



STRATÉGIE

2022 en chiffres clefs

- 1 124 salariés soit 595 équivalents temps plein
- 680 218 heures (dont 89 % assurées en activité prestataire)
- 5 502 personnes aidées
- 2,9 millions de kilomètres parcourus
- 1 119 participations aux actions de prévention
- 3 938 heures de formation pour 284 salariés

Adapa
4 rue Tony Ferret
01000 Bourg-en-Bresse

Tél. 04 74 45 51 70
www.adapa01.fr



Un assembleur de solutions

LA TRANSFORMATION DE L'OFFRE DE SERVICE

C'est déjà demain

Le secteur du domicile engage des mutations sur fond d'évolutions démographiques, sociétales, économiques et législatives. Ainsi, pour répondre au mieux aux besoins de ses bénéficiaires, l'Adapa pense la transformation de son offre de service.

PAR CHRISTOPHE MILAZZO

Pascale Weill, consultante, a donné le ton à l'assemblée générale du 16 juin. « Permettre de vivre en milieu ordinaire toute la vie et trouver des réponses évolutives suppose une mutation de nos secteurs. » C'est le fameux « virage du domicile » qui induit une sortie du tout-établissement pour offrir la possibilité de maintenir chez elles des personnes de différents degrés d'autonomie grâce à une offre de service adaptée.

MISSION COORDINATION

Pour ce faire, **des barrières devront se lever et des partenariats se tisser.** « Réussir le rapprochement entre l'aide et le soin est le grand enjeu de la mise en place des Services autonomie à domicile (SAD) », précise Marc Dupont, président de l'Adapa. La coordination sera essentielle à des prises en charge décloisonnées, plus souples et adaptées, intégrant mieux la dimension médicale. Cette articulation aide/soin était au cœur des SPASAD (Services polyvalents d'aide et de soins à domicile). Avec l'évolution réglementaire, « de nouveaux métiers et fonctions feront de l'intervention à domicile un incontournable de la politique du bien vieillir », prévoit Pascale Weill. « On ne sera plus un maillon de la chaîne, mais un assembleur de solutions », insiste Thierry Nicolosi, directeur de

l'Adapa. L'association coordonne déjà l'intervention des partenaires sur certaines prises en charge grâce à sa place privilégiée et sa connaissance fine des situations. À l'avenir, elle y gagnera en reconnaissance.

DE NOUVEAUX AXES

Ce positionnement des SAD valide des pistes où l'Adapa s'était engagée : l'aide aux aidants et la prévention seront au cœur de leurs missions. « Il y a beaucoup à imaginer pour développer des offres nouvelles pour les séniors, y compris hors du champ strictement médico-social », relève Pascale Weill. À l'Adapa, on souhaite **se développer sans s'éparpiller.** « Nous devons être innovants, penser en fonction de l'évolution démographique, des questions de changement climatique, d'accès aux soins... » résume Thierry Nicolosi. Des sujets très précis comme la prise en charge du handicap, notamment psychique, vers d'autres publics sont envisagés. Des réflexions ont aussi cours sur la place du numérique, voire de la robotique. « Nous diversifions nos réponses en lien avec notre cœur de métier et selon nos moyens en termes d'expertise, d'ingénierie pour se positionner sur des appels à projets qui démontrent notre capacité d'innovation sans se disperser. » ■



La réflexion sur la transformation de l'offre était au cœur de l'assemblée générale du 16 juin. Sa deuxième partie était rythmée par trois temps d'échanges avec des spécialistes.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

La bonne recette

Nordine Boudjelida, consultant spécialisé, a été chargé par UNA de repérer les ingrédients d'une innovation organisationnelle réussie.

Pour apporter des réponses, Nordine Boudjelida a analysé une quinzaine d'innovations managériales. Le point commun entre les transformations qui fonctionnent serait la structuration en équipes de travail, comme les ERE (Équipes à responsabilités élargies) de l'Adapa, qui impulsent une dynamique collective, donnent de l'autonomie et améliorent la pratique. Les fondamentaux seraient le portage par la gouvernance, l'implication en amont des salariés et l'information aux partenaires. Nordine Boudjelida insiste sur le besoin d'associer et d'accompagner le management intermédiaire pour le faire évoluer d'un rôle d'encadrant à celui de personne-ressource.

PAS DE BILAN DÉFINITIF

« La transformation de l'individuel au collectif prend du temps, mais après six ans de mise en œuvre de ce type d'organisation, les salariés ne veulent plus revenir en arrière. » Il cite comme bénéfiques la baisse des risques psychosociaux, des troubles musculo-squelettiques, mais aussi le sentiment d'un travail mieux fait ou le renforcement de la solidarité sans oublier des effets sur la fidélisation et l'attractivité. La réduction de l'absentéisme et la meilleure coordination profitent aux bénéficiaires. ■

Nordine Boudjelida note que les salariés sont attachés à un métier porteur de sens, même si certains pointent des conditions de travail difficiles et un sentiment d'isolement.



Une feuille de route collaborative

L'Adapa a missionné Laurent Roux, gérant de l'agence E2S conseil & formation, pour construire sa feuille de route stratégique pour les trois années à venir, « un plan d'action cohérent, conçu pour atteindre un objectif spécifique dans le cadre de valeurs ». Ce projet priorise et décrit chaque action en termes d'objectifs et de moyens. « Le changement vient bouleverser l'organisation, nos habitudes. Il doit être anticipé, pensé pour inclure tout le monde. Il est important de

définir un cap en fonction de ce qui compte pour nous. Le chemin pour y parvenir sera la feuille de route. » Le consultant insiste sur le besoin de lever les freins et d'identifier les ressources. « La feuille de route doit donner à tous ces talents la possibilité de contribuer à la mise en œuvre de la stratégie. C'est une aventure humaine qui inclut tout le collectif. » Le travail se poursuivra à la rentrée pour une présentation avant la fin de l'année. ■

Laurent Roux



Points clés

UN PEU D'HISTOIRE

La notion de transformation de l'offre apparaît dans le champ du handicap sur fond d'attrait pour le milieu ordinaire avant de s'étendre aux personnes âgées, amplifiée par une forte envie du domicile et une défiance vis-à-vis des établissements. La mise en place des SAD, dont la création s'étalera jusqu'à fin 2024, la rend encore plus importante.

UN CHOC DÉMOGRAPHIQUE

L'INSEE estime que l'espérance de vie aura gagné une dizaine d'années d'ici 2060 avec une croissance plus marquée chez les personnes en situation de handicap. À cette date, le pays compterait quatre millions de personnes dépendantes. Cela implique, selon Pascale Weill, une hausse des besoins de soins et la nécessité d'inventer d'autres accompagnements portés par de nouveaux métiers. L'INSEE juge nécessaire la création de 18 000 postes annuels alors qu'entre 80 et 95 % des séniors souhaitent vieillir à domicile et que le nombre d'aidants baisse.

Pascale Weill



NÉGOCIER LE VIRAGE

Réussir la transformation de l'offre implique des moyens financiers et humains ainsi qu'une solide politique de gestion des emplois et compétences. « Cette transformation impose une montée en compétences pour assumer notre rôle, répondre à des situations plus complexes, proposer une approche sur mesure et penser la personne dans son ensemble avec ses attentes, son projet, son environnement » prévoit Thierry Nicolosi.