surface ERP), le risque psycho-social, routier et musculosquelettique. L'ASAPN propose régulièrement des actions de formation et/ou de sensibilisation sur ces différents thèmes et interroge les salariés sur leur degré de satisfaction. L'ASAPN a reçu en 2020, le trophée Essaimer la santé ANACT-CHORUM avec une mention spéciale à l'unanimité du jury.

B - Notre politique bientraitance et de gestion des risques usagers

La politique « bientraitance et gestion des risques usagers »⁴ s'appuie sur les dispositions légales telles que la loi 2002-2 rénovant l'action sociale⁵, la loi de 2005 pour l'égalité des droits et des chances⁶, la loi de 2007 portant réforme de la protection juridique des majeurs⁷ et enfin la loi de 2015 relative à l'adaptation de la loi au vieillissement de la population⁸.

La politique « bientraitance » menée par l'ASAPN repose sur le respect de la personne protégée, de sa singularité et de sa dignité et ce, en adéquation avec les grands principes présents dans notre constitution. Elle se réfère régulièrement aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) de la Haute Autorité de Santé (HAS). Une RBPP a d'ailleurs récemment été publiée et est intégralement dédiée à l'accompagnement des personnes protégées. Elle s'intitule : « accompagner la personne nécessitant une mesure de protection juridique ». L'ASAPN fonde son action au quotidien sur sa volonté réelle de compenser la perte de capacités (à agir ou verbale) de la personne protégée, sur la préservation de son accès à ses droits, en se prémunissant de toute perte de chance et préservant l'exercice de ces mêmes droits.

Ainsi des actions en faveur de l'effectivité des droits des usagers et du respect de leurs attentes et leurs besoins sont menées. Différents axes en sont ressortis à savoir : la recherche du bien-être personnel, l'aide à la réalisation de leur projet de vie, l'aide au maintien ou au retour à l'autonomie, la préservation des intérêts, la prévention ainsi que la recherche effective de leur consentement.

L'ASAPN a construit son Document Unique d'Évaluation des Risques des Usagers (DUERU) et continue de le faire vivre avec la remontée des évènements indésirables notamment.

⁴ Annexe 3

⁵ Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale

⁶ Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées et liens vers les décrets d'application

⁷ Loi n° 2007-308 du 5 mars 2007 portant réforme de la protection juridique des majeurs

⁸ Loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement

C – La prévention des maltraitances

1 – La remontée des évènements indésirables

L'ASAPN a créé sa propre fiche de déclaration des événements indésirables et, afin de ne pas démultiplier les supports, a intégré les différents types de risques à savoir les risques liés à l'accompagnement, les risques structurels, les risques de maltraitance envers la personne accompagnée, les risques liés à la sécurité en général, les risques liés à l'environnement et aux conditions d'ambiance et les risques professionnels. L'ASAPN a récemment publié une charte pour encourager les salariés à faire des remontées en cas d'événements indésirables graves afin qu'ils ne soient pas isolés face à la problématique. Une procédure⁹ a également été rédigée, elle décrit précisément le chemin à suivre et les personnes à interpeler pour faire remonter cet événement. L'ensemble de ces fiches est intégré dans les documents uniques (salariés, organisation et usagers). Un bilan est dressé et présenté chaque année en réunion cadre. Certains événements graves font l'objet de l'envoi d'un protocole de signalement dédié auprès de notre autorité administrative.

2 – Les tables de situations complexes et nos réflexions éthiques

L'ASAPN a également mis en place depuis quelques années des tables de situations complexes. L'objectif étant de prévenir des risques psycho-sociaux. En effet, ces tables sont animées par le chargé de pôle « pratiques professionnelles » et certains membres sont permanents comme le directeur, le directeur adjoint, le chargé de pôle « juridique, judicaire et patrimonial », le chargé de pôle « bientraitance » et « QVCT ». La tenue de ces tables permet de développer de la ressource lors d'accompagnement difficile, de créer de la solidarité et de l'entraide, de prévenir l'isolement et de favoriser la réflexivité. C'est le chef de service qui sollicite la tenue d'une table par le biais de la fiche de présentation afin de trouver des pistes de solutions par des approches différentes car différents métiers sont représentés. Le MJPM expose la situation et ses questionnements pratiques et éthiques. Des partenaires peuvent être conviés aux échanges si cela permet d'apporter un éclairage supplémentaire. Les membres présents posent alors toutes les questions utiles et s'ensuit un échange. Le directeur valide la ou les problématiques et les membres émettent des propositions pour tenter de débloquer la situation. Le directeur valide les propositions retenues. Un compte rendu est réalisé et la situation est inscrite au point classeur dédié aux cadres.

⁹ Annexe 4

Partie 2 : Au cœur de nos pratiques professionnelles

Section 1 : Notre cadre juridique d'intervention

Depuis quelques années, plusieurs réformes sont venues modifier en profondeur, les dispositifs et les principes d'intervention de la protection juridique des majeurs. Ces différentes réformes sont le fruit de nombreuses réflexions autour de la protection juridique des majeurs au sein de nos instances nationales et sont également influencées par des courants internationaux. L'ASAPN cherche toujours à adapter au mieux sa pratique professionnelle à tous ces changements.

A – La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale

La loi 2002-2 dite de rénovation sociale et médico-sociale prévoit différents dispositifs à destination des établissements sociaux et médico-sociaux comme la mise en place des CVS, de la démarche qualité entre autres et s'applique aux services mandataires. Elle met également en place des démarches d'évaluation interne et externe, lesquelles permettent aux personnes protégées de s'exprimer et de participer à cette démarche. Le décret n° 2008-1556 du 31 décembre 2008 relatif aux droits des usagers des mandataires et des délégués aux prestations familiales vient définir notamment les outils d'accompagnement relatifs à la mise en œuvre des droits des usagers et fixe leur contenu, à savoir la notice d'information, la charte des droits et libertés, le règlement de fonctionnement et le DIPM.

B – La loi du 5 mars 2007 portant réforme de la protection juridique des majeurs

La loi du 5 mars 2007 est venue réformer de manière radicale la protection juridique des majeurs. Cette réforme a d'abord eu pour effet de délimiter le champ d'intervention de la protection juridique des majeurs en offrant un vrai cadre d'intervention aux professionnels en charge de ces mesures. Elle a aussi renforcé de manière significative les droits des personnes protégées. Elle a enfin professionnalisé le métier de délégué à la tutelle pour devenir Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs (MJPM).

Cette même loi a mis en avant les principes de nécessité, de subsidiarité et de proportionnalité dans la protection des majeurs. Une mesure de protection ne peut être ordonnée que si l'altération des facultés mentales ou corporelles de la personne est médicalement constatée. La mesure de protection ne peut être décidée que s'il n'existe pas d'autres alternatives plus souples et de droit commun. Enfin, la mesure doit être individualisée et proportionnée au degré d'altération des facultés de la personne.

C – La loi du 23 mars 2019 de réforme pour la justice

La loi du 23 mars 2019¹⁰ quant à elle vient compléter la loi de 2007 et propose de rechercher un meilleur équilibre entre la protection et le respect des droits de la personne. Avec cette réforme, on note un mouvement de déjudiciarisation. En effet, sur certains actes notamment liés à la gestion patrimoniale, l'autorisation du juge des tutelles est supprimée. Le mandataire est donc placé en première ligne dans la prise de décision, ce qui induit de renforcer la traçabilité autour du processus de décision de la personne protégée elle-même. Dans le même ordre d'idée, cette loi institue une nouvelle procédure pour le contrôle des comptes de gestion. En effet, l'article 512 du code civil est modifié. Le rôle du subrogé dans la vérification des comptes de gestion est mis en avant comme celui des autres personnes désignées pour exercer la mesure de protection. Dans le même temps, le rôle exercé par le greffier en chef des tribunaux judiciaires dans le contrôle et l'approbation des comptes de gestion est délégué à un professionnel qualifié quand la consistance du patrimoine l'impose. Le juge a également la possibilité de dispenser le tuteur de soumettre le compte de gestion pour approbation. Le mandataire professionnel ne pourra pas être dispensé d'établir le compte de gestion.

Afin de respecter les droits fondamentaux de la personne protégée, cette loi restitue certaines libertés et non des moindres puisque à compter de cette date, les personnes protégées recourent leur droit de vote plein et entier, elles peuvent également se marier ou accepter le principe du divorce sans l'intervention du juge.

L'ASAPN fait et continue à faire chaque jour la promotion de ces droits retrouvés en les intégrant dans sa pratique professionnelle, ses outils et sa communication.

D – Les sources internationales du droit de la protection juridique des majeurs

L'ASAPN reste attentive aux réflexions et aux évolutions dégagées par les instances européennes ou internationales car le droit français et ses instances de décision développent un certain nombre de principes qui trouvent leur inspiration dans des cadres supra étatiques. La Convention relative aux Droits des Personnes Handicapées (CDPH) en est une illustration. Cette dernière s'est faite le porte-drapeau des droits des personnes en situation de handicap. Elle souhaite « *promouvoir, protéger et assurer la pleine et égale jouissance de tous les droits de l'homme et de toutes les libertés fondamentales pour les personnes handicapées et (...) promouvoir le respect de leur dignité intrinsèque* ». La CDPH promeut également l'idée que les personnes en situation de handicap doivent continuer à jouir de leur capacité juridique dans tous les domaines avec comme base un principe d'égalité pour tous. La France a ratifié cette convention en 2009¹¹ et a fait siens les grands principes repris dans cette convention mais ne compte pas pour l'heure mettre un terme aux mesures de représentation. L'ASAPN défend

¹⁰ Loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice

¹¹ Décret n° 2010-356 du 1^{er} avril 2010 portant publication de la convention relative aux droits des personnes handicapées, signée à New York le 30 mars 2007

chaque jour et continuera de défendre les principes retenus lors de cette convention comme la non-discrimination, le respect de la dignité ou des libertés fondamentales et continuera d'alimenter ses propres réflexions sur ces sujets.

Section 2 : Les différents types de mesure

Parmi les mesures qui nous sont confiées, certaines sont d'ordre administratif et d'autres judiciaires. Nous n'évoquerons pas les mesures d'accompagnement judiciaire car elles ne sont pas mises en œuvre par les tribunaux judiciaires auprès desquels notre activité est inscrite.

A – Les mesures administratives : les MASP

La MASP a été créée par la loi du 5 mars 2007. Jusqu'alors, le département du Nord n'exerçait que quelques MASP sans gestion financière. L'ASAPN a déposé sa candidature pour exercer des MASP dès la parution de l'appel d'offres en janvier 2022. Le contrat d'engagement a été signé en octobre 2022 et la première demande de MASP nous a été transmise en mai 2023.

La MASP est une mesure administrative et non judiciaire. Pour cette raison, elle ne relève pas de la compétence du tribunal judiciaire mais des conseils départementaux dans leur mise en œuvre.

La MASP permet de venir en aide à une personne qui rencontre des difficultés dans la gestion autonome de ses prestations sociales et dont la santé et/ou la sécurité est menacée. La mise en œuvre de cette mesure passe par l'adhésion de la personne accompagnée puisqu'elle signe un contrat d'accompagnement social personnalisé (CASP). La responsabilité de la personne accompagnée dans le cadre de ce dispositif est donc pleine et entière. Sans son adhésion et sa mobilisation, le référent MASP ne peut rien faire.

L'objectif est de favoriser l'insertion sociale, professionnelle ainsi que le retour à l'autonomie pour la gestion des prestations sociales.

La mise en place d'une MASP peut se faire avec ou sans gestion.

Au 31/12/2024, l'ASAPN exerçait 67 MASP.

Le marché public fera l'objet d'un renouvellement en 2026 et l'ASAPN se positionnera à nouveau.

B – Les mesures judiciaires

1 – La sauvegarde de justice

La sauvegarde de justice est par nature une mesure temporaire qui peut être prononcée le temps de l'instance au regard de l'urgence de la situation. Elle ne peut excéder une durée d'un an renouvelable une fois. La personne conserve ses droits et sa capacité juridique comme l'indique l'article 435 du code civil. Le juge a la possibilité, et il s'en saisit la plupart de temps, de désigner un mandataire spécial lequel aura pour mission d'accomplir un ou plusieurs actes définis dans l'ordonnance de désignation. Ces actes sont rendus nécessaires de par la gestion du patrimoine ou ont un lien avec la protection de la personne.

Le mandataire exerce donc ses missions dans un cadre restreint. Il transmet au juge toutes informations utiles lequel pourra prononcer une mesure plus contraignante ou ordonner un non-lieu.

2 – La mesure d'assistance, la curatelle

L'article 440 du code civil dispose : « *La personne qui, sans être hors d'état d'agir elle-même, a besoin, pour l'une des causes prévues à l'article 425, d'être assistée ou contrôlée d'une manière continue dans les actes importants de la vie civile peut être placée en curatelle. La curatelle n'est prononcée que s'il est établi que la sauvegarde de justice ne peut assurer une protection suffisante (...). La durée de la curatelle ne peut excéder 5 ans* ».

Il s'agit de la mesure la plus délicate à exercer au final car elle organise un cadre d'intervention contraint entre la personne protégée et le mandataire. Les mesures d'assistance permettent aussi de mettre en avant les capacités de la personne protégée à faire. Le mandataire doit axer son accompagnement sur ce que la personne protégée ne sait pas faire et lui laisser la possibilité de faire seule d'autres démarches. Il s'agit encore une fois d'un travail d'équilibriste.

Cette mesure peut s'exercer avec ou sans perception des ressources de la personne. Si le mandataire perçoit les ressources, on parle alors de curatelle renforcée ou aménagée. La perception des ressources induit le règlement de tout ou partie des factures par le mandataire. Si la personne protégée continue de gérer ses ressources, on parle alors de curatelle simple. Le mandataire exerce une surveillance sur les comptes de placement ou plus largement sur le patrimoine.

3 – La mesure de représentation, la tutelle

Cette mesure, comme les précédentes, est destinée à protéger les personnes majeures vulnérables et qui ne sont plus en mesure de gérer leur situation personnelle ou leurs biens, et ce du fait de l'altération de leurs capacités physiques ou mentales. Il s'agit de la mesure la plus forte puisque le mandataire représente la personne qui n'est plus en capacité de consentir clairement. Cette mesure peut être rattachée aux biens et/ou à la personne.

Même si l'ASAPN représente la personne dans les actes de la vie civile, il n'en demeure pas moins que l'ASAPN tient compte de la volonté de la personne quand elle peut encore s'exprimer à minima, des choix antérieurs, de l'entourage et de toutes autres indications probantes pour prendre la meilleure décision.

4 – La subrogation

L'ASAPN peut être désignée en tant que subrogée dans le cadre d'une mesure confiée à la famille.

Ces subrogations sont confiées au service juridique lequel exerce une mission de surveillance sur les actes passés par le curateur ou le tuteur familial. Il a l'obligation d'informer, sans délai, le juge des tutelles s'il constate une faute ou un manquement grave dans l'exercice de la mesure de protection. Le subrogé doit d'ailleurs être informé et consulté de tout acte grave que le représentant pourrait accomplir.

Le subrogé peut également assister ou représenter la personne protégée en cas de conflits d'intérêts avec le représentant lui-même.

Le subrogé a également pour mission, la vérification et l'approbation des comptes de gestion. Il transmet au juge des tutelles le compte de gestion une fois approuvé ou l'accompagne d'une note d'incidence en cas d'anomalies.

Le subrogé assiste aux audiences devant le juge des tutelles quand ce dernier le convoque.

C – Les mandats ad 'hoc

L'article 455 du code civil stipule « *En l'absence de subrogé curateur ou de subrogé tuteur, le curateur ou le tuteur dont les intérêts sont, à l'occasion d'un acte ou d'une série d'actes, en opposition avec ceux de la personne protégée ou qui ne peut lui apporter son assistance ou agir pour son compte en raison des limitations de sa mission fait nommer par le juge ou par le conseil de famille s'il a été constitué un curateur ou un tuteur ad 'hoc.*

Cette nomination peut également être faite à la demande du Procureur de la République, de tout intéressé ou d'office ».

Dans ce cas, le mandataire ad 'hoc est nommé pour une mission précise et celle-ci prend fin quand elle est réalisée ou lorsque le conflit d'intérêts disparaît.

Les missions confiées sont bien souvent de nature juridique ou patrimoniale. Pour cette raison, l'exercice de ces mandats est confié au service juridique de l'ASAPN.

D – Les enquêtes sociales

Une enquête sociale peut être ordonnée sur le fondement de l'article 1221 du code de procédure civile par le juge des contentieux de la protection en sa qualité de juge des tutelles lorsqu'il instruit une demande d'ouverture de mesure de protection (tutelle ou curatelle). L'enquêteur social doit réaliser un rapport lequel reprend la situation familiale, la situation financière, les conditions de vie et un compte rendu des entretiens menés. De par son analyse

de la situation dans son ensemble, l'enquêteur conclut sur la nécessité de mettre en place ou non une mesure de protection et/ou sur le choix du futur représentant et fait des propositions concrètes au juge des contentieux de la protection en sa qualité de juge des tutelles pour le guider dans sa prise de décision.

E – Les mandats de protection future

Le mandat de protection future a fait son apparition avec la réforme du 5 mars 2007. Ce contrat permet d'anticiper une perte d'autonomie physique ou mentale, qui se traduirait par la mise en place d'une mesure de protection judiciaire.

La rédaction d'un tel mandat permet de désigner à l'avance la ou les personnes qui représenteront le jour venu le mandant quand celui-ci ne sera plus en capacité de gérer ses propres intérêts et de faire part de ses souhaits quant à la gestion de ses biens et de sa personne.

Ce mandat peut être rédigé sous seing privé mais il est préférable de le rédiger et le faire enregistrer chez un notaire.

L'ASAPN peut être désignée comme mandataire dans le cadre de la signature d'un mandat de protection future.

Au 31 décembre 2024, l'ASAPN a conclu 3 mandats de protection future.

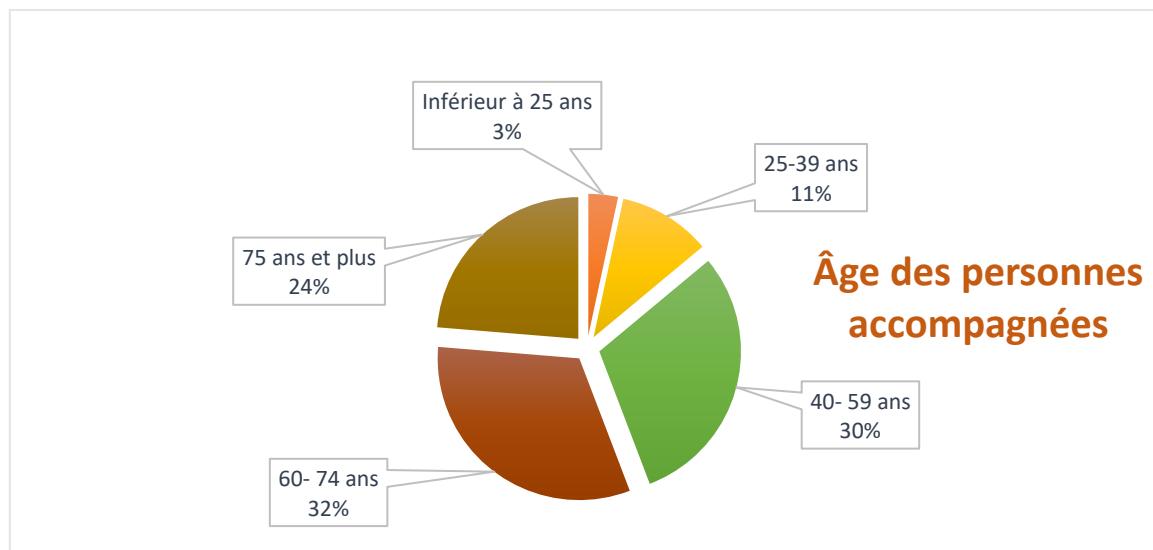
L'ASAPN a rédigé un protocole dans lequel figure l'accompagnement proposé.

Section 3 : Les personnes accompagnées

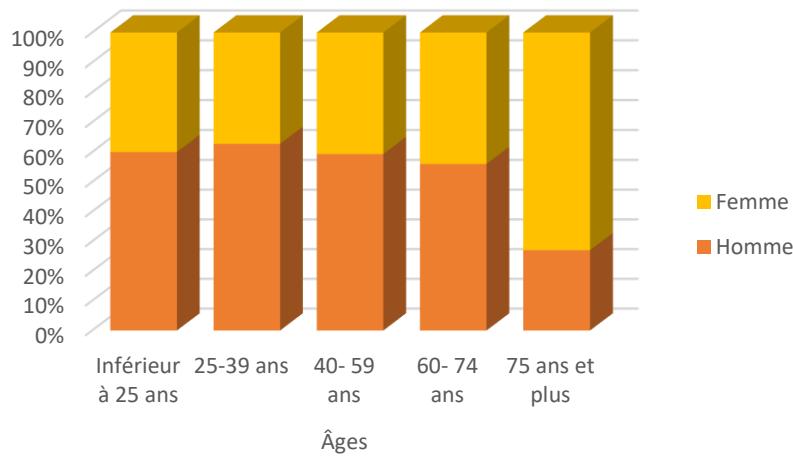
A – La typologie des personnes accompagnées en 2024

L'ASAPN est une association dite généraliste et accompagne de ce fait tout type de public présentant une altération de leurs facultés mentales et/ou corporelles lesquelles ont été médicalement constatées.

Au regard du schéma ci-dessous, on constate qu'une très large majorité (86%) des personnes accompagnées par l'ASAPN ont plus de 40 ans.

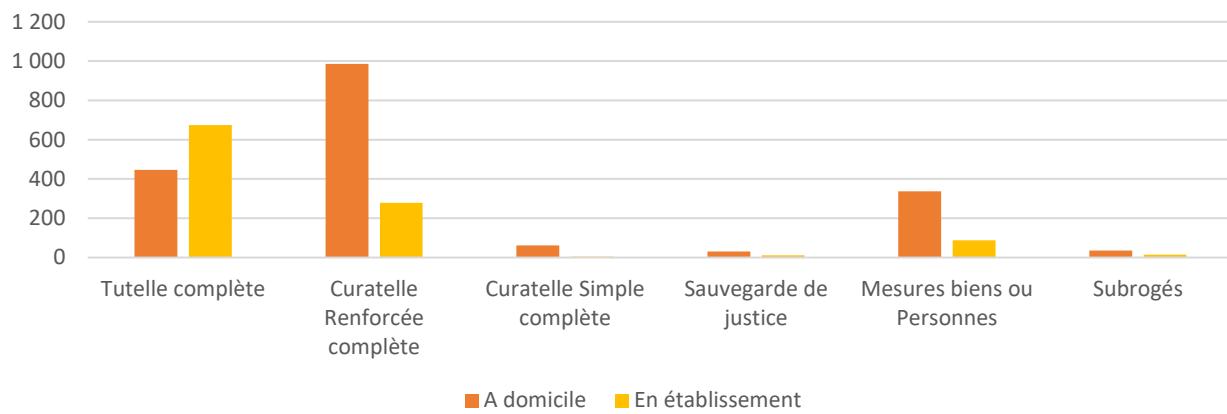


Répartition des accompagnements : Critère Hommes/Femmes & Âge



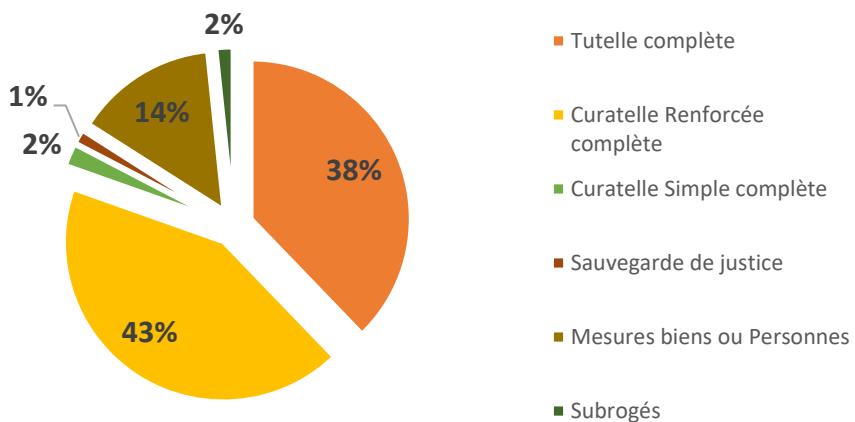
À la lecture du schéma ci-contre, on peut noter que l'ASAPN accompagne une majorité d'hommes mais que cette tendance s'inverse après l'âge de 75 ans.

Typologie des accompagnements ASAPN : Mesure de protection et Résidence



La plupart des personnes accompagnées par l'ASAPN le sont à domicile. Cette tendance s'inverse néanmoins quand les personnes bénéficient d'une mesure de représentation aux biens et à la personne. La perte d'autonomie dans les gestes de la vie courante qui nécessite une institutionnalisation, s'accompagne souvent d'une importante altération des facultés et la personne n'est plus en capacité de gérer sa situation personnelle et patrimoniale.

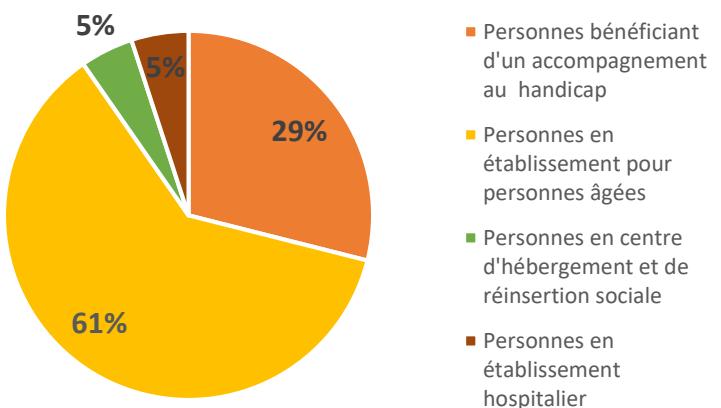
Typologie des accompagnements ASAPN : Mesure de protection



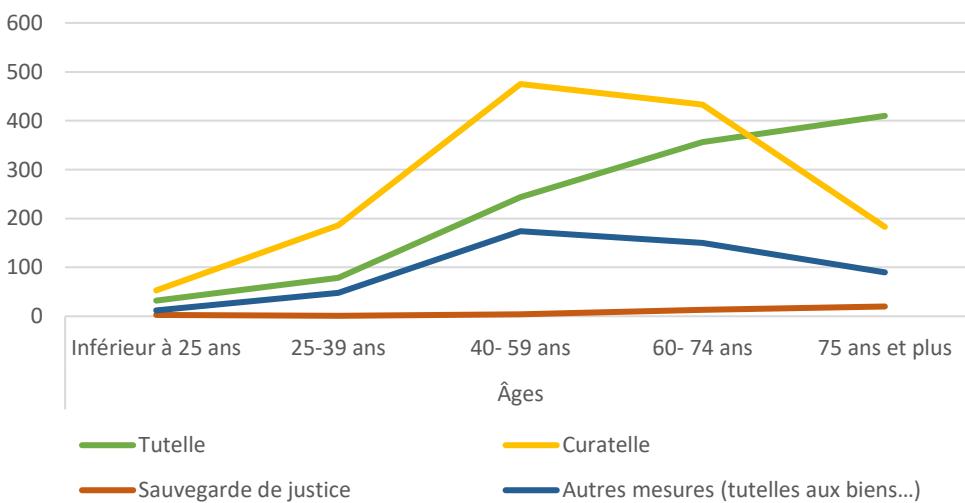
Aujourd’hui,
l’ASAPN
accompagne en
grande majorité
des personnes qui
bénéficient d’une
mesure
d’assistance.

Parmi les personnes accueillies dans
une structure sociale ou
médicosociale, la majorité le sont
dans des établissements pour
personnes âgées de type EHPAD ou
résidence autonomie.

Typologie des accompagnements 2024 : Hébergements sociaux et médico- sociaux



Mesure de protection selon l’âge du public



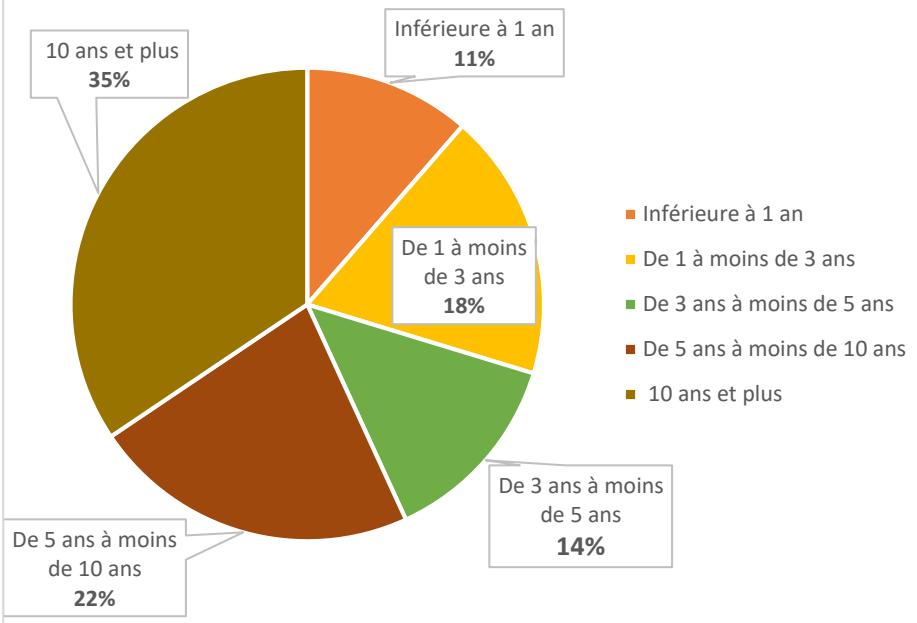
L’âge de la personne
accompagnée
avançant, la mesure
d’assistance laisse sa
place à une mesure de
représentation, plus
protectrice.

La durée de l'accompagnement est en moyenne supérieure à 5 ans.

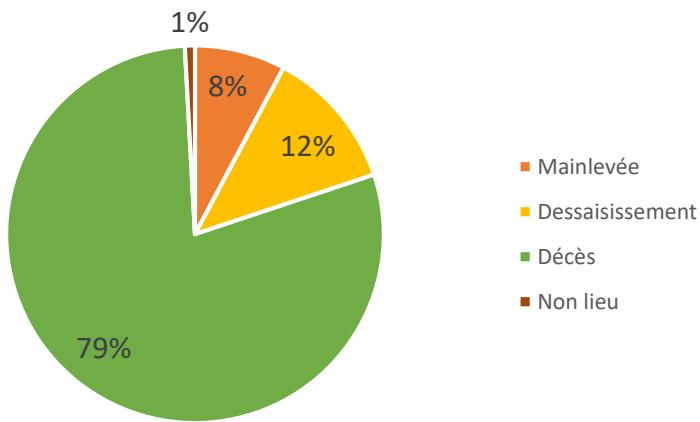
Près d'1/3 des personnes accompagnées bénéficient de la mesure de protection pour une période de plus de 10 ans.

Cela signifie qu'un grand nombre de mesures font l'objet d'un renouvellement.

Durée moyenne de l'accompagnement



Fin d'accompagnement ASAPN 2024



Dans la majorité des cas, l'accompagnement prend fin suite au décès de la personne accompagnée. Dans 12% des cas l'accompagnement se poursuit mais avec un autre représentant (professionnel ou proche). À noter que la mainlevée bénéficie surtout aux personnes qui ont moins de 60 ans.

En résumé, si nous devions dresser un profil type de la personne accompagnée par l'ASAPN dans le cadre d'une mesure de protection judiciaire, elle aurait le profil suivant : un homme de plus de 40 ans qui vivrait à son domicile et qui bénéficierait d'une mesure d'assistance depuis plus de 5 ans.

B – La participation des personnes au fonctionnement du service

La loi du 2 janvier 2002 prévoit l'obligation d'instaurer une participation des personnes accompagnées au fonctionnement de l'établissement.

Pour aller au-delà de cette obligation, l'ASAPN a choisi de mettre en place plusieurs formes de participation qu'il a fallu adapter puisqu'un service mandataire travaille en milieu ouvert.

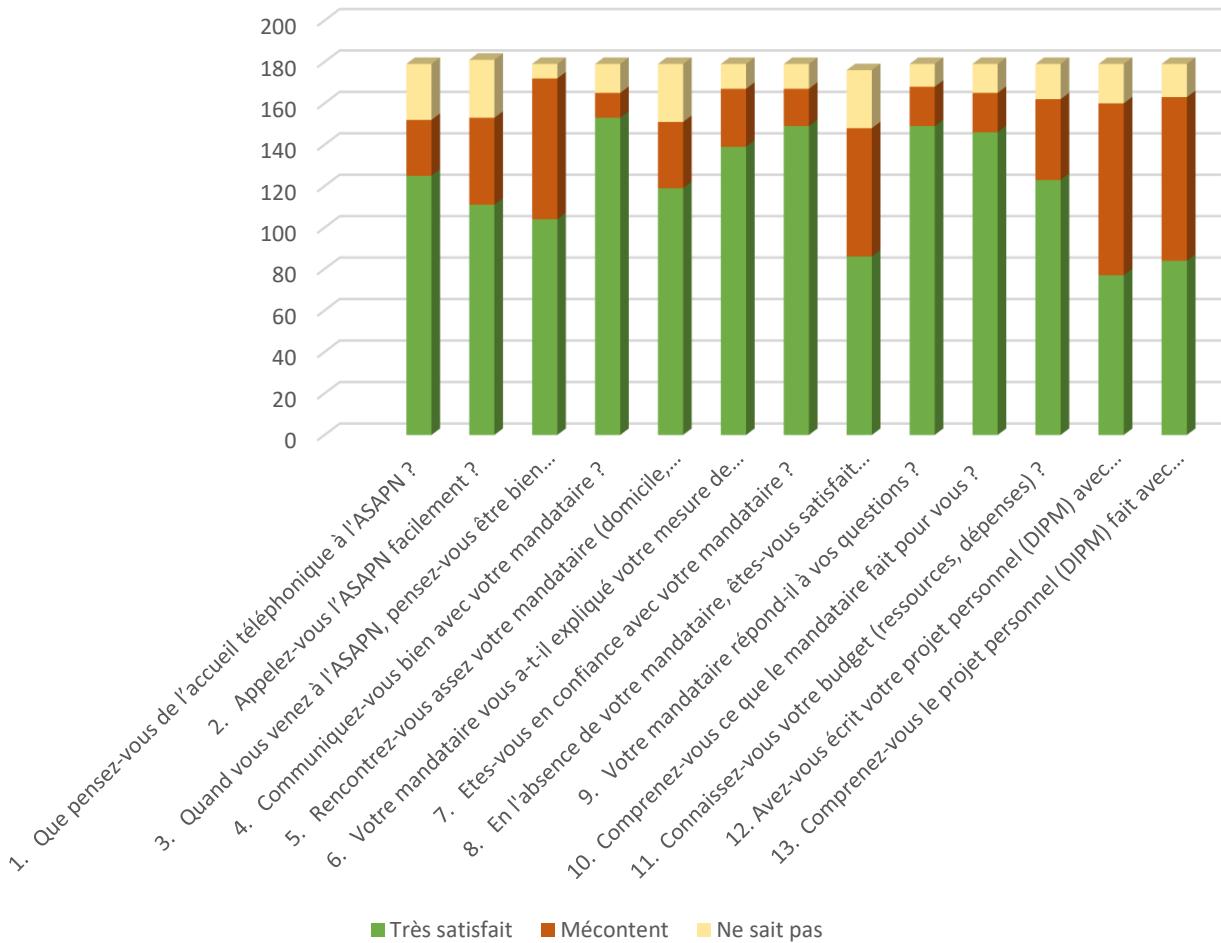
L'ASAPN a donc réfléchi à des démarches interactives lesquelles sont basées notamment sur la RBPP de la HAS intitulée « la participation des personnes protégées dans la mise en œuvre de leur mesure de protection juridique ».

L'ASAPN a mis en place plusieurs modes de participation lesquels visent à identifier les points forts et potentiels dysfonctionnements. Nous adaptons ainsi notre accompagnement au plus près des attentes et des besoins des personnes protégées :

- ⊕ **L'enquête de satisfaction** : chaque année durant le mois de décembre, une enquête de satisfaction est envoyée à un panel de personnes protégées. Elle interroge la qualité de l'accueil physique et téléphonique, la relation avec le mandataire, la continuité de service et le projet personnalisé (DIPM).

Les résultats pour 2024 se déclinent ainsi et sont, d'une manière générale, très satisfaisants :

Représentation des réponses des usagers pour l'année 2024



- ⊕ La fiche « Votre Avis Nous Intéresse » (VANI) est présentée et transmise au moment du rendez-vous d'ouverture de la mesure. Elle est également mise à disposition des personnes protégées aux accueils des délégations et sur notre site internet. Les retours qui y sont faits sont pris en compte dans nos réflexions et nous permettent de renforcer notre démarche d'amélioration continue. Les personnes protégées et leurs proches ont donc la possibilité de nous transmettre leurs attentes et besoins en termes d'accompagnement.

- ⊕ L'ASAPN a organisé sa 2^{ème} rencontre « culture et liberté » cette année avec notre partenaire Cinélique, et a ainsi permis aux personnes protégées et leurs proches de participer à :
 - la vie associative
 - la rédaction du présent projet d'établissement
 - notre démarche d'amélioration continue de nos pratiques professionnelles et faire de la personne protégée un véritable acteur

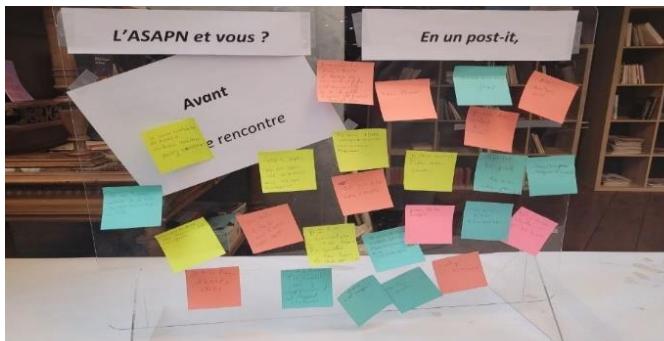
Cette rencontre a eu lieu à l'hippodrome de Douai. Les personnes protégées se sont vues remettre un kit « Rencontre Culture et Liberté » contenant une plaquette, une feuille cartonnée rouge et une verte afin qu'elles puissent répondre aux questions posées par oui ou par non. 3 thèmes autour du projet d'établissement et de la charte des droits et libertés ont été proposés, à savoir :

- Le projet personnalisé de la personne protégée
- L'accès et le risque face au numérique
- Le respect des droits des personnes protégées

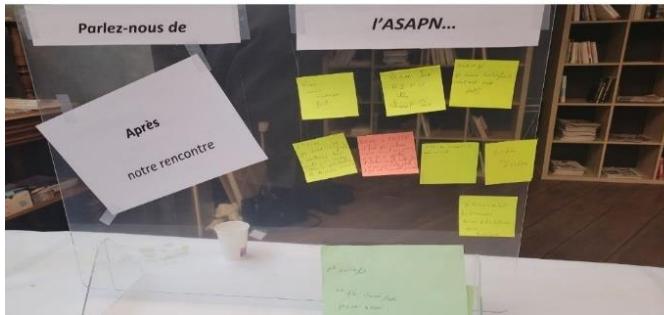
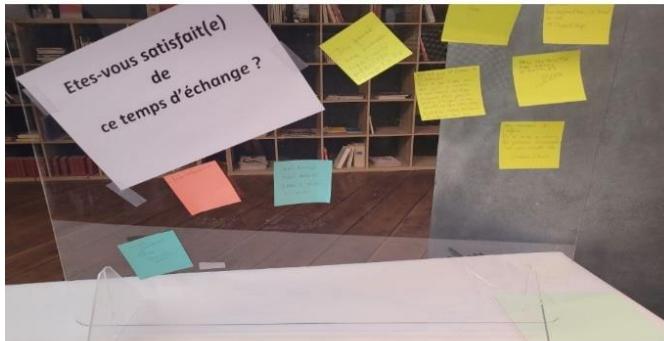
Un mur d'expression intitulé « l'ASAPN et vous » a également été dressé afin que les personnes protégées et leurs proches puissent s'exprimer par le biais de post-it sur :

- Avant la rencontre
- Après la rencontre
- Avez-vous apprécié ce temps de rencontre ?

Ci-dessous en image :



AVANT



APRES

L'ASAPN travaille actuellement à la mise en place d'un **Forum des Usagers et de leurs Droits** (FUD) afin de favoriser la participation des personnes accompagnées à la citoyenneté et à la vie associative. Cette nouvelle instance sera pilotée par la chargée de pôle « bientraitance, prévention des risques usagers ». Il s'agira dans la mesure du possible, de recueillir la parole de la personne accompagnée sur notre accompagnement ainsi que sur des propositions que nous pourrions lui soumettre (outils, services ...).

Section 4 : Les étapes dans l'exercice de la mesure de protection

A – La pratique

1 – L'ouverture de la mesure

Dans le cadre de l'exercice de mesures judiciaires, l'ASAPN est nommée par le juge des tutelles. Dans ce cadre, l'ASAPN rend compte de ses missions au juge des tutelles et uniquement à lui.

Le chef de service réceptionne le jugement ou l'ordonnance, en prend connaissance et le fait enregistrer dans son tableau de bord et le logiciel métier. Il consulte le dossier au Tribunal. Il attribue cette nouvelle mesure à un mandataire en fonction de critères tels que le secteur géographique, la charge de travail et le type d'hébergement.

Le mandataire et le chef de service programment la rencontre avec la personne protégée, le requérant ou le partenaire. Un courrier est envoyé afin de confirmer le rendez-vous, accompagné de la liste des pièces à fournir.

Lors de ce premier entretien plusieurs sujets sont abordés afin d'amorcer la mise en place de la mesure et installer une relation de confiance avec la personne protégée. Ainsi, le chef de service reprend les termes de la décision judiciaire et explique l'étendue et les conséquences de la mise en place de la mesure de protection à la personne protégée. Le chef de service explique également que la personne protégée a le droit d'interjeter appel de la décision auprès de la cour d'appel dans un délai de 15 jours à compter de la notification de la décision.

Le chef de service présente ensuite l'ASAPN. Cette première rencontre est l'occasion de poser le cadre de l'accompagnement mais également de recueillir les premiers éléments factuels de la situation de la personne protégée, ses attentes et ses besoins. Ces premiers éléments sont retranscrits dans le DIPM. Ce recueil d'informations et de documents est fait dans le respect des règles applicables au traitement des données. La transmission de ces informations est indispensable pour la réalisation des publicités qui seront envoyées aux différents organismes dont dépend la personne protégée.

Le recueil de ces informations permet également d'établir un premier budget prévisionnel qui sera affiné au fil des connaissances de la situation.

La personne protégée reçoit de son côté un livret de présentation¹² lequel reprend entre autres les documents fixés par le décret n° 2008-1556 du 31 décembre 2008 à savoir :

- ⊕ La charte des droits et libertés de la personne protégée. Cette charte rappelle les droits fondamentaux des personnes protégées ;
- ⊕ La notice d'information. Cette notice présente l'association et son fonctionnement. Elle reprend les différentes mesures de protection ainsi que leurs financements. Elle indique aux personnes protégées qu'elles disposent de droits de recours ainsi que les coordonnées des interlocuteurs ;

¹² Annexe 5

- ⊕ Le règlement de fonctionnement. Ce règlement rappelle aux personnes protégées les règles de fonctionnement du service mandataire judiciaire à la protection des majeurs ASAPN ;
- ⊕ Le règlement général sur la protection des données personnelles des personnes protégées ;
- ⊕ Une VANI (Votre Avis Nous Intéresse). Ce document permet à la personne protégée ou à ses proches de donner leur avis sur la mesure de protection et ainsi participer à la démarche d'amélioration continue de l'ASAPN ;
- ⊕ Une demande pré remplie de consultation de leur dossier ; si les personnes protégées souhaitent exercer leur droit à consulter leur dossier, elles peuvent adresser leur demande à la direction ;
- ⊕ La liste des personnes qualifiées : si les personnes protégées souhaitent avoir des informations et être aidées pour faire valoir leurs droits, elles peuvent solliciter ces personnes qualifiées qui signaleront aux autorités les difficultés ou éventuelles situations de maltraitance. Elles assurent un vrai rôle de médiation entre la personne accompagnée et le service mis en cause.

Le mandataire et le Chef de Service veillent à expliquer de manière adaptée l'ensemble des documents remis. Ces documents peuvent être remis en FALC pour une meilleure compréhension. Avant de clôturer l'entretien, le mandataire transmet les informations utiles pour les futures rencontres, les jours et heures de disponibilité du mandataire en charge du suivi ainsi que les modalités de remise de l'argent de vie (si perception des ressources). Dans la plupart des cas, la date pour le prochain rendez-vous est posée.

Le mode de participation de la personne protégée à notre démarche d'amélioration continue est également abordé. En plus de la VANI, la personne protégée peut être sollicitée dans le cadre de l'enquête de satisfaction ou d'événements spécialement organisés par l'ASAPN pour recueillir ses avis et besoins.

La personne protégée valide la remise de l'ensemble des documents explicités en signant un récépissé. Ce dernier est enregistré dans le tableau de bord du chef de service.

Dès cette étape, le mandataire et le chef de service commencent à vérifier si les droits de la personne sont ouverts ou renouvelés. Un premier diagnostic est posé lequel va déterminer un ordre de priorité.

Le mandataire rédige un rapport d'ouverture qu'il transmet au juge des tutelles après validation du chef de service.

En sachant que la période dite de l'ouverture de la mesure s'étale sur 6 mois, les inventaires de patrimoine à 3 mois et à 6 mois sont réalisés.

2 – La vie de la mesure et l'accompagnement personnalisé

L'accompagnement personnalisé trouve sa source dans l'article 415 du code civil. Ce dernier indique : « *Les personnes majeures reçoivent la protection de leur personne et de leurs biens que leur état ou leur situation rend nécessaire selon les modalités prévues au présent titre. Cette protection est instaurée et assurée dans le respect des libertés individuelles, des droits fondamentaux et de la dignité de la personne.*

Elle a pour finalité l'intérêt de la personne protégée. Elle favorise, dans la mesure du possible, l'autonomie de celle-ci.

Elle est un devoir des familles et de la collectivité publique ».

Cette personnalisation se retrouve tout au long de l'accompagnement tant au niveau administratif, juridique, budgétaire, patrimonial qu'éducatif.

Nos missions consistent à :

⊕ Sur le plan administratif et juridique, nous nous assurons de l'ouverture et/ou du renouvellement des droits de la personne protégée. Nous veillons à ce que leurs droits soient bien respectés ainsi qu'à la préservation de leurs intérêts. Nous instruisons des demandes d'aides ou d'allocations. Nous nous rendons régulièrement aux audiences auxquelles sont appelées les personnes protégées. Nous assistons ou représentons les personnes protégées dans la signature d'actes notariés.

⊕ Sur le plan budgétaire et patrimonial nous adaptons notre accompagnement au niveau de vie de la personne protégée. Pour cela nous personnalisons le budget et nous révisons en fonction de l'évolution de la situation. Nous veillons à la préservation du patrimoine mobilier et/ou immobilier qu'elle possède, le cas échéant. Des propositions sont émises quant à la destination de l'excédent s'il y en a (remise en mains propres ou placement) et à l'inverse, nous pouvons mettre en place des plans d'apurement si la personne est en situation de surendettement.

Un compte de gestion est établi chaque année et est transmis soit au juge des tutelles soit à la personne en charge du contrôle et de l'approbation des comptes de gestion.

⊕ Sur le plan éducatif, la volonté clairement affichée de l'ASAPN est la participation effective de la personne protégée à sa propre mesure. Ainsi, quelle que soit la décision, la personne est associée aux échanges et elle reçoit une information adaptée à ses capacités. Dans la mesure du possible, les décisions sont donc coconstruites. Nous accompagnons les personnes protégées vers l'autonomie, l'insertion et l'exercice de leur citoyenneté. L'avis de la personne protégée est également recherché dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue. Généralement, nous rencontrons les personnes protégées au moins une fois par trimestre. Les personnes protégées peuvent également être reçues sur chacune de nos délégations. Si les rendez-vous n'ont pas systématiquement lieu au domicile, nous nous y rendons au moins une fois par an. Ces rendez-vous sont l'occasion

de faire un point sur la situation de la personne protégée ainsi que les projets en cours. Le DIPM est mis à jour chaque année par le biais d'un avenant. Nous nous assurons que l'étayage de professionnels autour de la personne est suffisant afin de préserver son autonomie. Nous coordonnons les services d'accompagnement présents autour de la personne accompagnée. Nous veillons à ce que les conditions de vie soient dignes en termes d'hygiène, de sécurité et de confort. Nous veillons à ce que le logement soit décent. Nous privilégions le maintien à domicile mais toutefois, si la situation le justifie, nous pouvons être amenés à accompagner la personne vers une institutionnalisation.

Nous garantissons à la personne protégée la confidentialité des informations que nous détenons et qui la concernent.

Nous avons mis en place différents protocoles et procédures afin de contrôler régulièrement en interne la bonne gestion des dossiers et du patrimoine de la personne protégée. Nous rendons compte régulièrement aux juges des tutelles de nos actions. De plus, dans le cadre d'une mesure à la personne un rapport de diligence est transmis chaque année au juge des tutelles.

Nous nous attachons également à ce que la mesure de protection soit toujours en adéquation avec l'altération des capacités de la personne protégée. Ainsi, au cours de la vie de la mesure cette dernière peut être allégée, renforcée, aggravée mais également levée. L'accompagnement s'en trouve à nouveau adapté en fonction de la décision rendue par le juge des tutelles.

3 – Les temps de rencontre et d'échange

Pour réaliser son mandat et répondre aux projets de la personne protégée, le MJPM propose des contacts réguliers sous la forme de :

- Visites à domicile ou en établissement qui sont privilégiées dans la mesure du possible ;
- Rencontres dans les locaux de l'ASAPN ;
- Contacts téléphoniques ;
- Visioconférences ;
- Permanences chez les partenaires (Maison des associations, Mairie, ESAT...).

Les rencontres sont convenues avec la personne tout en respectant son rythme de vie et ses possibilités de déplacement. Le MJPM dispose d'une journée de secteur par semaine ainsi que d'une permanence téléphonique en matinée (une demi-journée par semaine).

4 – La possibilité d'une gestion à distance à titre exceptionnel

Il est apparu au fil des années que certaines personnes protégées, du fait de la complexité de leur accompagnement souvent en lien avec leur comportement, sont suivies successivement par les différentes associations tutélaires du secteur. Afin de proposer un accompagnement

qui se veut plus sûre pour les salariés de l'ASAPN, cette dernière a mis en place un protocole de suivi de mesures à distance. Ce protocole peut être mis en place à titre tout à fait exceptionnel.

Cette possibilité est mise en place quand la personne protégée a déjà commis des actes violents envers son ancien représentant notamment ou d'autres professionnels. La mesure est ainsi gérée par une autre délégation que celle qui aurait normalement pris en charge la mesure.

Cette gestion est validée en réunion cadre et est décrite dans un protocole. Le juge des tutelles et la personne protégée sont informés de cette gestion à distance.

5 – La continuité de service

Le service est ouvert du lundi au vendredi aux horaires figurant sur la notice d'information, et sont repris dans le message téléphonique ASAPN de chaque site. Les horaires sont également affichés à la porte d'entrée de chaque délégation.

Le Chef de service est en charge de l'organisation de la continuité de service de son site. Afin d'assurer cette continuité de la qualité du service rendu aux personnes protégées, l'ASAPN a formalisé sa continuité de service. Ainsi en cas d'absence imprévue ou pour cause de congés, les modalités de remplacement du personnel y sont décrites. La poursuite de l'accompagnement est ainsi assurée.

Cette procédure ne s'applique pas qu'aux mandataires en charge des suivis mais à la quasi-totalité des salariés participant à l'accompagnement de la personne protégée. Les partenaires ainsi que les proches aidants ne resteront pas sans réponse en cas d'urgence notamment.

Des outils de traçabilité existent pour garantir cette continuité :

- **Le tableau des binômes** : chaque salarié a un binôme de référence qui assure la continuité de service durant les périodes de congés ou en cas d'absence inopinée. En cas d'urgence, il y a toujours un collègue bien au fait de la situation de la personne protégée qui assure un relais dans les démarches administratives, financières ou éducatives ;
- **Le planning « Outlook »** permet d'avoir une traçabilité des visites des MJPM, mais est également un outil de prévention des risques professionnels. Il permet à la hiérarchie de savoir où sont les salariés, en cas de difficultés. Le MJPM y inscrit ses absences quand elles sont programmées ;
- **Le tableau de bord MJPM** a pour but d'avoir un contrôle et une vision globale sur l'ensemble des obligations légales des MJPM et d'en assurer le suivi même en l'absence du MJPM.

La continuité de service est garantie en toutes circonstances.

6 – La fin de mesure

Dès que la mesure de protection prend fin quelle qu'en soit la raison, le mandataire ne peut plus agir. L'ASAPN accompagne la personne et/ou ses proches en lui transmettant l'ensemble des informations ainsi que les documents nécessaires et ce dans le respect des règles de confidentialité en vigueur.

Il existe plusieurs causes qui peuvent mettre fin à la mesure de protection :

- Le dessaisissement – la personne protégée bénéficie toujours d'une mesure de protection mais le représentant change. L'ASAPN lui transmet l'ensemble des éléments en sa possession afin que la prise de relais se fasse dans les meilleures conditions.
- La mainlevée / la caducité / le non-lieu – la mesure de protection est levée. La personne protégée retrouve ainsi son autonomie totale. L'ASAPN transmet l'ensemble des éléments administratifs, financiers ou tout autre document utile à la personne afin que cette dernière effectue elle-même l'ensemble des démarches pour notifier la fin de mesure. Cette levée de la mesure de protection est considérée comme une sortie positive.
- Le décès – lorsque la personne bénéficiant d'une mesure de protection décède, l'ASAPN s'assure de la transmission des informations par le biais d'une étude de patrimoine aux héritiers, au notaire choisi par la famille ou à la chambre des notaires. Le mandataire peut être amené à réaliser des actes strictement encadrés par la loi comme enclencher le contrat obsèques.

7 – Le traitement réservé aux données des personnes protégées : une priorité

Afin de répondre aux exigences de la réglementation en vigueur, et parce que l'ASAPN traite des données personnelles, elle a formalisé le traitement de ces données dans sa procédure archivage ASAPN en lien avec le protocole archivage conclu avec les archives départementales et sa politique RGPD¹³.

Les modalités de traitement de ces données sont communiquées au moment de l'ouverture de la mesure de protection par la remise du livret de présentation et du RGPD des majeurs protégés décliné en FALC. Sont également transmises lors de la première rencontre avec la personne accompagnée, les modalités d'exercice de leurs droits à consulter, faire rectifier leurs données. En cas de sollicitations, le mandataire peut se référer à la procédure d'accompagnement durant la vie de la mesure ou celle relative à la fin de mesure.

À l'ouverture de la mesure, une boîte mail nominative est créée pour chaque personne protégée et permet de sécuriser la collecte de ces données ainsi que leur traitement.

¹³ Annexe 6

De la même manière à la fin de l'exercice de la mesure, l'ASAPN veille à transmettre à qui de droit les informations nécessaires dans les délais légaux. La personne protégée ou ses ayants droits ont la possibilité de récupérer l'intégralité du dossier avant sa destruction ou son versement aux archives départementales entre la 5^{ème} et la 6^{ème} année qui suit la date de fin de la mesure. La personne protégée ou ses ayants droits sont informés de cette possibilité lors d'échanges écrits.

B – Les magistrats

Le juge des tutelles, mandate l'ASAPN pour exercer des mesures de protection judiciaires. La mesure peut être confiée à l'ASAPN soit dans le cadre d'une ouverture de mesure, soit en cas de changement de représentant légal.

Une étroite collaboration avec les magistrats est donc indispensable afin de garantir aux personnes protégées un accompagnement de qualité.

Des rencontres avec les magistrats sont régulières et sont organisées par le juge des tutelles lui-même. Lors de ces audiences, un point est fait sur la situation au global. En cas de désaccord, l'audience peut avoir été demandée par le mandataire lui-même, la personne protégée ou encore un proche. Il peut également s'agir de renouveler ou non une mesure de protection.

Des écrits sont régulièrement transmis au juge des tutelles tels que le rapport d'ouverture, une note d'incidence ou un rapport de diligence dans le cadre de la mesure à la personne. De par son rôle de coordinateur, l'ASAPN a pour mission de faire remonter au juge tout dysfonctionnement dans le cadre de l'exercice de la mesure de protection.

L'ASAPN a pour mission de coordonner les interventions des partenaires issus d'un large spectre.

C – Le travail collaboratif et en réseau, un maillage indispensable

1 – Les partenaires, un soutien indispensable

Les partenaires qui accompagnent également les personnes protégées sont nombreux et absolument indispensables.

Chaque personne protégée a son cercle d'intervenants selon sa situation (âge, pathologie ...) et son territoire.

Ces acteurs sont divers et variés et pourraient être classifiés ainsi :



Afin de maintenir le partenariat actif et de conforter les actions communes, l'ASAPN intervient auprès des partenaires qui le souhaitent pour expliquer le métier de mandataire.

L'ASAPN organise également des sessions d'information intra-muros avec des partenaires extérieurs soucieux d'améliorer l'accompagnement des personnes protégées. Le personnel ASAPN est sensibilisé à l'approche des autres intervenants.

Parmi les intervenants qui ont répondu à nos demandes, on peut citer : la MDPH, la Banque de France, le Département du Nord...

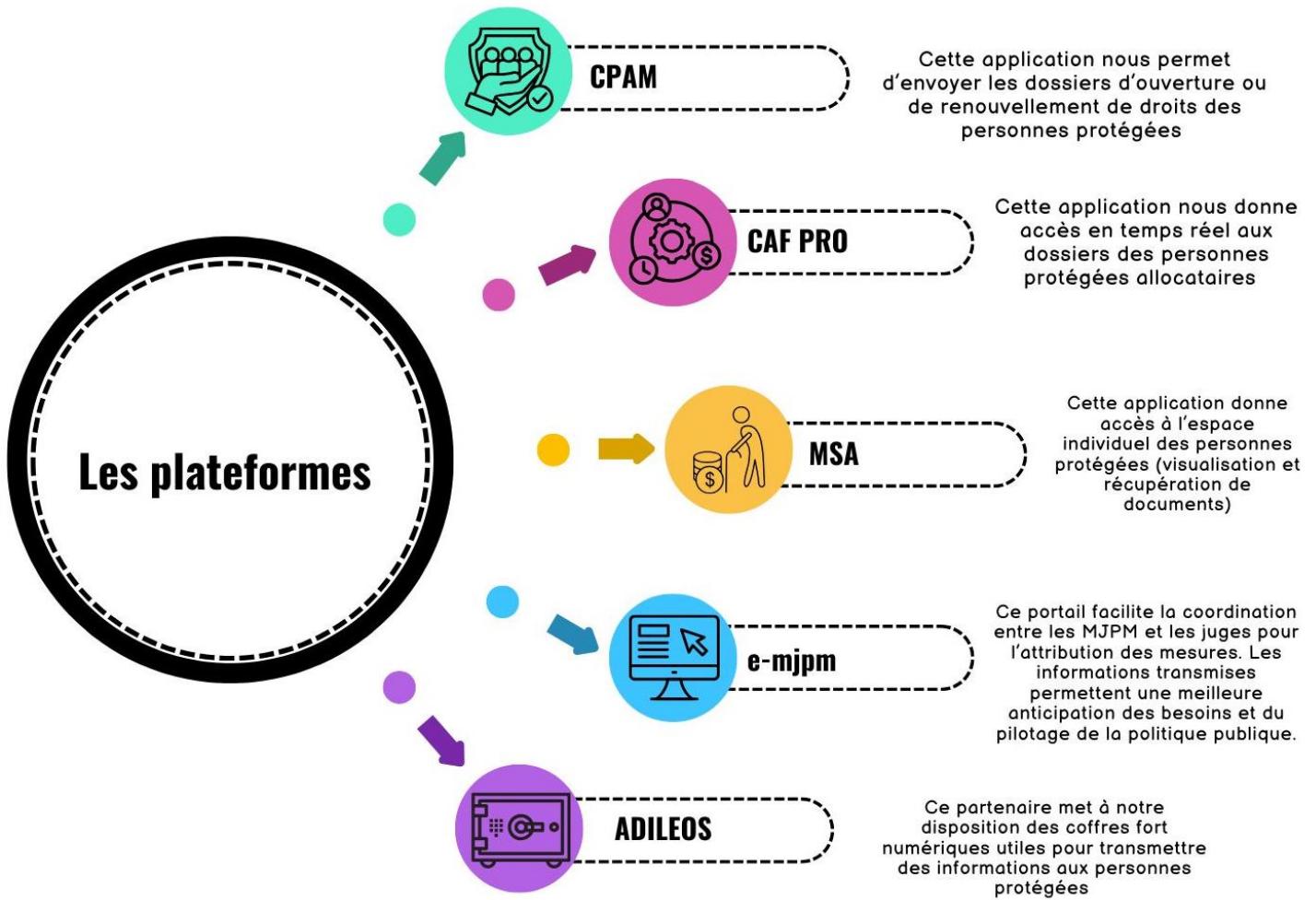
Force est de constater que ces moments d'échanges sont essentiels puisque certains partenaires nous ont d'ailleurs proposé de mettre en place des permanences en dehors de nos délégations pour permettre aux personnes protégées d'être reçues dans des lieux proches de leur habitation.

Les mandataires participent régulièrement de leur côté aux synthèses, colloques, travaux de groupe, tables de concertation, permanences d'information et de soutien aux tuteurs familiaux.

Ces échanges avec les différents partenaires se font dans le respect du secret professionnel et du secret partagé.

2 – Les plateformes

Au-delà des échanges verbaux et de pratiques, certains partenaires ont mis à notre disposition des outils numériques afin de faciliter nos interactions et nous donner accès en direct à des informations essentielles à l'accomplissement de nos missions.



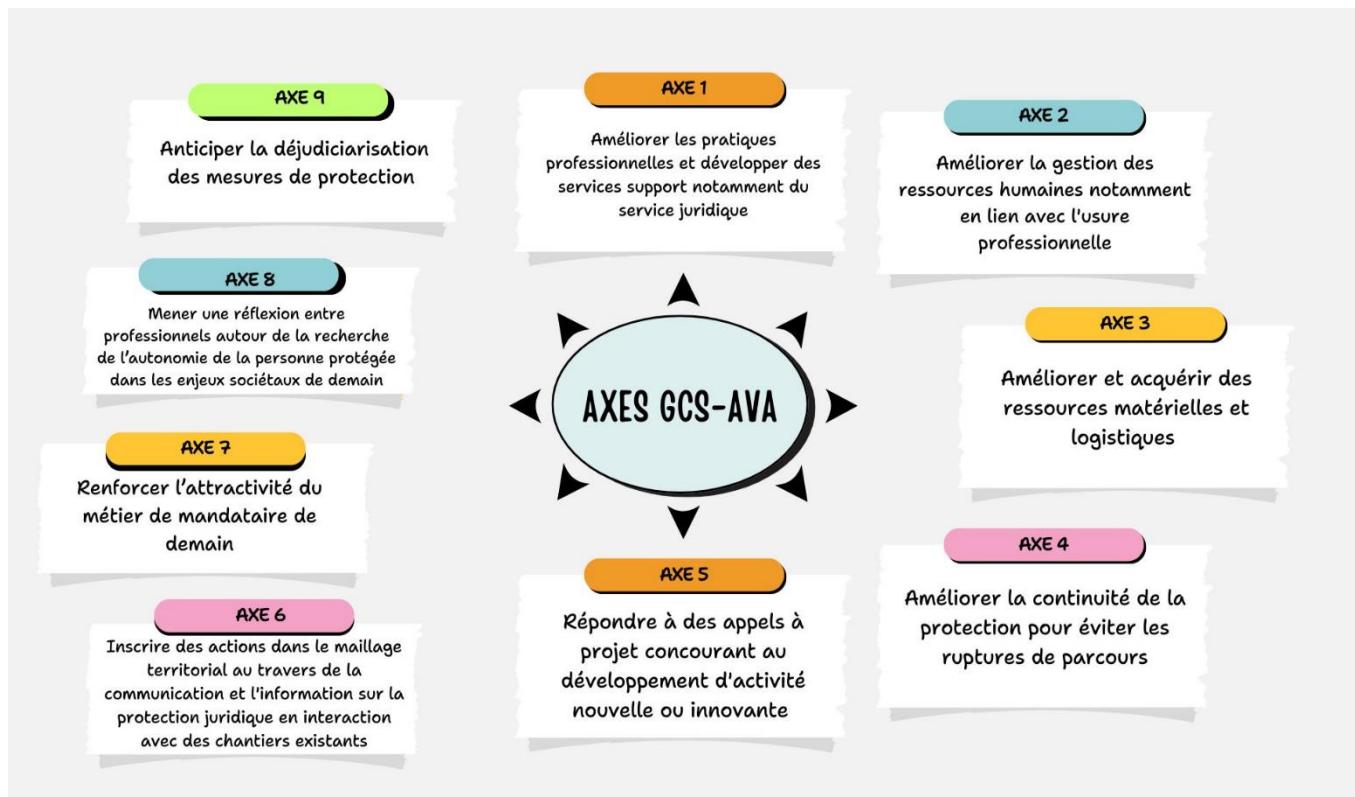
3 – Le GCS AVA

L'ASAPN et La Vie Active ont signé un groupement de coopération sociale en 2016 nommé AVA.

Des orientations ont été définies par le comité stratégique en assemblée générale et ce en fonction de la remontée des besoins mais surtout afin de garantir la pertinence des actions à mener.

Aujourd'hui, on note 9 axes de travail (schéma ci-dessous) lesquels vont déterminer les projets à venir. À mesure de l'évolution des besoins, de nouveaux axes ont été ajoutés.

Certains projets ont depuis été clôturés et d'autres continuent à évoluer tel que le laboratoire d'innovation sociale.



Partie 3 : Une organisation tournée vers une volonté constante d'améliorer notre accompagnement

Section 1 : Nos ressources

A – Notre organigramme fonctionnel

Dans un souci d'efficacité et d'accessibilité, les équipes sont réparties sur cinq sites distincts dans le département, chacun géré par un chef de service lequel est assisté dans ses tâches par un agent administratif principal. Chaque site comprend également une équipe de mandataires soutenus par des agents administratifs. Les professionnels des délégations bénéficient de l'appui des équipes des services dits « support » situés au siège de l'association. Chaque site accueille une équipe pluridisciplinaire qui intervient sur des secteurs géographiques différents, en fonction du lieu de résidence des personnes protégées.

Cette organisation est détaillée dans la notice d'information et permet d'accueillir les personnes protégées de manière adaptée, tout en respectant le budget de fonctionnement de la structure.

Le site de DUNKERQUE intervient sur le secteur du littoral ainsi que celui de la Flandres intérieure.

Le site de SIN LE NOBLE intervient sur le Douaisis.

Le site de LILLE comprend une équipe qui intervient sur la métropole lilloise.

Le site de CROIX intervient sur les communes de Roubaix et Tourcoing ainsi qu'aux alentours.

Enfin, le site de CAMBRAI intervient sur le secteur de Valenciennes en plus du secteur de Cambrai et ses alentours.

Les MJPM peuvent être amenés à accompagner tout type de public : personnes âgées ou en situation de handicap accueillies en établissement, personnes à domicile que ce soit dans le cadre d'une mesure de protection judiciaire ou quand ces dernières bénéficient d'une mesure d'accompagnement personnalisée.

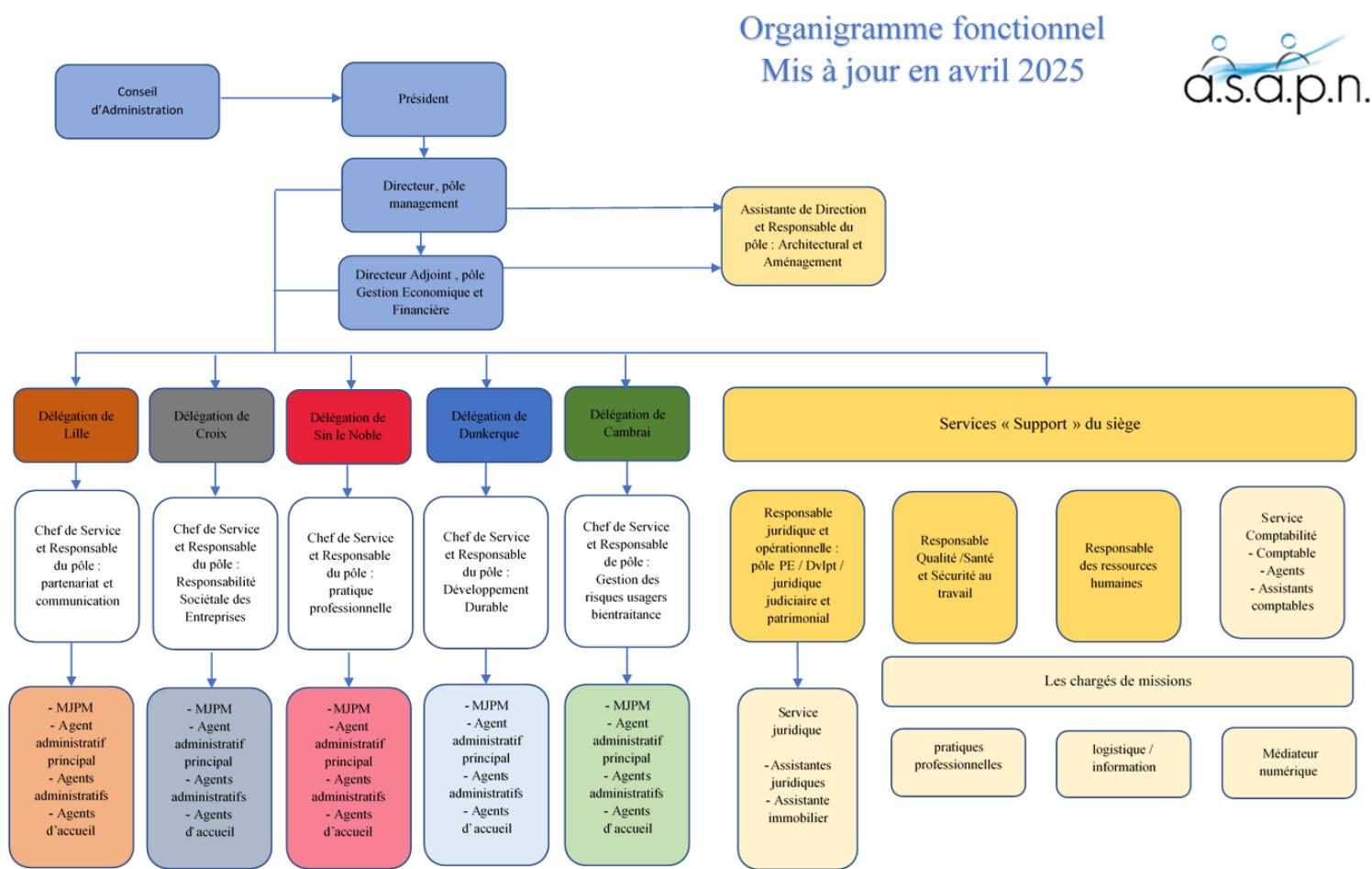
Tous les mandataires en contrat à durée indéterminée sont titulaires du certificat national de compétence (CNC) comme le prévoit la loi.

Chaque professionnel dispose d'une fiche fonction présentant les missions qui lui sont confiées : Directeur, Directeur Adjoint, Responsable Juridique et Opérationnel, Chargés de Missions, Chef de service, Assistante de direction, Comptable, Responsable des Ressources Humaines, Médiateur Numérique¹⁴, Assistant Juridique, Assistant Immobilier¹⁵, Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs, Agent Administratif Principal, Agents administratifs, Agent d'accueil.

¹⁴ Annexe 7

¹⁵ Annexe 8

Notre organigramme fonctionnel se présente comme suit :



B – Nos différents métiers et nos interactions

1 – Le Conseil d'Administration et la Direction

Le Conseil d'Administration

Le conseil d'administration est un organe de gouvernance qui supervise et dirige les activités de l'ASAPN. Il est composé de membres élus ou nommés et il est responsable des orientations stratégiques, de la gestion des ressources et de la définition des politiques. Le conseil veille également à ce que l'organisation respecte ses objectifs, ses valeurs et les réglementations en vigueur. En collaborant avec la direction, il assure la transparence et la responsabilité dans la gestion de l'entité. Les missions et les compétences qu'il confie à la direction sont reprises dans le document unique de délégation, selon les dispositions légales relatives aux obligations de qualification minimale des professionnels chargés de la direction.

⊕ Le Directeur

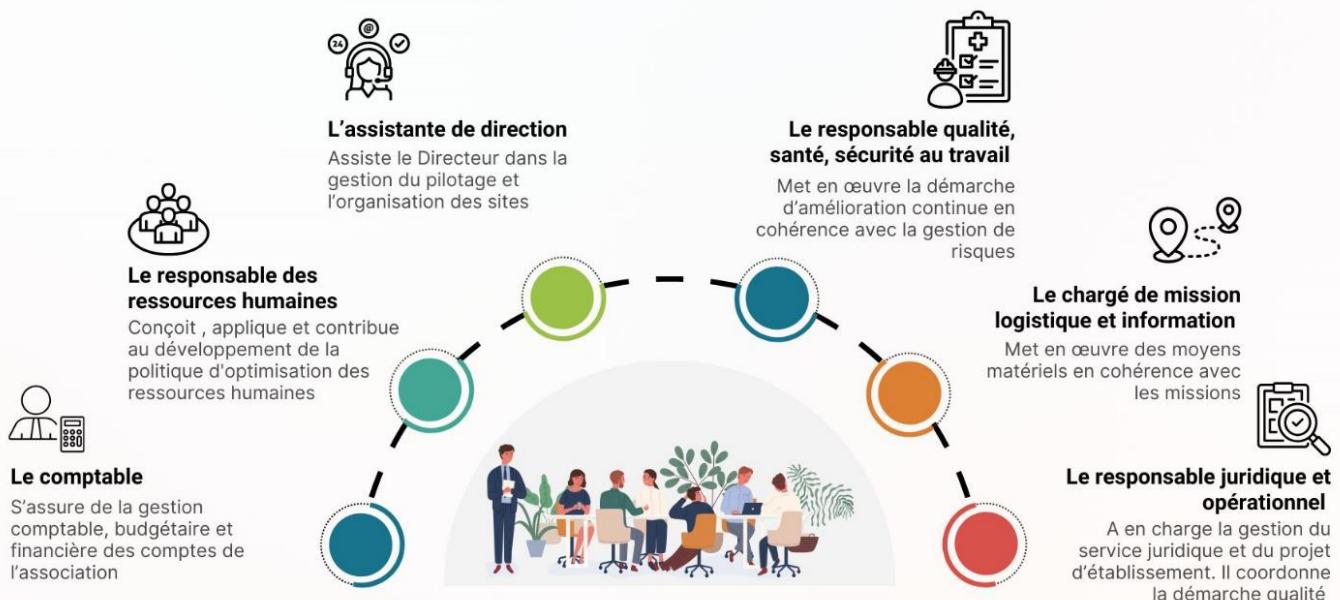
Le rôle du directeur est essentiel pour assurer le bon fonctionnement de l'association. Il doit non seulement élaborer et mettre en œuvre la stratégie globale de l'ASAPN mais aussi veiller au respect des valeurs et à la qualité du service rendu aux personnes accompagnées. Il a en charge la gestion des ressources humaines et les relations avec les instances représentatives du personnel ainsi qu'avec les partenaires en valorisant l'image de l'association et sa marque employeur. Son objectif principal est de garantir que les droits fondamentaux des personnes protégées soient respectés tout en assurant une gestion efficace et conforme à la législation en vigueur. Il impulse et supervise les projets en proposant des dossiers qui pourraient permettre à l'association de se développer.

⊕ Le Directeur adjoint

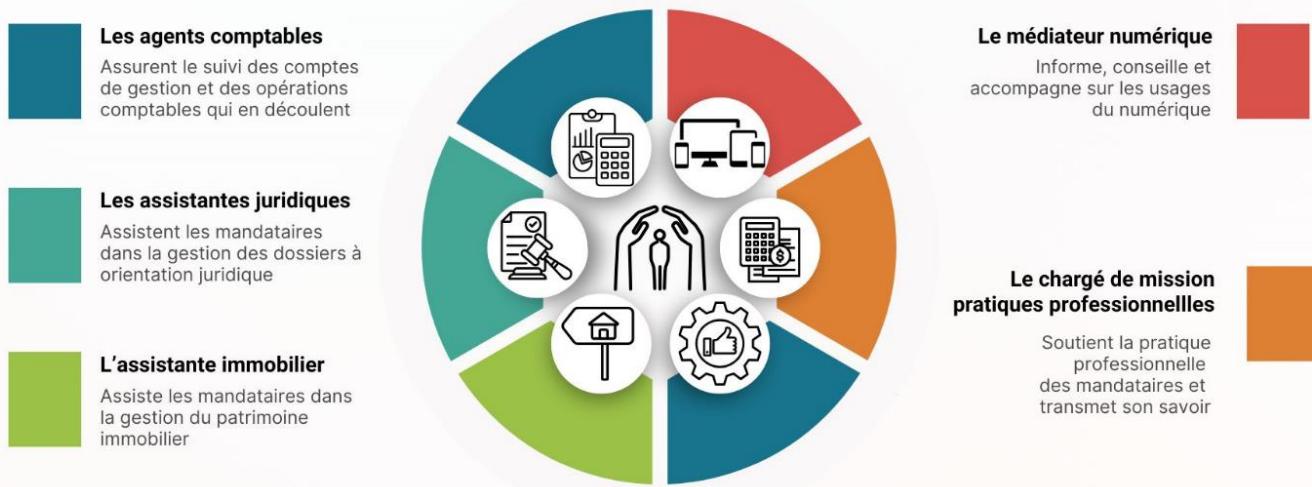
Le directeur adjoint est le bras droit du directeur. Il participe également au bon fonctionnement de l'association en assurant la gestion opérationnelle, la coordination des activités, la mise en œuvre des politiques ainsi que la supervision des équipes et des services. Il veille également à la qualité du service rendu aux personnes protégées et à la sécurité au sein de l'établissement. De par sa gestion opérationnelle, il joue un rôle clé dans l'amélioration continue de la qualité de service, la gestion des ressources humaines et le soutien aux équipes.

2 – Les services dits « support »

Les services “support” dédiés à l'organisation



Les services “support” dédiés à l’accompagnement des personnes protégées



3 – Les formations et les formations obligatoires

L’établissement veille à la sécurité et au bien-être de ses agents en proposant des formations obligatoires telles que le **secourisme**, l'**habilitation électrique** ou la **lutte contre l’incendie**, tout en menant des actions de sensibilisation à la **sécurité routière** et en enrichissant son offre interne avec des ateliers de **sophrologie** ou de **self-défense**. Ces formations favorisent ainsi la prévention des risques et la qualité de vie au travail.

Conformément au décret paru le 1^{er} septembre 2025 lequel entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2027, l’ASAPN organisera des formations obligatoires pour les mandataires ainsi que pour le personnel d’encadrement. Ces formations auront pour objectif d’assurer la **mise à jour et le perfectionnement des connaissances nécessaires à l’exercice des mesures de protection**.

4 – Le dialogue social

Dans le cadre de sa politique de prévention des risques et d’amélioration des conditions de travail, l’association s’appuie sur plusieurs instances et dispositifs tels que le **CSE** (Comité Social et Économique), garant du dialogue social et de la santé au travail, le **COPIL SST** (Comité de Pilotage Santé et Sécurité au Travail) chargé de coordonner les actions de prévention, le **groupe « bien-être au travail »** et les **causeries de terrain** favorisant l’expression libre des salariés, les **lanceurs d’alerte** protégés par un dispositif assurant la confidentialité de leurs signalements, les référents dédiés comme le **référent harcèlement**, chargé de prévenir et traiter les situations de harcèlement moral ou sexuel, et le **référent handicap**, garant de l’inclusion des salariés en situation de handicap ; à cela s’ajoutent les mesures de sécurité liées au **risque attentat** et l’application de l’**accord sur l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**, visant à promouvoir une réelle équité dans les parcours professionnels.

5 – La gestion des ressources humaines

L'encadrement des professionnels influe directement sur la qualité de l'accompagnement des personnes protégées. Il s'agit donc d'accompagner chaque salarié dans l'atteinte de ses objectifs tout en maintenant une dynamique d'évolution constructive. Comme le souligne la référence nationale en matière de bientraitance : « *L'interaction des professionnels avec les usagers est fortement corrélative des modes d'encadrement qui leur sont proposés. Il est recommandé que les professionnels fassent l'objet d'un encadrement cohérent avec les objectifs de bientraitance des usagers* » (source : La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre).

Dans cette perspective, le processus de recrutement constitue une étape stratégique. Il repose sur un cadre standardisé intégrant :

- ⊕ Un **guide d'entretien** mettant en lumière les points de vigilance et les axes de progression ;
- ⊕ Un **mode opératoire** dédié à la ligne managériale, détaillant les étapes à suivre ;
- ⊕ Des **tests** systématiques permettant d'évaluer les compétences techniques et comportementales ;
- ⊕ Des **fiches de synthèse** “profil des candidats” assurant une sélection conforme aux exigences du décret n°2008-1508 du 30 décembre 2008 ;
- ⊕ De **contrats de travail** et de divers courriers de réponse

L'association veille à garantir une réponse à chaque candidat reçu, même en cas de refus. Elle s'assure également que les qualifications et les contrats de travail soient cohérents avec la mission exercée, notamment en tenant compte des spécificités de l'activité tutélaire (ex : absence de casier judiciaire).

Un processus structuré d'intégration est mis en œuvre via une procédure dédiée et un livret d'accueil. L'arrivée d'un nouveau salarié s'accompagne :

- ⊕ D'une **fiche fonction** ;
- ⊕ D'un **livret d'accueil** ;
- ⊕ De la mise en place d'un **tutorat** ;
- ⊕ De la transmission des accès aux **outils numériques** (mail, GED, progiciel TWIN, Outlook, plateformes partenaires) ;
- ⊕ D'un accompagnement par la **chargée de mission « pratiques professionnelles »**, le cas échéant ;
- ⊕ D'une **information** sur la démarche qualité, les valeurs associatives, le projet d'établissement, et les missions liées à la fiche de poste.

Des journées d'intégration seront mises en place dans les prochaines semaines et auront lieu au siège de l'association.

Chaque nouveau salarié signe un engagement de confidentialité, reçoit différentes chartes et autres documents utiles :

- ⊕ Charte d'usage des outils numériques ;

- ⊕ Charte des bonnes relations au travail ;
- ⊕ Information sur le droit à l'image ;
- ⊕ Notice d'information RGPD ;
- ⊕ Récépissé de remise des documents professionnels ;
- ⊕ Trombinoscope ;
- ⊕ Une synthèse sur la bientraitance ;
- ⊕ Un guide des situations d'urgence ;
- ⊕ Un guide de prévention des risques professionnels.

Les délégations de signature sont formalisées et communiquées à tous.

Chaque salarié bénéficie d'un poste de travail mobile adapté au télétravail. Une fois intégré, il est invité à compléter un rapport d'étonnement dans les trois mois. Pendant cette période, le nouveau salarié peut s'appuyer sur la solidarité des équipes pour parfaire sa pratique professionnelle ainsi que son intégration.

Le suivi des professionnels est assuré par des entretiens d'évaluation réguliers et des entretiens professionnels organisés au minimum tous les deux ans. Les outils associés permettent d'évaluer objectivement les compétences et les besoins, en lien avec la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP). Ce dispositif constitue un levier d'amélioration continue au service de la qualité de l'accompagnement et de l'innovation.

La direction tient compte des perspectives d'évolution de chacun, et met un point d'honneur à prendre en considération les demandes de formation.

Considérant que la bienveillance employeur favorise la bientraitance à destination des personnes protégées, la gestion des ressources humaines soutient la politique d'amélioration continue de la qualité d'accompagnement : l'ASAPN a organisé le tutorat, une dynamique de qualité de vie au travail, des actions de formation à la réflexivité, aux spécificités des publics, à la Bientraitance, aux Risques psychosociaux, ...

L'ASAPN a également rédigé sa politique « handicap »¹⁶. Elle favorise l'inclusion et affiche sa volonté de maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap.

Le responsable des ressources humaines veille à la bonne tenue de ces processus.

Fin 2021, l'ASAPN a formé deux mandataires à la démarche **AFEST** (Action de Formation en Situation de Travail) en tant que « formateur ». La directrice et la chargée de missions « pratiques professionnelles » ont, quant à elles, été formées en tant que « référent ». Une action de formation en situation de travail dédiée au DIPM, a été créée dans l'objectif d'atteindre 100 % des DIPM rédigés et personnalisés. Cette action a permis aux mandataires qui en ont bénéficié de s'approprier le DIPM comme un outil de travail évaluant ainsi la progression de la situation de la personne protégée. Cette action a donné du sens dans la pratique des MJPM.

¹⁶ Annexe 9

Cette formation a également permis de concevoir et formaliser un parcours de formation, de communiquer avec l'apprenant par l'intermédiaire du plan individuel de formation de ce dernier.

La démarche AFEST permet une grande liberté d'action et d'organisation parce que nous devenons dispensateurs de formation. L'AFEST n'est plus vécue comme une approche scolaire ou anxiogène puisque la formation s'adapte aux salariés et non l'inverse. Il s'agit d'un apprentissage utile car directement applicable sur le terrain.

L'AFEST offre une reconnaissance et une valorisation de son expertise pour le formateur.

L'ASAPN tentera de développer une seconde action de formation dans les prochains mois sur un autre thème et à destination des agents administratifs.

C – Les délégations et les permanences

1 – Présentation des délégations

Les personnels des délégations sont organisés de la même manière quelle que soit la délégation. Le personnel éducatif est constitué de MJPM uniquement. 3 MJPM sont assistés dans leurs tâches administratives et comptables par un agent administratif. Chaque délégation a également un ou des agents d'accueil pour la tenue du standard téléphonique et l'ouverture au public.

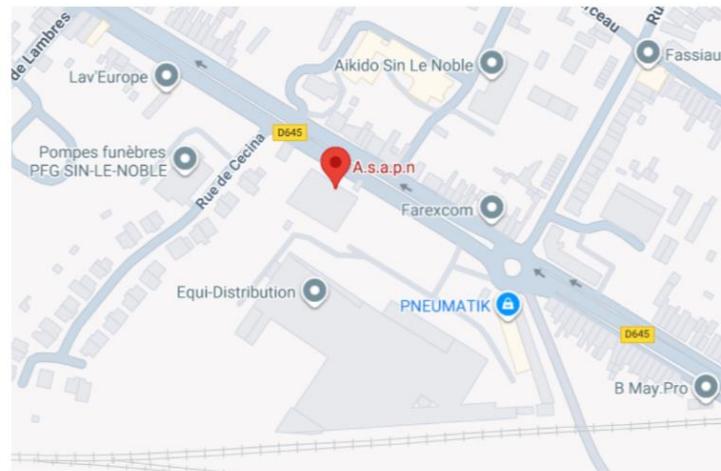
La délégation est gérée par un Chef de Service lequel est lui-même assisté pour la réalisation de ses missions par un agent administratif principal.



A.S.A.P.N.
 Centre Vauban - Bâtiment Ypres
 3ème étage
 199-201 Rue Colbert
 CS 60111
 59025 LILLE CEDEX

Chef de Service :
M. BACQUET François-Xavier
 03 28 38 05 00
 03 28 38 05 09

Accueil téléphonique : de 9 h à 12 h
 (Répondeur l'après-midi)



A.S.A.P.N.
309 avenue du Maréchal Leclerc
CS 30007
59450 SIN LE NOBLE

Chef de Service :
Mme GESSON Sophie
☎ 03 27 86 95 50
✉ 03 27 86 95 59

Accueil téléphonique : de 9 h à 12 h
(Répondeur l'après-midi)



A.S.A.P.N.
Parc de l'Etoile
Rue de la Porte de Lille
CS 60005
59760 Grande-Synthe

Chef de Service :
Mme VITSE Aline
☎ 03 28 21 99 13

Accueil téléphonique : de 9 h à 12 h
(Répondeur l'après-midi)



NOTRE DÉLÉGATION DE CROIX

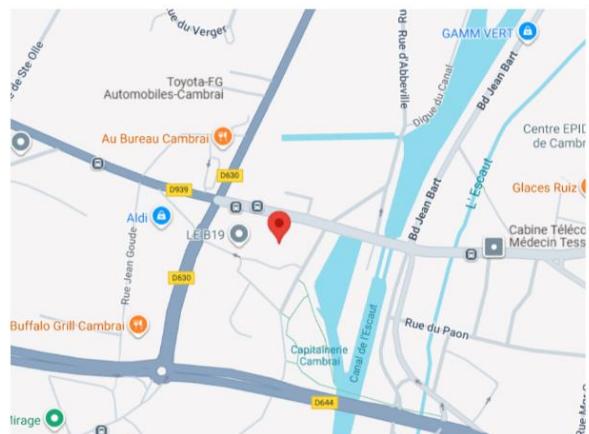


A.S.A.P.N.
76 rue de la gare
1er étage
CS 90103
59963 CROIX CEDEX

Chef de Service :
M. DUBRULLE Vianney
03 20 40 46 30

Accueil téléphonique : de 9 h à 12 h
(Répondeur l'après-midi)

NOTRE DÉLÉGATION DE CAMBRAI



A.S.A.P.N.
9 place Marcellin Berthelot
CS 20338
59406 cambrai

Chef de Service :
Mme KUMOREK Fanny
03 20 16 92 70
03 27 78 35 67

Accueil téléphonique : de 9 h à 12 h
(Répondeur l'après-midi)

2 – Les lieux de permanences

Site des permanences	Lieu	Adresse	Fréquence
Valenciennes	Maison des associations	84 Faubourg de Paris	1 ^{er} et 3 ^{ème} Jeudi matin du mois
Caudry	Ateliers culturels	21 rue Jacquard	Un jeudi matin par mois
Denain	Maison de la justice et du droit	117 rue de Villars	2 ^{ème} jeudi après-midi du mois
Hazebrouck	CCAS	5 rue Donckèle	1 ^{er} mercredi matin du mois
Merville	Point justice, Hôtel de Ville	57 Place de la Libération	4 ^{ème} mardi matin
Armentières	Point Justice	29 rue Jean Jaurès	4 ^{ème} lundi après-midi

D – Les moyens matériels mis à disposition

Dans le cadre de nos missions professionnelles, nous disposons d'un ensemble d'équipements et de ressources essentiels pour assurer un accompagnement de qualité. Des véhicules de service sont mis à la disposition des salariés afin de faciliter leurs déplacements et la réalisation de leurs missions sur le terrain. De plus, nous utilisons des logiciels dits métier, spécialement conçus pour répondre aux besoins spécifiques de notre activité. Ces logiciels garantissent la protection des données. Concernant le matériel informatique, l'ensemble des salariés, dispose de PC portables et de la soft phonie. Ce matériel est utilisé dans les locaux mais également lors des journées de télétravail. Enfin, la plupart des salariés (MJPM, cadres, chargés de missions ...) ont des téléphones portables professionnels et sont donc joignables. Ces outils constituent un véritable atout pour mener à bien nos missions avec professionnalisme et efficacité.

E – Nos ressources financières

Dans le cadre de l'exercice des mesures de protection, une contribution réglementée de la personne protégée au financement de sa mesure de protection est prévue en fonction de ses ressources, la nature de la mesure de protection, le lieu de vie, ce sont les frais de gestion. Lors de l'ouverture de la mesure de protection, un livret de présentation est remis lequel présente également un tableau des taux de prélèvement appliqués selon les tranches de ressources. La remise de ce livret est conditionnée à la signature d'un récépissé, qui est enregistré dans le tableau des obligations légales. Le mandataire informe la personne protégée du montant estimatif des frais de gestion dès l'ouverture de sa mesure de protection.

Le calcul du montant du prélèvement est déterminé par différents lois et règlements :

- ✓ Article R471-5-3 du Code de l'Action Sociale et des Familles ;
- ✓ Article 419 du Code Civil ;
- ✓ Décret n° 2008-1554 du 31 décembre 2008 concernant la participation des personnes protégées au financement de leur mesure de protection ;
- ✓ Arrêté du 31 août 2018 relatif à la détermination du coût des mesures de protection exercées par les mandataires judiciaires à la protection des majeurs ;
- ✓ Décision n° 425138, 425163 du 12 février 2020 du Conseil d'État ;
- ✓ Décret n° 2020-1684 du 20 décembre 2020 concernant le financement des mandataires judiciaires à la protection des majeurs.

Comme indiqué dans la notice d'information, le prélèvement des frais de gestion est effectué mensuellement. Le montant de ces frais ne peut dépasser un plafond.

Ces frais de participation sont déduits de la Dotation Globale de Fonctionnement attribuée chaque année par arrêté préfectoral, destinée à couvrir les besoins financiers et à assurer la pérennité de l'activité.

Les MASP sont quant à elles intégralement financées par le Département du Nord à raison de 215 euros par mois pour une MASP avec gestion et 180 euros par mois s'il n'est pas prévu de gestion. Un forfait comprenant la contractualisation, le bilan mi mesure et le bilan fin de mesure est rémunéré à hauteur de 700 euros.

Les mandats ad 'hoc sont pris en charge par la personne qui en bénéficie. Nous sollicitons le paiement de nos émoluments par le biais d'une requête auprès du juge des tutelles à hauteur de 200 euros une fois la mission confiée accomplie.

Les enquêtes sociales nous sont réglées par les services de l'état à hauteur de 700 euros.

Les comptes de l'association sont vérifiés à la fin de chaque exercice comptable par un commissaire aux comptes, nommé pour une durée de six ans par le Conseil d'Administration.

Section 2 : Notre démarche d'amélioration continue de la qualité de service et nos évaluations

A – La démarche qualité

1 – La politique qualité¹⁷

La politique de qualité de service de l'ASAPN est au cœur même de la mission de l'association. Elle a pour objectif de garantir la bientraitance et la personnalisation de l'accompagnement pour chaque personne protégée, en s'inscrivant dans le cadre de ses activités. Cette politique s'appuie sur des valeurs éthiques fortes, propres à l'ASAPN, et s'inscrit dans la continuité du projet de vie de la personne accompagnée ainsi que du projet associatif. Elle repose également sur le cadre légal et réglementaire, notamment les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles (RBPP) de la HAS. La lettre d'engagement Qualité est accessible à tous les acteurs de l'accompagnement sur le site www.asapn.fr laquelle témoigne de cet engagement.

La bientraitance, concept central de cette politique, repose sur une culture professionnelle qui vise à identifier l'accompagnement le plus adapté à chaque personne, en respectant ses choix et en répondant au mieux à ses besoins. Pour cela, l'ASAPN veille à appliquer quatre axes fondamentaux dans la pratique quotidienne :

- ✓ la participation active de la personne à la construction de son parcours, notamment via le DIPM et ses avenants ;
- ✓ la qualité du lien de confiance entre professionnels et usagers, avec une clarification précise du cadre d'action ;
- ✓ l'enrichissement des structures et des accompagnements par des contributions internes et externes, en favorisant notamment le travail en partenariat et l'ancrage territorial ;
- ✓ le soutien aux professionnels à travers des formations et une politique dynamique de qualité de vie au travail.

Cette politique de qualité impulse un management collaboratif basé sur la bientraitance, la réflexivité et l'éthique, en valorisant la bienveillance envers les professionnels pour garantir la bientraitance des personnes accompagnées.

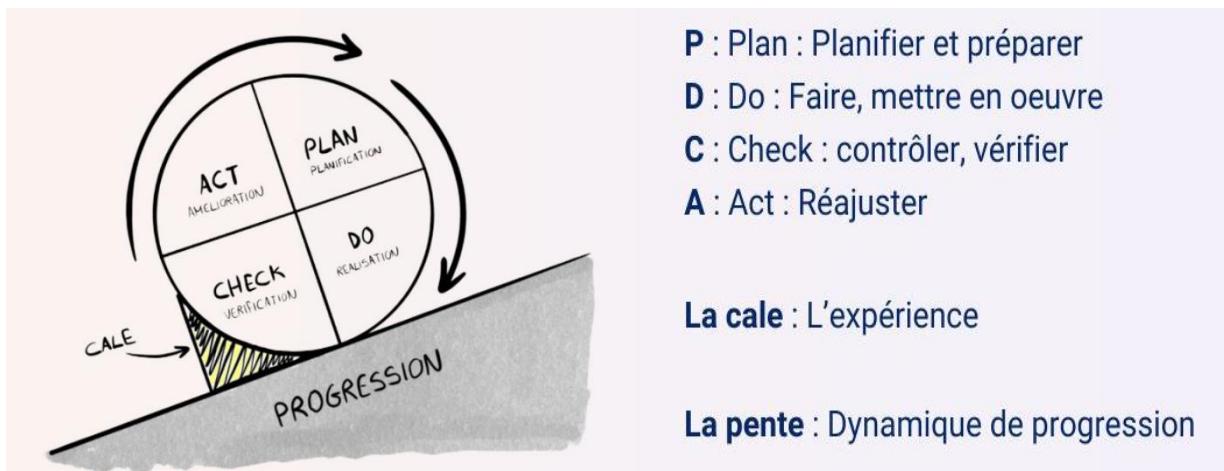
En résumé, la politique qualité de l'ASAPN vise à assurer la mise en œuvre efficace du projet d'établissement, tout en favorisant une démarche d'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement, dans le respect des publics vulnérables. Elle repose sur la participation active de l'ensemble des professionnels, des partenaires, ainsi que des personnes accompagnées et de leurs proches.

¹⁷ Annexe 10

2 – Notre démarche qualité

La démarche qualité est une démarche cyclique de progrès qui permet d'atteindre les objectifs fixés. Son évolution est permanente et est en mouvement perpétuel. La roue de Deming ci-dessous en est la représentation.

« Celui qui n'évolue pas disparaît » - Charles DARWIN



La démarche qualité de l'ASAPN a été lancée en 2009 et officialisée en 2010 avec la mise en place du système qualité. Elle s'inscrit dans le cadre des dispositions de la loi n° 2007-308 du 5 mars 2007, portant réforme de la protection juridique des majeurs. En modifiant l'article L. 312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles, cette loi a défini les Services Mandataires Judiciaires à la Protection des Majeurs comme des établissements sociaux et médico-sociaux, soumis aux règles de la loi du 2 janvier 2002, qui vise à moderniser l'action sociale et médico-sociale.

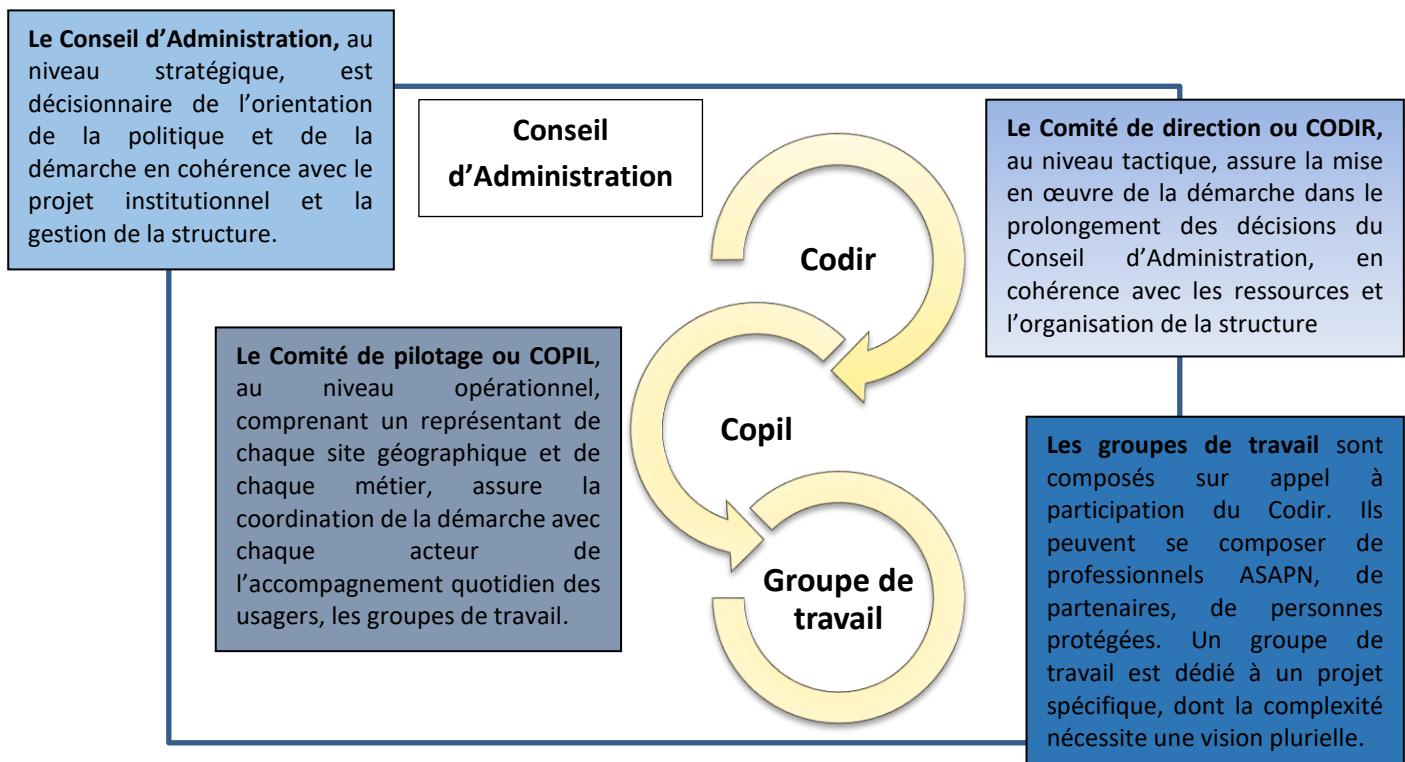
Au quotidien, les professionnels participent activement à cette démarche d'amélioration continue de la qualité du service, que ce soit dans le fonctionnement et l'organisation du service, dans l'élaboration des procédures et notices, ou dans les relations humaines interprofessionnelles. Le développement de l'auto-évaluation permet de renforcer les compétences, les savoir-être et les connaissances des professionnels, en favorisant l'émergence de solutions innovantes pour la mise en œuvre du projet d'établissement dans chaque DIPM. Cette démarche vise à encourager la participation aussi bien individuelle que collective de tous les acteurs (personnes accompagnées et partenaires), afin de faciliter la mise à jour et l'évolution du projet d'établissement.

3 – Les instances et acteurs du pilotage de la démarche qualité

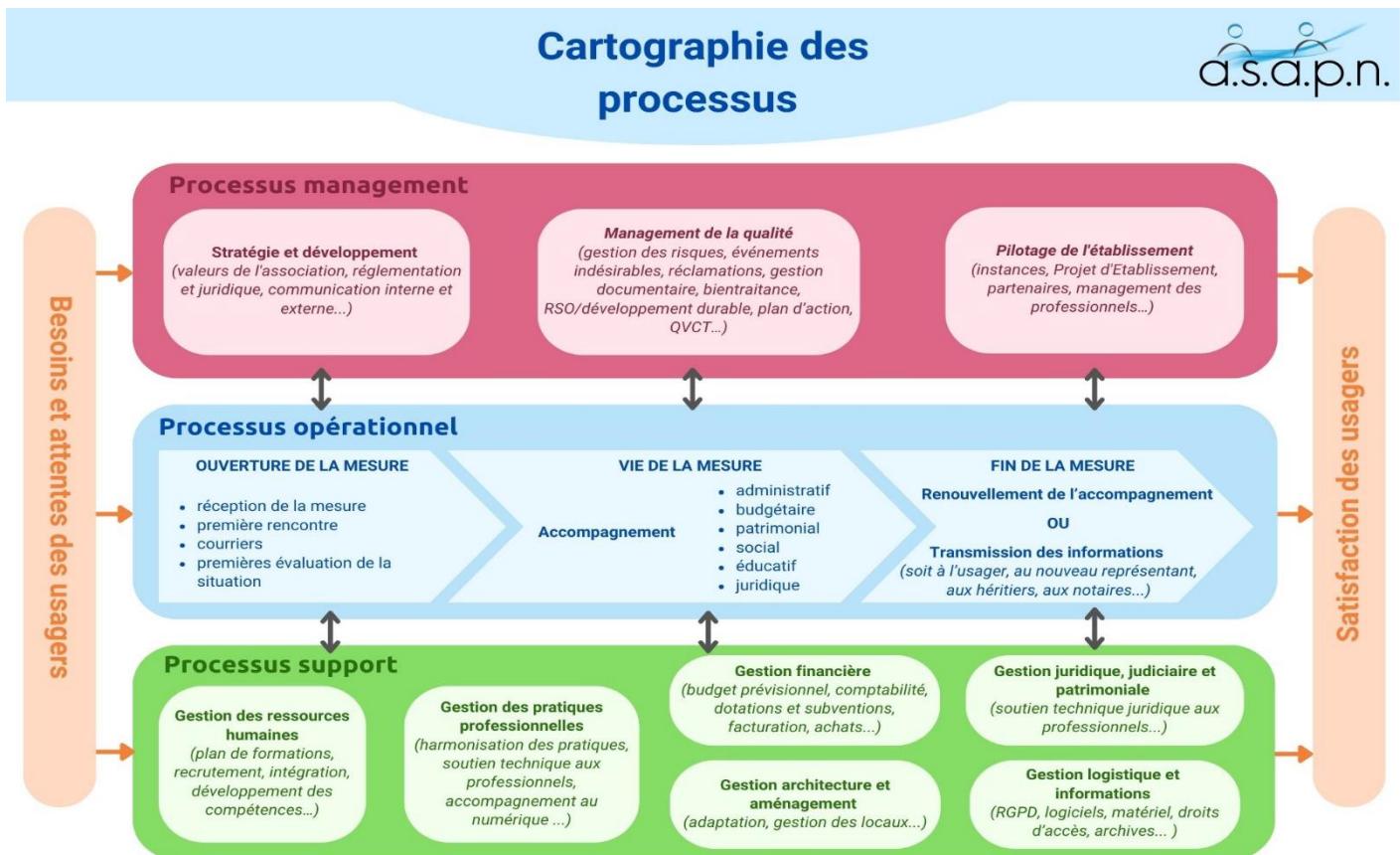
L'ASAPN possède un pôle qualité lequel assiste le Directeur dans la mise en place d'une démarche participative et interactive, visant à faciliter la réalisation du Projet d'Établissement adapté et éolutif et en adéquation avec les attentes et besoins des acteurs.

L'objectif principal du pôle qualité est de favoriser l'amélioration des pratiques professionnelles afin d'assurer, conformément à l'article L311-3 du CASF, une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité pour la personne protégée, tout en respectant ses droits fondamentaux et en encourageant le maintien ou le développement de son autonomie.

L'ASAPN dispose de quatre instances qualité :



La « cartographie des processus » ci-après, veut mettre en avant le principe de la démarche d'amélioration continue : la recherche de la satisfaction des besoins et attentes des personnes accompagnées, des partenaires et des autorités par l'analyse des DIPM et l'adaptation du projet d'Établissement.



Chaque chargé ou responsable de pôle pilote un ou plusieurs processus. Il se réfère au plan global d'actions afin de déterminer les projets qu'il doit mener ainsi qu'au calendrier qui y est associé. Il peut pour cela animer un groupe de travail dédié qui est composé de professionnels appelés « référents », ex : Référents archivage, référents Bientraitance, référents PE, référents Copil Qualité, référents Copil SST, référent bien-être au travail, référent développement durable ...

Le CODIR est animé par le responsable du pôle « projet d'établissement ». Afin de mettre en œuvre le projet d'établissement et de respecter une logique systémique des différents processus, le CODIR est constitué des chargés de pôle ainsi que des chargés de missions.



Divers outils sont mis à la disposition des acteurs pour favoriser leur participation à l'amélioration de la qualité du service proposé par l'ASAPN. Ces outils sont transmis aux instances qualité afin d'actualiser le Projet d'Établissement en tenant compte des attentes et des besoins des personnes protégées, recueillis dans le DIPM entre autres. Ils servent également d'indicateurs qualité, permettant aux instances de déterminer, après analyse, les actions d'amélioration nécessaires. Parmi ces outils, on trouve :

- ⊕ Les **VANI** (Votre Avis Nous Intéresse) : ces fiches sont disponibles en version papier à l'accueil de chaque site ASAPN et en version numérique sur le site internet. Une VANI est remise lors de la première rencontre.
- ⊕ Les **FOA** (Fiches d'Opportunité d'Amélioration) : elles sont destinées aux professionnels et leur permettent de transmettre leurs suggestions d'amélioration pour faire évoluer le Projet d'Établissement.
- ⊕ Les **FEI** (fiche d'événements indésirables graves) : une procédure intitulée « signalement des événements indésirables graves » a été mise en place pour recueillir et traiter les réclamations, afin d'identifier les axes d'amélioration, réduire les dysfonctionnements et adapter le projet d'établissement.
- ⊕ **L'enquête de satisfaction** : en l'absence d'un Conseil de la Vie Sociale, l'ASAPN organise régulièrement des enquêtes auprès des personnes accompagnées et des professionnels pour repérer les actions à mettre en place pour améliorer le projet d'établissement.

- ⊕ **Le « point classeur »** : cet échange entre le Mandataire et le Chef de Service permet d'analyser les situations des personnes accompagnées. Il facilite la remontée des attentes et besoins des acteurs, qui, après analyse par le CODIR, peuvent conduire à des propositions d'adaptation du projet d'établissement.
- ⊕ **Les temps d'échanges** : rencontres avec le Chef de Service, groupes de travail qualité, réunions d'évaluation, tables de concertation sur les situations complexes, groupes d'analyse de pratiques professionnelles, etc.
- ⊕ **Les rencontres « culture et liberté »**

L'ASAPN développe également des outils visant à conjuguer deux dynamiques essentielles en matière de qualité : la proactivité, par une analyse en amont des pratiques professionnelles, et la réactivité, par une analyse des retours d'expérience.

La pratique en bientraitance est valorisée et constitue un élément central de notre accompagnement.

B – Les évaluations

La démarche d'évaluation consiste à réaliser, à un moment précis fixé par le calendrier réglementaire, une mesure des progrès accomplis en matière d'amélioration de l'accompagnement des personnes protégées. Elle permet également de mettre à jour l'ensemble des fiches projet encore en cours lesquelles constituent le plan d'action de l'ASAPN. En s'appuyant sur les constats issus d'entretiens, d'observations, d'analyses d'indicateurs et de consultations documentaires, cette évaluation facilite la projection du fonctionnement de l'établissement afin de répondre au mieux aux besoins et attentes des usagers, des professionnels, des partenaires et des autorités. À l'issue de chaque étape d'évaluation, un rapport est rédigé. Ce document, destiné aux autorités et aux professionnels de l'ASAPN, est accessible sur demande. Les responsables « qualité » et « projet d'établissement » assistent la Direction en mettant en œuvre le pilotage des évaluations. Le CODIR est associé à chaque étape. Le calendrier a été modifié par décret et l'ASAPN a connu sa dernière évaluation en 2023. Le calendrier évaluatif de l'ASAPN se décline comme suit :



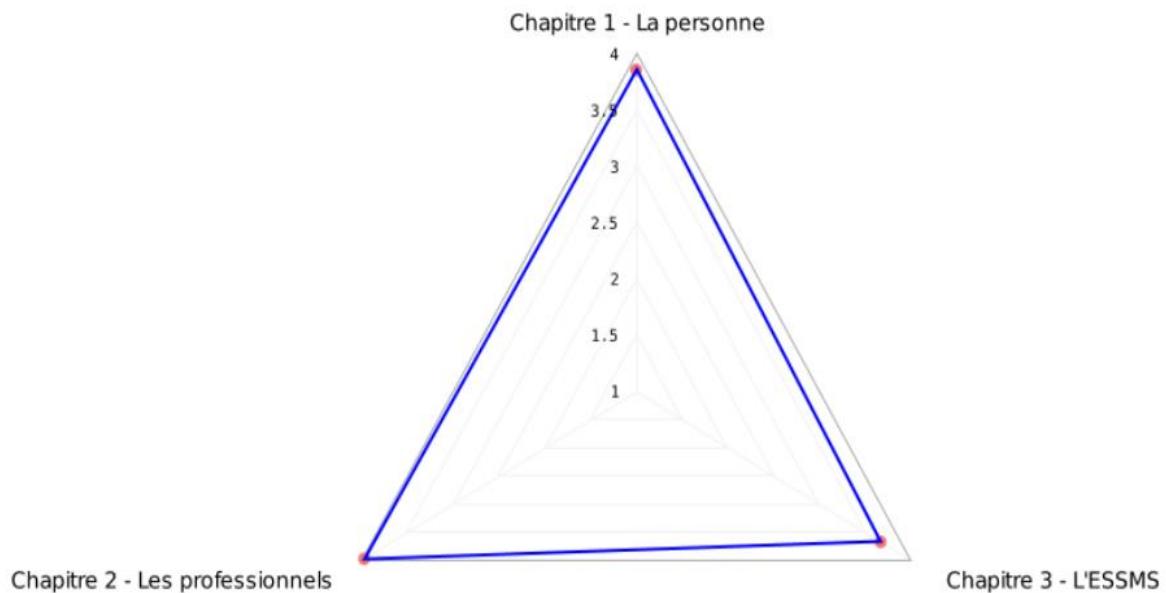
Jusqu'en 2023, les référentiels utilisés étaient le référentiel EVA (commun à tous les ESMS), OLIVE (propre aux SMJPM).

Depuis 2023, un nouveau référentiel commun à l'ensemble des ESMS a été élaboré et déployé par la Haute Autorité de Santé (HAS) sur l'ensemble du territoire national. Ce référentiel est centré sur la personne accompagnée et comprend 3 chapitres :

- Chapitre 1 : la personne
 - Chapitre 2 : les professionnels
 - Chapitre 3 : l'ESSMS

L'ASAPN a été évaluée sur une période de 3.5 jours en mai 2023. La méthode d'évaluation imposée par le nouveau référentiel HAS s'appuie notamment sur des entretiens avec les personnes accompagnées, les professionnels et la gouvernance ainsi que la maîtrise documentaire.

Au global, les résultats de cette **évaluation sont plus que satisfaisants** comme l'indique le schéma ci-dessous.



Des points forts ont été mis en avant selon différentes thématiques, ainsi :**■ Sur la thématique « bientraitance et éthique »**

- ✓ Les personnes protégées ont la possibilité d'exprimer leurs besoins, leurs attentes, leurs souhaits et sont écoutées.
- ✓ Les professionnels participent aux synthèses et y associent la personne.
- ✓ Des moments d'échange et des instances sont instaurés avec la hiérarchie et entre professionnels (table de concertation, causeries, point classeur, réunion de service, échange avec le chargé de missions « pratiques professionnelles »).
- ✓ La continuité de service en cas d'absence est assurée et connue des personnes protégées. La fiche passation permet également le relais des informations.
- ✓ Les membres de la direction représentent l'ASAPN dans de nombreuses instances et sensibilisent au métier de mandataire.
- ✓ Au moins un référent Bientraitance est nommé par site.
- ✓ Le déploiement de la formation AFEST est avancé.

■ Sur la thématique « les droits de la personne »

- ✓ Les personnes protégées connaissent leurs droits en fonction du type de mesure et via les documents remis à l'ouverture de la mesure.
- ✓ Les personnes protégées sont orientées vers les services de droit commun si besoin.
- ✓ Les professionnels sont régulièrement informés des évolutions législatives et réglementaires par le biais d'un système de veille.
- ✓ Des documents sont rédigés en FALC dont le DIPM. Des personnes protégées sont associées à la rédaction.

■ Sur la thématique « Expression et participation »

- ✓ Les choix des personnes protégées sont respectés. Leur consentement est recueilli. L'entourage est associé. La seule contrainte est le budget.
- ✓ La posture professionnelle est facilitante.
- ✓ Les personnes protégées savent qu'elles peuvent s'exprimer en envoyant un courrier à la directrice, au juge ou en répondant au questionnaire de satisfaction.
- ✓ Des outils d'expression sont développés : DIPM, post-it, réclamations, VANI et l'informel.
- ✓ Le travail en partenariat est effectif et s'exerce dans plusieurs domaines (addiction, numérique, santé mentale ...) mais non formalisé.

■ **Sur la thématique « Projet d'accompagnement »**

- ✓ L'accompagnement vers l'inclusion est travaillé dans différentes sphères (recherche de logement, parcours de soins, numérique, l'emploi, la culture, les droits civiques ...).
- ✓ L'association se positionne sur les appels à projet : MASP en 2022.

■ **Sur la thématique « Autonomie »**

- ✓ Le volet autonomie est travaillé à travers : la communication, les transports, le numérique, les moyens de paiement et l'évolution des mesures.
- ✓ L'accompagnement est adapté à la typologie de mesure afin de favoriser l'autonomie des personnes protégées.
- ✓ Chaque opportunité d'allégement de mesure est saisie.

■ **Sur la thématique « Santé »**

- ✓ La procédure en cas de décès ou fin de mesure est connue des professionnels.
- ✓ Les démarches administratives sont réalisées pour la mise en place des aides sociales et financières : APA, dossier MDPH, etc.

■ **Sur la thématique « Parcours »**

- ✓ Le travail en partenariat avec les partenaires de l'emploi : CAP emploi, France Travail est effectif.

■ **Sur la thématique « Politique RH »**

- ✓ Des indicateurs RH sont suivis : formation, turnover, etc...
- ✓ Les fiches de poste sont à jour.
- ✓ La mobilité interne est favorisée.
- ✓ L'organisation du travail est souple.
- ✓ Des actions formelles et informelles favorisent la QVT : disponibilité des cadres, causeries, temps de convivialité, repas annuel.

■ **Sur la thématique « Démarche qualité et gestion des risques »**

- ✓ Les fiches d'opportunité d'amélioration permettent à chaque professionnel de prendre part à la démarche qualité.
- ✓ Le COPIL qualité est représentatif des métiers de l'association.
- ✓ La démarche qualité est évaluée régulièrement à travers les différents outils mis en place.
- ✓ Des actions ponctuelles sont mises en œuvre autour de la RSE et du développement durable et des actions sont définies dans un plan d'action.
- ✓ La mise en œuvre d'un projet stratégique autour du numérique avec l'arrivée du médiateur numérique.

- ✓ Un travail sur le facile à lire et à comprendre a été mené.
- ✓ Les pôles de compétence sont un plus.
- ✓ Le niveau de maturité en termes de démarche qualité est avancé.
- ✓ Le professionnalisme des intervenants.
- ✓ Il existe un bon climat social.
- ✓ Le travail en réseau est existant et l'ASAPN est reconnue sur le territoire.
- ✓ Le DUERP est à jour et les actions sont suivies.

Des axes d'amélioration ont également été relevés sur l'ensemble des thématiques comme :

- ⊕ Les groupes d'analyse de pratique ne sont plus effectifs depuis le COVID19.
- ⊕ La notion de personne de confiance n'est pas claire pour l'ensemble des personnes protégées ainsi que pour les salariés.
- ⊕ Les personnes protégées ne savent pas comment accéder à leur dossier.
- ⊕ Les personnes protégées n'ont pas accès directement à leurs relevés bancaires.
- ⊕ Les personnes rencontrées n'ont jamais rempli les outils de participation.
- ⊕ La pair-aidance n'est pas mise en œuvre, elle est envisagée sur la thématique du numérique.
- ⊕ la réalisation du DIPM et son avenant n'est pas uniforme sur l'ensemble des sites.
- ⊕ L'information sur le droit de vote n'est pas uniforme.
- ⊕ Certains risques restent à travailler et devront être intégrés dans le document unique (radicalisation, abus de faiblesse, harcèlement, perte d'autonomie, rupture de parcours).
- ⊕ Les modules contenus dans le progiciel « TWIN » ne sont pas uniformément complétés.
- ⊕ L'ASAPN ne valorise pas suffisamment les actions qu'elle mène auprès des autorités de tutelle.
- ⊕ Il n'y a pas de procédure ni d'équipements à disposition des professionnels en cas de visite dans un logement présentant des nuisibles.
- ⊕ Absence de certaines attestations de formation dans les dossiers des salariés.
- ⊕ Les événements indésirables sont banalisés par une majorité des professionnels et donc non signalés.
- ⊕ L'association ne travaille pas avec des partenaires sur la démarche qualité.
- ⊕ Il n'y a pas d'exercice de gestion de crise.

L'ensemble de ces axes d'amélioration a donc donné lieu à la rédaction de nouvelles « fiches projet » lesquelles ont été intégrées dans le plan global d'action. Chaque fiche a été attribuée à un pilote ou à un responsable de pôle. Certaines d'entre-elles ont déjà été travaillées et sont clôturées.

Partie 4 : Nos Orientations Stratégiques

Section 1 : Notre politique de développement associative

La politique de développement associative a pour objectif principal de faciliter la mise en œuvre du projet politique de l'association en favorisant l'innovation. Elle repose sur les valeurs fondamentales de l'association et vise à répondre aux besoins identifiés sur le territoire, ainsi qu'aux attentes et besoins des personnes protégées accompagnées par l'ASAPN.

Cette politique vise également à améliorer la qualité de l'accompagnement proposé. Le CODIR est chargé de développer tout projet qui facilite la réalisation du projet d'établissement, en proposant des solutions adaptées pour accompagner les personnes protégées dans la concrétisation de leur projet de vie.

L'objectif de cette politique de développement est d'offrir des réponses innovantes et adaptées, en tenant compte des besoins repérés par les professionnels de l'association et les partenaires.

Ainsi, cette politique s'adresse à l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des missions confiées à l'ASAPN.

Depuis la mise en œuvre de la démarche d'amélioration continue, de nombreux projets ont été menés et ont vu le jour, parmi lesquels :

- ✓ La création du groupement de coopération sociale AVA, en partenariat avec l'association La Vie Active ;
- ✓ La signature de conventions avec des partenaires
- ✓ La mise en place d'un site internet ;
- ✓ L'organisation de 2 rencontres « Culture & Libertés » ;
- ✓ La signature d'un protocole avec les archives départementales pour le traitement des dossiers des usagers ;
- ✓ Le déploiement d'un logiciel de pilotage de la démarche qualité ;
- ✓ La participation à un service de soutien et d'information destiné aux tuteurs familiaux ;
- ✓ La mise en place de tables de concertation pour les situations complexes, en équipe pluridisciplinaire ;
- ✓ La mise en application dans les pratiques professionnelles de notre politique bientraitance ;
- ✓ La création et la pérennisation d'un poste de chargé de missions « pratiques professionnelles » pour soutenir les mandataires ;
- ✓ La mise en conformité avec le RGPD dans la gestion des données personnelles ;
- ✓ L'élaboration d'un accord sur le télétravail ;
- ✓ La formalisation des règles concernant la consultation, la rectification et la transmission des dossiers aux personnes protégées ;
- ✓ La formalisation de la politique « gestion des risques usagers » et la création du Document Unique Risque Usager ;
- ✓ La formalisation de notre politique handicap ;
- ✓ La création d'adresses mail nominatives pour les personnes accompagnées ;

- ✓ La création et la pérennisation d'un poste de médiateur numérique pour accompagner les personnes protégées dans l'apprentissage du numérique ;
- ✓ La création d'un poste d'assistant immobilier pour soutenir les mandataires quand une problématique liée au logement se pose ou dans le cadre de la rénovation énergétique ;
- ✓ La déclinaison d'un certain nombre d'outils en FALC ;
- ✓ La mise en place du télétravail ;
- ✓ La création d'un poste de comptable ;
- ✓ La création du petit journal ASAPN à destination des personnes protégées et de leurs proches.

Si ces projets ont abouti, il en reste qu'il faut mener au bout et ainsi poursuivre cette démarche pro active. Parmi eux, nous avons priorisé certains axes.

Section 2 : Notre projection sur l'avenir

Compte tenu des évolutions sociétales, la politique de développement a 7 grandes orientations :

- **L'inclusion sociale par le numérique (accompagner au mieux les personnes protégées dans les évolutions liées au numérique)**, enjeu crucial dans la société
 - L'accessibilité des informations via le site internet
 - L'accessibilité des enquêtes via des outils numériques
 - Le développement d'actions individuelles et collectives à destination des personnes accompagnées par le médiateur numérique afin de les éduquer et les sensibiliser aux outils numériques et qu'ils comprennent les enjeux liés à la sécurité et à la protection de la vie privée
 - Veiller à ce que les outils du numérique soient accessibles et adaptés à tout type de public (personnes en situation de handicap, personnes âgées ...) afin d'assurer une meilleure garantie de leur droit
 - Développer des collaborations avec des acteurs de proximité du numérique et faire en sorte que les personnes accompagnées se sentent à l'aise d'utiliser ces nouvelles technologies
 - Promouvoir une culture positive du numérique
- **L'adaptation au vieillissement de la population accompagnée**
 - Chaque ESMS doit être acteur du « bien vieillir »
 - Proposer des adaptations des logements pour les rendre plus accessibles et plus sécurisées
 - Lutter contre l'isolement en proposant l'utilisation de technologies adaptées pour mieux communiquer tant avec les professionnels qu'avec les proches
 - Former le personnel pour continuer d'améliorer la prise en charge de ce public de personnes âgées
 - Continuer d'assurer une bonne coordination avec les intervenants et ainsi permettre une fluidité dans la prise en charge des personnes accompagnées à leur domicile

- **L'adaptation de nos pratiques à la déjudiciarisation des mesures de protection**

- Répondre au futur appel d'offres pour le renouvellement du marché des MASP
- Poursuivre nos accompagnements dans le cadre des MASP avec ou sans gestion
- Proposer des mesures d'accompagnement judiciaires aux tribunaux (MAJ)

- **La lutte contre l'habitat indigne**

- Pérenniser le poste d'assistant immobilier et ainsi développer une expertise et des solutions pour lutter contre l'habitat indigne sous toutes ses formes
- Pérenniser le poste d'assistant immobilier et ainsi apporter une expertise et des propositions concrètes dans le cadre de l'adaptation du logement à la perte d'autonomie qu'elle soit liée à un handicap ou au vieillissement
- Permettre aux personnes accompagnées de faire valoir leurs droits, en général, liés au logement

- **Le management par la qualité**

- Poursuivre notre engagement en proposant une vision et une communication claire autour des objectifs liés à la qualité
- Sensibiliser les personnels nouvellement arrivés aux principes de la qualité et aux outils qui y sont associés
- Instaurer des mécanismes d'autoévaluation en lien avec les préconisations de la HAS
- Favoriser le travail collaboratif
- Promouvoir et déployer l'outil numérique pour faciliter la gestion de la qualité (logiciel, intelligence artificielle ...)
- Envisager l'obtention des certifications reconnues pour faire valoir notre démarche de management par la qualité

- **Le développement de la participation des personnes accompagnées au projet d'établissement**

- Créer un Forum des Droits des Usagers (FUD)
- Faire participer activement les usagers via ce forum en sollicitant leur avis sur les différents projets développés par l'association en lien avec les pratiques professionnelles

- **Développer et mettre en œuvre le concept de pair aidance**

- Former les futurs pairs aidants afin de leur fournir les compétences nécessaires pour qu'ils accompagnent le plus efficacement possible les futures personnes accompagnées
- Reconnaître et valoriser le rôle des pairs aidants
- Participer à des réseaux de pairs aidants
- Évaluer le recours à la pair aidance pour améliorer les pratiques professionnelles et évoluer vers la facilitation de projet

Section 3 : Nos orientations stratégiques inscrites dans notre plan d'action global¹⁸

- **Concernant le projet associatif et le projet d'établissement**
 - ⇒ Rédiger notre projet associatif et éditer une plaquette à destination des personnes accompagnées, de leurs proches et de nos partenaires
 - ⇒ Cartographier les risques liés à l'établissement
 - ⇒ Actualiser les statuts de l'ASAPN
 - ⇒ Améliorer la communication des résultats de l'enquête de satisfaction
 - ⇒ Valoriser les actions innovantes
- **Concernant le partenariat et la communication**
 - ⇒ Élaborer de nouveaux partenariats et les évaluer
 - ⇒ Développer de nouveaux modes de communication plus accessibles notamment pour les personnes qui ne savent ni lire ni écrire
- **Concernant notre politique RH**
 - ⇒ Rendre plus lisible notre politique de recrutement
 - ⇒ Formaliser notre stratégie de formation
 - ⇒ Développer en interne des formations spécifiques pour les agents tutélaires et aux agents d'accueil
 - ⇒ Développer les formations flash à destination des salariés ASAPN
 - ⇒ Finaliser notre Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels
 - ⇒ Renforcer le tutorat et proposer une journée d'intégration aux nouveaux salariés
 - ⇒ Proposer aux professionnels des échanges sur leurs pratiques professionnelles type GAPP
 - ⇒ Prévoir des formations ou des sensibilisations autour des Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles
 - ⇒ Proposer une formation sur la responsabilité des professionnels dans le cadre de l'exercice de leur mission
- **Concernant notre entrée dans une démarche de RSO**
 - ⇒ Déployer notre politique RSO¹⁹
 - ⇒ Déployer notre politique autour de développement durable en menant des actions concrètes
 - ⇒ Rédiger un plan de déplacement
 - ⇒ Mener des actions collectives autour de la citoyenneté
 - ⇒ Développer des moments de convivialité avec les personnes accompagnées
 - ⇒ Mettre en place une politique de développement durable
 - ⇒ Formaliser une politique de gestion efficiente et responsable autour de l'énergie
 - ⇒ œuvrer pour la lutte contre la précarité énergétique
- **Concernant l'accompagnement des personnes protégées autour du numérique**
 - ⇒ Développer l'accès au numérique en proposant des actions individuelles ou collectives à destination des personnes accompagnées
 - ⇒ Développer un espace informatique aux accueils des délégations

¹⁸ Annexe 11

¹⁹ Annexe 12

- ⇒ Mener des actions de formation autour du numérique à destination des professionnels
- **Concernant la gestion financière**
 - ⇒ Développer la comptabilité analytique
 - ⇒ Dégager des indicateurs de performance
 - ⇒ Améliorer la ventilation budgétaire
 - ⇒ Clarifier la communication sur les outils de gestion budgétaire
 - ⇒ Créer des supports de suivi des dépenses
 - ⇒ Rédiger une procédure de règlement des dépenses des personnes protégées
 - ⇒ Renforcer la dématérialisation des documents de service
- **Concernant la logistique et l'information**
 - ⇒ Procéder à l'actualisation du protocole archivage
 - ⇒ Mener une analyse du risque liée à la « non » ou mauvaise utilisation des logiciels dits métier
- **Concernant la qualité de vie et des conditions de travail**
 - ⇒ Continuer de mener des actions pour réduire les nuisances sonores
 - ⇒ Agrémenter le cadre de vie dans nos locaux
 - ⇒ Candidater au label « cap Handéo »
 - ⇒ Développer des partenariats dans le cadre de la démarche qualité
 - ⇒ Réaliser des sessions de formation et/ou sensibilisation sur la remontée des évènements indésirables
 - ⇒ Enrichir le plan de gestion de crise avec de nouveaux risques
 - ⇒ Mettre en lumière les actions remarquables réalisées par les salariés
- **Concernant l'architecture et l'aménagement des locaux**
 - ⇒ Déménager les locaux de Dunkerque dans des locaux plus adaptés
 - ⇒ Améliorer l'accessibilité au public des locaux
- **Concernant notre politique bientraitance et de gestion des risques usagers**
 - ⇒ Actualiser le système de prévention des risques usagers
 - ⇒ Améliorer la communication auprès des personnes protégées sur la notion d'excédent
 - ⇒ Améliorer la formalisation et l'appropriation du DIPM et son avenant
 - ⇒ Créer un outil de repérage des situations à risques
 - ⇒ Développer le Forum des Usagers et de leurs Droits
- **Concernant l'amélioration de nos pratiques professionnelles**
 - ⇒ Développer le concept de pair aidance et le mettre en œuvre
 - ⇒ Déployer l'AFEST aux autres professionnels

GLOSSAIRE

AFEST	Action de Formation En Situation de Travail
ANACT	Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
ASAPN	Association Pour le Soutien et l'Action Personnalisée dans le Département du Nord
AVA	ASAPN Vie Active
CAF	Caisse d'Allocations Familiales
CDPH	Convention relative aux Droits des Personnes Handicapées
CODIR	Comité de Direction
COPIL	Comité de Pilotage
COPIL SST	Comité de Pilotage Santé Sécurité au Travail
CPAM	Caisse Primaire d'Assurance Maladie
CSE	Comité Social et Économique
CVS	Conseil de Vie Sociale
DIPM	Document Individuel de Protection des Majeurs
DUERU	Document Unique d'Évaluation des Risques Usagers
DUERP	Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels
ERP	Établissement Recevant du Public
ESAT	Établissement Social d'Aide par le Travail
ESMS	Établissement Social et Médico-Social
FALC	Facile à Lire et à Comprendre
FEI	Fiche d'Évènements Indésirables Graves
FOA	Fiche d'Amélioration Continue
FUD	Forum des Usagers et de leurs Droits
GCS	Groupement de Coopération Social
HAS	Haute Autorité de Santé
MAJ	Mesure d'Accompagnement Judiciaire
MASP	Mesure d'Accompagnement Social Personnalisé

MDPH	Maison Départementale des Personnes Handicapées
MJPM	Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs
MSA	Mutualité Sociale Agricole
PRP	Procédure de Rétablissement Personnel
QVCT	Qualité de Vie et Conditions de Travail
RBPP	Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles
RGPD	Règlement Général de la Protection des Données
RPS	Risques Psycho Sociaux
VANI	Votre Avis Nous Intéresse