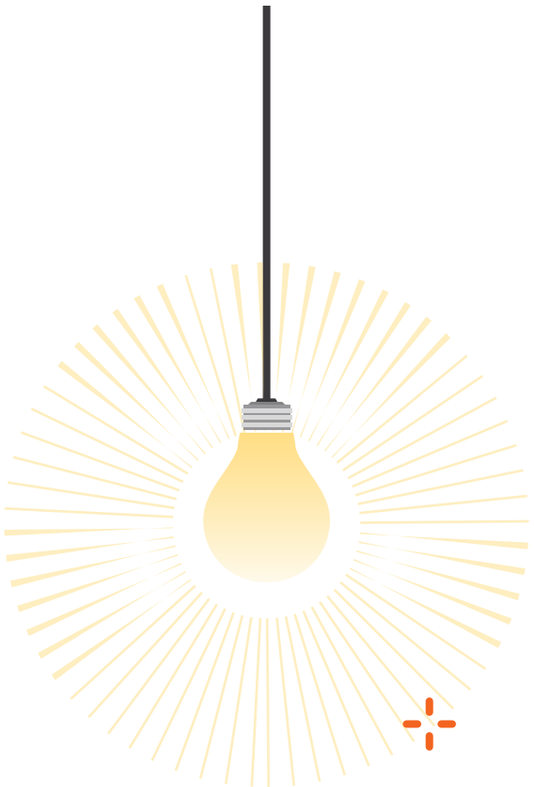
Association des Paralysés de France
DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT ET DE L'OFFRE DE SERVICE

L'INNOVATION À L'APF

Recueil de pratiques inspirantes



SOMMAIRE

Introduction **5**

L'innovation à l'APF **6**

APF LAB : le laboratoire APF de l'innovation 6

L'APF innove ! Repérage et promotion d'actions innovantes au sein de l'offre de service 7

L'APF innove ! Les projets documentés **8**

Répartition géographique 8

Détail des projets 9

Quelques enseignements issus du terrain **36**

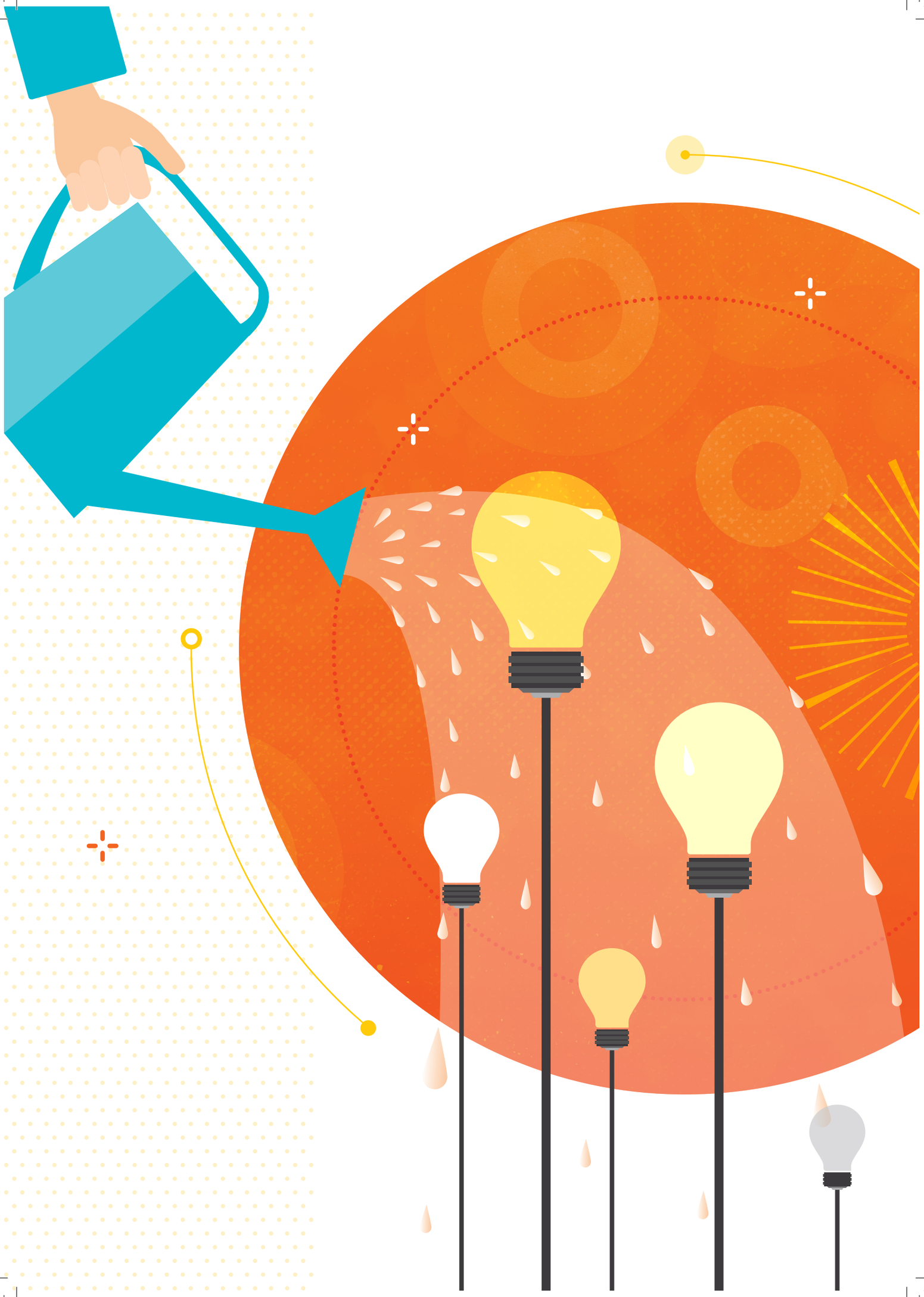
Le préalable à l'innovation 36

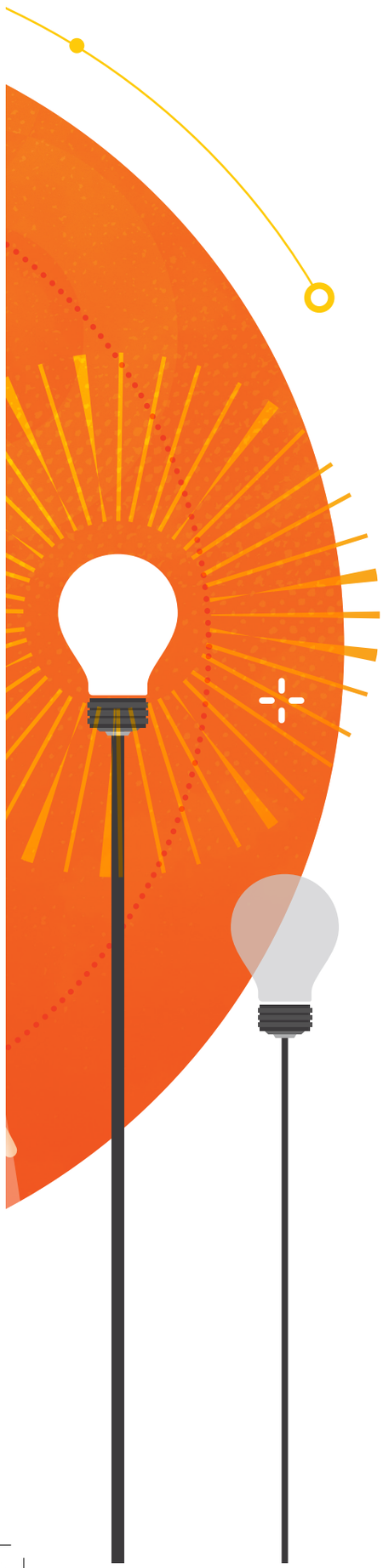
Quelques facteurs clés de succès 37

Quelques points de vigilance 37

Coordination
Marie Brosset-Houbron
Mathilde Dissoubray
Mars 2017

Création graphique
Tanuki Créations
www.tanuki-creations.fr





INTRODUCTION

L'innovation est au cœur du travail mené avec les personnes en situation de handicap. Les professionnels œuvrent au quotidien pour trouver de nouvelles solutions et proposer un accompagnement de qualité qui réponde au mieux aux besoins des personnes. L'évolutivité des besoins amène à créer et mettre en place très régulièrement de nouveaux modes d'accompagnement, de nouveaux outils.

A l'APF, de nombreuses pratiques innovantes sont déployées. Nous souhaitons les faire connaître pour plusieurs raisons :

- D'abord pour valoriser cet effort des professionnels et des personnes elles-mêmes.
- Ensuite, parce que beaucoup d'initiatives peuvent être dupliquées facilement.
- Enfin, car ces actions participent au rayonnement de l'APF.

Ce document est une synthèse des principaux enseignements issus d'expériences de terrain qui ont pu être observées. Les principaux facteurs clés de succès qui ont été identifiés dans la réalisation de ces projets inspirants sont plus particulièrement mis en évidence. Sont également présentées différentes actions menées actuellement à l'APF autour de l'innovation avec un focus sur :

- La démarche APF LAB : le laboratoire APF de l'innovation.
- L'APF innove ! avec les différentes fiches projets documentées depuis un peu plus d'un an.

L'ensemble de ces éléments ont ainsi pour vocation première de susciter de nouvelles idées ou d'être repris et adaptés.

Bonne lecture !

L'INNOVATION À L'APF

De nombreuses initiatives existent au sein de notre réseau.
Deux démarches sont présentées ici : l'APF Lab et l'APF innove !

APF LAB : le laboratoire APF de l'innovation

OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE

L'APF Lab s'appuie sur une expérimentation conduite de 2013 à 2015 dans le sud-est de la France. Le Labo APF de l'innovation consiste à accompagner les évolutions portées par l'APF pour renforcer ses actions associatives, en réponse à de nouveaux besoins identifiés sur les territoires. L'enjeu est de soutenir la réussite des projets au service d'un ou plusieurs des domaines du plaidoyer APF « Pour une société ouverte à tous et solidaire ». Le défi est d'apporter un double accompagnement à tous les porteurs de projet : accompagnement individuel, à travers la formation ou le parrainage, et accompagnement collectif, sous la forme de séminaires.

SÉLECTION DES PROJETS

Le Labo APF est lancé depuis février 2017. Les démarches d'accompagnement personnalisées et collectives pour les 31 projets retenus vont se dérouler jusqu'en février 2019.

La sélection des projets s'est faite ainsi :

- Un appel à initiative a été lancé à l'été 2016. 82 lettres d'intentions ont été déposées.
- Une pré-sélection des initiatives a permis de retenir 52 projets dans un premier temps à l'automne 2016.
- 46 candidatures détaillant les différents projets ont été déposées en janvier 2017.
- Le comité national a retenu 31 projets mi-février 2017.

LES PROJETS RETENUS RÉPONDENT AUX CRITÈRES SUIVANTS :

- Ils sont cohérents avec le projet associatif et innovants sur leurs territoires.
- Ils sont inclusifs, font progresser l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la société.
- Ils sont réalisés par et pour des personnes en situation de handicap, sans exclusive.
- Ils sont reproductibles ou généralisables sur d'autres territoires.
- Ils sont économiquement viables grâce à la mobilisation de partenaires financiers.

Les projets retenus sont répartis sur tout le territoire national. Ils ont des périmètres variés, du local à l'inter-régional, ainsi que des stades d'avancement différents de l'idée au projet en voie d'essaimage.

APF LAB
Laboratoire APF de l'innovation

ÎLE AUX PROJETS

L'île aux projets est une démarche créée en 1999 et qui a été reconduite pour trois ans par le Conseil d'administration fin 2016 sous la forme d'un groupe initiative national (GIN). Ce groupe vise la mobilisation des acteurs de la vie associative, pour les conforter ou les renforcer dans leurs actions. Ses travaux portent sur les notions de projet, de conduite de réunions, de prise de parole en public, de connaissance du réseau APF, d'apprendre à revendiquer, etc... Ainsi, chaque année le GIN Ile aux projets organise plusieurs sessions de mobilisation des acteurs de la vie associative (SMAVA). De plus pour les trois années à venir, le GIN Ile aux projets a été chargé par le Conseil d'administration de concevoir, créer et animer un réseau de passeurs au sein de l'APF, afin de reconnaître, valoriser et diffuser les compétences et expertises développées par les militants de l'association.

Référent national :
Denis VIVANT – Directeur de l'ESAT de Quetigny en Côte d'Or.

L'APF innove ! Repérage et promotion d'actions innovantes au sein de l'offre de service

OBJECTIF DE LA DÉMARCHE

Les pratiques inspirantes foisonnent au sein du réseau APF. Elles restent trop souvent méconnues. Le repérage et la valorisation de ces actions sont donc essentiels pour qu'elles soient partagées par le plus grand nombre.

Pour répondre à cet enjeu deux objectifs ont été retenus :

- La promotion du savoir-faire et de la créativité des personnes accompagnées, de leurs familles et proches et des professionnels.
- La mise en place des conditions facilitant l'innovation au sein du réseau APF et l'essaimage des bonnes pratiques.

La promotion à l'extérieur à destination de partenaires associatifs ou financiers est également recherchée.

DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE DE CES OBJECTIFS

REPÉRAGE

- A partir des actions mises en œuvre au sein du réseau (ESMS, délégations, siège...)
- En focalisant sur l'observation et les expériences identifiées par la DDOS

DOCUMENTATION

- Entretiens, rencontres avec les porteurs de projets
- Production de monographies synthétiques

DIFFUSION

- Au sein du réseau (Directions régionales, Réseau APF...)
- En externe (partage ciblé, candidatures à des trophées...)

CAPITALISATION

- A partir des actions innovantes repérées et documentées
- Dépôt de candidatures à différents Prix, Trophées, (Fehap, Trophée de la revue Direction[s], Prix OCIRP Acteurs Economiques & Handicap...) et obtention de distinctions
- Production d'un document de compilation
- Création d'un environnement propice à l'essaimage

UN TRAVAIL COLLABORATIF

Un comité de pilotage réunit des directeurs d'ESMS, des Responsables Régionaux de l'Offre de Service et l'équipe projet de la Direction du Développement et de l'Offre de Service. Chaque trimestre, il valide l'avancement des travaux, le choix des projets documentés et alimente la réflexion.

LES PROJETS QUE NOUS DÉCIDONS DE VALORISER DOIVENT :

- Répondre à un besoin identifié.
- Présenter un caractère novateur.
- Faire l'objet d'une appropriation par les destinataires, avoir de l'usage.
- Créer de la valeur.

L'APF INNOVE !
LES PROJETS DOCUMENTÉS

Répartition géographique

Données Mars 2017

- Management d'équipe
- Adaptation de l'offre de service
- Accompagnement des personnes
- Responsabilité sociétale des organisations

Détail des projets

Les projets identifiés sont de nature variée : management d'équipe, adaptation de l'offre de service, accompagnement des personnes en situation de handicap, responsabilité sociétale des organisations. Ces projets ont été portés par des établissements et services, des délégations ou des directions régionales de l'APF. Certains projets se sont vus primés à l'occasion de différents prix et trophées. Une double page présente chacun de ces projets dans les pages suivantes.

Page 10 — **L'arbre à projet**
FAM et Foyer de vie L'Etincelle, Lyon
1er Prix de la catégorie « Gouvernance et management d'équipe » au Trophée Direction[s] 2015

Page 12 — **MAS externalisée**
MAS Mosaïque, Cergy
Mention dans la catégorie « Adaptation de l'offre aux nouveaux besoins et attentes des usagers » au Trophée Direction[s] 2015

Page 14 — **Les visio-relais de l'APF : dépasser les frontières**
Grande région Sud-Est

Page 16 — **La médiation animale : vecteur de lien social pour les adultes polyhandicapés**
FAM "Le Haut de la Vallée", Vernouillet

Page 18 — **Rythme de l'usager & gestion des temps partiels**
ESAT de Montivilliers

Page 20 — **Parrainage de la MAS de Oignies par Grand Corps Malade**
MAS de Oignies

Page 22 — **Le dispositif Passerelle : un sas vers la vie d'adulte**
IEM le Jard, Voisenon

Page 24 — **La plateforme d'inclusion professionnelle de l'Artois**
Pôle IEM Artois, Liévin

Page 26 — **SAPPH : Service d'Accompagnement à la Parentalité des Personnes Handicapées en Alsace**
Région Alsace

Page 28 — **Le jardin éco-sensoriel universel**
MAS de Rohrbach-Lès-Bitche

Page 30 — **Gestion mutualisée des listes d'attente**
Pôle Service Enfance Lille Métropole
Mention dans la catégorie : « Adaptation de l'offre aux nouveaux besoins et attentes des usagers » au Trophée Direction[s] 2016

Page 32 — **Accompagner le polyhandicap : une formation-action**
IEM-SESSAD, Villeurbanne
« Projet Espoir » au Trophée FEHAP 2016

Page 34 — **Animer par la créativité : un outil de management**
MAS Boulv'art et IEM La Courtine, Epinal

fiche-innovation 1

1ER PRIX
au Trophée Direction[s] 2015
Catégorie "Gouvernance et management d'équipe"

ARBRE À PROJETS

FAM ET FOYER DE VIE L'ETINCELLE

Un outil de management collaboratif à destination de tous

L'arbre à projet est un outil de management collaboratif à destination à la fois des professionnels, des résidents, de leurs proches et familles. Il reprend graphiquement tous les volets du projet d'établissement afin d'en faciliter la lecture, son appropriation et son avancement. Concrètement, il s'agit d'un tableau magnétique représentant un arbre et installé dans un endroit visible de tous.

Un outil pour rendre opérationnel le projet d'établissement

Début 2014, une quarantaine de personnes réparties en 6 groupes de travail (salariés et résidents du FAM et du FV, familles, proches, représentants judiciaires et partenaires) ont travaillé sur un délai réduit (30 réunions projets en 3 mois) à la rédaction du nouveau projet d'établissement. La densité des éléments produits rend difficile son appropriation par les différentes parties prenantes et ne facilite pas sa déclinaison opérationnelle. **L'enjeu au moment de sa finalisation a donc été de développer un outil de communication accessible à tous** visant à dynamiser et renforcer :

- Le management d'équipe autour du projet en redonnant du sens et en suscitant l'investissement des salariés
- La place des usagers dans la conception de l'outil et le suivi au quotidien de l'avancement des projets

C'est dans ce contexte que **l'arbre à projet a été mis en place, avec pour objectifs de :**

- Disposer d'un outil synthétique et ompréhensible de tous
- Valoriser le fort investissement des équipes autour de la construction du projet d'établissement
- Permettre de piloter le projet d'établissement dans un esprit de collaboration et de transparence
- Faire vivre le projet d'établissement sur 5 ans, en intégrant de nouveaux projets et objectifs liés à l'évolution de l'établissement

Une représentation imagée du projet sous forme d'arbre

L'arbre mis en place au FAM l'Etincelle a été pensé comme suit :

- Sous la terre sont représentées les valeurs : valeurs de l'APF, Loi 2002-2, charte éthique d'équipe, valeurs du foyer, recommandations ANESM et APF
- Au sol, les fleurs symbolisent tous les partenaires (usagers, professionnels, réseau APF, proches, ...)
- Chaque branche correspond à un chapitre du projet d'établissement (volet soins, RH, démarche qualité, ...)
- Les feuilles de l'arbre incarnent les thématiques du projet d'établissement, traduites en objectifs très opérationnels (ex : dans le volet soins : suivi des poids, procédure/gestion d'une épidémie, circuit du médicament....).

La teinte de l'arbre va évoluer au fur et à mesure de l'avancement des projets.

Elles prennent différentes couleurs en fonction de leur état d'avancement :

Vert : Fait — **Jaune : En cours** — **Rouge : A faire**

NB : Un tableau de bord plus détaillé vient en support de l'arbre à projet pour un suivi plus fin et plus régulier.

Une démarche qui repose sur un mode de management participatif

CADRAGE

- **3 réunions d'1 heure** dont l'objet est de transposer le projet d'établissement, dense et complexe, en un outil pédagogique

RÉALISATION DE L'OUTIL

- Un stagiaire et un résident ont conçu l'outil
- 1 mois
- Présentation de l'outil à l'ensemble des parties prenantes

COMMUNICATION

- Une grande réunion est organisée autour de l'outil permettant de dresser un bilan de l'avancée des projets
- 1 fois par an

COMMUNICATION

Elle est assurée par la direction de la structure :

- Au moment de la finalisation de l'outil : auprès des acteurs directements concernés et auprès des financeurs
- Régulièrement auprès des équipes et des résidents, proches et familles
- A l'externe auprès des financeurs et partenaires (visiteurs, partenaires, réseau professionnel)

Cette action présente un faible coût :

- Le matériel coûte environ 400 euros
- 1 ETP pendant 1 mois (ici rémunération du stagiaire via l'ARS).

Zoom sur les facteurs clés de succès :

- La dynamique de projet et de management participatif de la direction qui a vocation à être moteur au démarrage de la démarche pour ensuite passer le relai à d'autres professionnels.
- L'implication de l'ensemble des parties prenantes (en particulier usagers et salariés) pour garantir l'appropriation du projet, de sa « philosophie » et de ses objectifs. Pour cela, plusieurs réunions préparatoires sont nécessaires.
- Une attention particulière à la forme et à la communication autour du projet (ex. : choix de la terminologie des items qui figurent sur le support, adaptation à chaque type d'établissement ou service en fonction du besoin mais aussi de l'adhésion des personnes –arbre, corps humain, maison...- et affichage dans un endroit stratégique et visible par tous régulièrement.

Une démarche remarquable

Elle répond à un besoin identifié : l'appropriation du projet d'établissement et son opérationnalité.

Elle est novatrice : un seul outil à destination des salariés et des résidents qui fait appel aux techniques de management visuelles et collaboratives.

L'arbre est utilisé (usage) par environ 150 personnes depuis 1 an et 1 mois, salariés du FAM, résidents, proches et familles. **Elle créé de la valeur** : Un outil de management et de communication :

- **Transparent :**
  - Par lequel sont rendus visibles les projets menés au sein de la structure,
  les objectifs et leur état d'avancement
  - Qui permet de justifier les choix/les priorités de la direction.
- **Encourageant et stimulant :** on voit ce qui est passé « au vert »/ce qui reste à faire - visibilité de la logique du projet et de son état d'avancement.
- **Efficace :** qui synthétise un projet d'établissement de 80 pages.
- **Convivial :** son aspect visuel est un excellent support d'échange.
- **Valorisant** : dont les salariés et les résidents sont très fiers et qui génère ainsi une forte adhésion au projet d'établissement.
- **Qui suscite la confiance** : cet outil a été présenté à l'ARS et au CD qui l'ont accueilli très favorablement

PORTEUR DE PROJET

Sandrine TURBET-DELOF
Directrice du SAVS de Toulouse
et du Foyer de vie Les Cascades de Muret

Tél. : 05 62 11 62 80
sandrine.turbetdelof@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement
et de l'offre de service - **Février 2016**

fiche-innovation 2

MENTION
au Trophée Direction[s] 2015
Catégorie : "Adaptation de l'offre aux besoins et attentes des usagers et promotion de la citoyenneté"

MAS EXTERNALISÉE
MAS MOSAÏQUE DE CERGY

Un plateau technique expert accessible à des personnes polyhandicapées vivant à domicile

La MAS Mosaïque de Cergy, créée en 1998, a élargi son champ d'intervention sous la forme d'un ensemble cohérent de prestations comportant de l'hébergement permanent (16 places), de l'hébergement temporaire (2 places) et des accompagnements externalisés (10 places). Depuis la fin 2007, elle a mis en place un « plateau technique » global et cohérent dans le champ du polyhandicap lui permettant de proposer :

- Un accompagnement personnalisé **au domicile** de personnes polyhandicapées,
- Des prestations individualisées et spécialisées **dans les locaux de la MAS et son environnement social.**

L'objectif est de permettre le maintien à domicile de personnes très lourdement handicapées et pour lesquelles les familles ont besoin de soutien, de répit et d'anticiper l'avenir.

Une réponse à un souhait de maintien à domicile « accompagné »

Le projet a vu le jour au regard de 4 principaux éléments de contexte :

- Un nombre insuffisant de places de MAS dans le département du Val d'Oise
- Un souhait de certaines familles de s'occuper de leur enfant, devenu adulte, au sein du domicile familial tout en étant accompagnées
- L'identification fréquente, en lien avec la MDPH, de personnes polyhandicapées vivant à domicile et sans soutien médico-social
- Une réflexion engagée avec les financeurs sur le projet de l'établissement, les besoins actuels et futurs à couvrir

Il était donc nécessaire de proposer de nouvelles solutions d'accompagnement pour des personnes polyhandicapées vivant au domicile. Ce qui s'est révélé être l'occasion de positionner l'établissement comme lieu de ressources en s'appuyant sur son expertise.

La MAS de Cergy a relevé **trois enjeux majeurs :**

- Trouver la bonne articulation entre réponse aux besoins identifiés et capacité à mobiliser l'expertise de l'établissement selon de nouvelles modalités d'intervention
- Mixer accompagnement au domicile et prestations au sein de la MAS
- Disposer d'un cadre de financement souple (dotation globale pour les prestations externalisées) permettant d'adapter les modalités d'intervention aux besoins des personnes.

Un accompagnement sur mesure

ORIENTATION
- Décision d'orientation vers une MAS externalisée

ÉVALUATION
- Pendant 4 à 6 mois sur la base de rencontres régulières
- Multidimensionnelle (sociale, médicale, médico-sociale, psychologique, techniques....)
- Avec la famille

ORIENTATION
- Formalisation d'une proposition de projet individualisé
- Qui reprend les prestations identifiées

CONTRACTUALISATION
- Du projet individualisé avec la personne et sa famille

MISE EN OEUVRE DE L'ACCOMPAGNEMENT
- Bénéfices de prestations de la MAS tout en vivant au domicile: balnéothérapie, éducation motrice,

ergothérapie, kinésithérapie, soins infirmiers, Snoezelen, ateliers d'expression, appareillages...
- Partage de moments de convivialité, évènements festifs

RÉÉVALUATION
- 1 fois par an
- Plus fréquemment si besoin

Une démarche innovante

Elle répond à un besoin identifié : elle répond à la fois à une problématique territoriale et à un besoin des familles.
Elle est novatrice : du fait de son adossement à une MAS « classique », les prestations externalisées apportent des réponses sur-mesure aux besoins identifiés d'une personne en situation de polyhandicap sans remettre en question son mode de vie.
La MAS externalisée a de l'usage : depuis 2008, 16 usagers ont bénéficié des prestations de la MAS externalisée ; 4 sont toujours dans le dispositif et 6 en sont sortis avec différents projets (déménagement, nouveau projet familial, réorientation vers un FAM ou une MAS)
Elle crée de la valeur : un certain nombre de bénéfices sont constatés :

- Une plus grande extériorité par rapport à une MAS « classique » : tant pour les résidents de la MAS que pour les professionnels.
- La MAS externalisée est à la fois une alternative à l'institution et en même temps elle désacralise cette dernière : elle peut être une étape dans un parcours de vie.
- Les moments de prise en charge de la personne en situation de polyhandicap au sein de la MAS permettent aux proches d'avoir des moments de répit.
- Une évolution des modalités d'intervention pour les salariés et donc un challenge professionnel.
- Un projet inscrit dans une logique de parcours et de prestations : aligné avec les politiques publiques et le projet inclusif de l'APF incitant davantage le maintien à domicile de public très dépendant.

Adossée à la MAS et bénéficiant ainsi de son plateau technique, la MAS externalisée fonctionne donc suivant la logique d'une plateforme.

Une action reproductible

Le préalable à ce type de projet est de procéder à une étude d'impact approfondie afin d'identifier s'il y a des personnes en situation de polyhandicap désirant poursuivre une vie à domicile mais nécessitant un accompagnement et des prestations du champ d'intervention d'une MAS. Les familles qui entrent dans le dispositif doivent être en mesure d'assurer le quotidien.
La réussite de ce type de projet est circonstanciée à l'obtention d'une dotation globale gage de souplesse et de fluidité des interventions, et à une relation de confiance entre la direction et les financeurs.
L'importance du réseau de partenaires est primordiale pour un accompagnement global et cohérent.
L'accompagnement managérial des professionnels dans ces nouvelles missions et dans l'acquisition de compétences est enfin essentiel.

La méthodologie suivie à la MAS Mosaïque a été la suivante :

07/2005 à 09/2006	- Identifiation du besoin - Étude d'impact
09/2006	- Passage en CROSMS et accord
01/2007	- Identifiation du besoin - Étude d'impact
07/2007	- Début du financement
09/2007 à 10/2007	- Embauche de personnels
01/2008	- 1er usager accompagné par la MAS externalisée

PORTEUR DE PROJET

Yannick HAMON
Directeur de la MAS de Cergy

Tél. : 01 30 38 62 92
yannick.hamon@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Mars 2016**

fiche innovation 3

LES VISIO-RELAIS DE L'APF : DÉPASSER LES FRONTIERES

Une démarche de mutualisation des savoir-faire

La mise en place d'un dispositif de type visio-conférence permet aux acteurs des délégations de l'APF du Sud-Est de la France de se former et de mutualiser leur savoir-faire sans avoir à réaliser d'importants et contraignants déplacements.

Une nouvelle modalité d'investissement de la citoyenneté pour les personnes en situation de handicap

Le projet associatif de l'APF soutient le renforcement de la place des personnes en situation de handicap moteur dans la société civile dans le champ politique, social, économique et culturel.

A ce titre, les délégations de l'APF sont des lieux d'apprentissage et d'exercice de la citoyenneté. Elles s'inscrivent dans un processus d'élaboration et de co-construction des politiques publiques au sein desquelles gravitent des acteurs qui sont au cœur du mouvement associatif et dont certains sont élus au sein d'instances politiques ou techniques locales (par exemple au sein des Maisons Départementales des Personnes Handicapées).
L'enjeu majeur a donc été de favoriser la participation et l'implication de ces acteurs, inhérentes et essentielles pour :

- la vie de l'Association
- leur inclusion dans la cité en tant que citoyen

Un double constat a été posé :

- Ces acteurs, souvent en situation de handicap rencontrent de multiples difficultés pour développer une vie sociale satisfaisante : faible degré de mobilité, fatigabilité, accessibilité, horaires des soins, manque de confiance en soi, manque de formation, manque d'information sur leurs droits....

Ces acteurs ont besoin d'échanger, se former, se mobiliser ensemble alors même qu'ils sont éloignés géographiquement les uns des autres.

Il est donc apparu indispensable d'adapter l'offre de service de l'association à cette réalité en développant dans chacune de ces délégations, un espace de rencontres, d'informations, d'échanges et de formation, à distance, permettant ainsi de contrebalancer les distances et les difficultés d'accès aux capitales régionales.

Un équipement accessible

Concrètement, le matériel requis est le suivant :

- Un terminal visio
- Un écran (écran plat ou videoprojecteur)
- Une caméra
- Un micro

Une expérimentation a été menée en 2012, dans 9 délégations implantées essentiellement dans des zones rurales du Sud-Est de la France (Ardèche, Allier, Haute-Loire, Alpes de Haute-Provence, Lozère, Corse du sud....).

Les conclusions favorables de cette expérimentation ont permis de pérenniser le dispositif. Aujourd'hui, il est mis en place au sein de 20 délégations APF et 2 bureaux régionaux du Sud-Est de la France.

Une action dans l'ère du temps particulièrement adaptée aux personnes en situation de handicap

Elle répond à un besoin identifié : ces visio-relais, nouveaux « lieux » de rencontre, permettent de dépasser les contraintes géographiques facilitant ainsi l'accès aux personnes en situation de handicap aux échanges, à la formation, à la mobilisation politique.

Elle est novatrice : cette action favorise le développement d'une offre de service de proximité avec le concours de nouvelles technologies s'inscrivant dans l'ère du « tout-connecté »

Elle est utilisée, a de l'usage :
A ce jour, 20 délégations et 2 bureaux régionaux sont équipés d'un visio-relais :
- 48 personnes ont été formées et sont autonomes dans l'utilisation de l'outil,
- 54 personnes ont été formées à l'animation d'e-réunion

Ont déjà été mises en place :
- 2 e-formations (catalogue APF Formation) : « Etre représentant en commission communale ou intercommunale d'accessibilité » : 45 personnes formées sur 5 sessions ; et « Siéger en CDAPH » : 20 personnes formées sur 2 sessions
- 5 e-réunions thématiques (droits accessibilité, sensibilisation...) élaborées et délivrées par des techniciens : 70 personnes concernées
- 5 rencontres Conseil APF de Région ou Conseils APF de département : 105 participants, dont 1 depuis son domicile
- 4 rencontres du COPIL Etats régionaux de l'inclusion en Corse : 6 participants / session

PLUSIEURS AUTRES FORMATIONS SONT EN COURS D'ÉLABORATION

Les visio-relais créent de la valeur :
L'offre de service de proximité de l'APF (expertises, formations...) est renforcée et accessible depuis les délégations, au plus près des acteurs et adaptée à leurs besoins spécifiques.

Les compétences et les connaissances des acteurs sont renforcées : la prise de responsabilité, l'accès aux droits sont facilités.

Le coût des déplacements et l'impact écologique de ces derniers sur l'environnement sont diminués.

Ce projet favorise le lien social et fédère. On constate une plus grande capacité des acteurs et des partenaires à se rencontrer, tisser des liens, échanger, mutualiser. La dynamique de réseau est renforcée sur les territoires, entre les territoires, et avec le siège.

7 Un équipement accessible

La méthodologie suivie pour la mise en place des visio-relais dans le Sud-Est de la France a été la suivante :

Sollicitation & consultation préalables des acteurs via les conseils APF de département.

Instauration d'un comité consultatif composé d'un adhérent, d'un bénévole et d'un salarié dans chaque délégation. Réunions régulières du comité en lien avec le coordonnateur.

Sensibilisation à l'outil et accompagnement aux changements de pratiques des autres acteurs par les membres du comité consultatif - informations régulières.

Sollicitation de partenaires financiers.

Acquisition du matériel : un terminal visio, un écran (écran plat ou vidéo projecteur), une caméra, un micro.

Formation de l'ensemble des acteurs.

PORTEUR DE PROJET

Jean-Luc MORTET
Responsable Interrégional des Actions Associatives Auvergne, Rhône-Alpes, PACA, Corse

Tél. : 06 07 94 93 03
jean-luc.mortet@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Avril 2016**

fiche innovation 4

LA MEDIATION ANIMALE : VECTEUR DE LIEN SOCIAL POUR LES ADULTES POLYHANDICAPÉS

L'animal au service de la communication

Le foyer d'accueil médicalisé « Le haut de la vallée » situé à Vernouillet (Région Centre Val de Loire) accueille des personnes adultes polyhandicapées, en grandes difficultés de communication. L'établissement propose des séances de médiation animale à ses résidents, dans le but de dépasser les difficultés liées à l'absence de communication verbale.

Une réponse simple remplissant plusieurs objectifs

L'animal a été choisi pour développer la communication car même l'utilisation des pictogrammes est difficile avec le public accueilli (troubles de la compréhension). Le but recherché est l'épanouissement et la satisfaction de la personne en situation de handicap. Or, le bien-être de ces personnes est souvent difficile à mesurer.

Cette initiative a été proposée par la psychomotricienne de l'établissement en mettant son chien à disposition. Elle est inscrite dans le projet institutionnel de l'établissement depuis début 2014.

Pour les professionnels, le recours à la médiation animale permet une meilleure observation de la personne en situation de handicap (adhésion, envie d'entrer ou non en relation avec l'animal). Ils peuvent ainsi mieux comprendre et mieux écouter les résidents.

La mise en place de cette activité permet, pour les résidents, de :

- Dépasser les difficultés à entrer en relation
- Canaliser et développer leurs capacités d'attention
- Favoriser l'expression corporelle

Une même méthode pour deux groupes

Les séances de médiation animale ont été mises en place pour 2 groupes distincts. Les séances ont un objectif différent :

- Le premier groupe est fermé. Il ne concerne qu'un très petit nombre de personnes et a, avant tout, une visée thérapeutique.
- Le second groupe est ouvert à tous. Il réunit en moyenne une vingtaine de résidents, soit presque la totalité de l'effectif. Ce temps d'activité est assez libre et chacun peut y participer à sa façon.

Pour chacun des deux groupes, l'activité est cadrée de manière à donner des repères aux résidents. Elle a lieu chaque semaine, le même jour, à la même heure, et dans le même lieu. Concrètement, les personnes sont installées au sol sur des tapis afin de libérer le mouvement. Cette proximité facilite les communications non-verbales, le toucher, le dialogue tonique.

La séance du premier groupe est toujours organisée de la même manière : temps « d'accueil », puis temps de « jeux » et temps de « fin et de faim » (rangement et récompense à l'animal).
La séance du second groupe dépend plus des résidents et a un déroulement plus variable (massages, jeux de ballons, jeux de coussins...) mais l'animal reste toujours au centre de l'activité.

Des ateliers qui impliquent professionnels et familles

L'activité de médiation animale **répond à un besoin identifié :** Les adultes en situation de polyhandicap souffrent de déficience intellectuelle sévère, associée le plus souvent à une déficience motrice ou sensorielle. Pour autant, le besoin en communication est le même que pour tout un chacun. Il est donc primordial de permettre à la personne de s'exprimer par un moyen qui lui appartient et la médiation animale peut en constituer un.

Elle est novatrice : Cette action est novatrice car l'activité de médiation animale est rarement proposée à un public adulte. La mise en place de cet atelier part du besoin des personnes accueillies et de leurs compétences. Elle constitue une approche innovante, laissant une grande part d'initiative aux résidents, en particulier dans l'atelier ouvert à tous.

Elle est utilisée, a de l'usage : L'activité de médiation animale est bien installée dans la structure. Les séances sont effectivement réalisées chaque semaine depuis presque deux ans. Le premier groupe réunit 4 résidents avec la psychologue et la psychomotricienne. Le second groupe réunit en moyenne une vingtaine de personnes avec 5 accompagnants investis sur l'activité mais aussi tous ceux qui souhaitent y participer.

Elle crée de la valeur : Bien que cela soit difficilement quantifiable, l'équipe de professionnels constate un mieux-être chez les résidents grâce à l'activité de médiation animale.

L'activité est aussi bénéfique pour les professionnels qui s'y impliquent avec une augmentation de la relation de confiance entre eux et les personnes accueillies. Ils bénéficient aussi par ce biais d'une meilleure qualité d'observation.

Cette activité contribue également à donner une autre image des personnes polyhandicapées en montrant leur capacité à s'approprier un mode de communication particulier.

Au-delà des bienfaits sur les modes de communication et d'entrée en relation des adultes en situation de polyhandicap, ce projet a créé une réelle dynamique institutionnelle en instaurant une étroite collaboration entre les différents professionnels.

Une action facile à reproduire

Cette activité repose sur l'investissement initial de la psychomotricienne qui a mis en place l'activité avec son animal personnel.
Elle nécessite un faible investissement financier qui consiste en l'achat d'un peu de matériel : coussins, matelas, et ballons.
En 2014, ce coût a été de 250 euros. Le matériel devra être renouvelé au fil du temps en fonction de son usure.

La méthodologie suivie pour la mise en place de l'activité de médiation animale a été la suivante :

1. Investissement initial d'un professionnel qui porte l'activité
2. Définition d'un cadre précis pour le déroulement de l'activité
3. Achat du matériel nécessaire
4. Implication progressive de l'ensemble du personnel
5. Communication auprès des familles et des partenaires

PORTEUR DE PROJET

Martine VILLEDIEU
Directrice du FAM « Le haut de la vallée » à Vernouillet

Tél. : 02 37 38 65 10
martine.villedieu@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Mai 2016**

fiche innovation 5

RYTHME DE L'USAGER & GESTION DES TEMPS PARTIELS

Adapter le temps de travail pour répondre aux besoins des usagers

L'ESAT de Montivilliers a mis en place, depuis 2010, une nouvelle organisation du travail qui offre aux usagers la possibilité de choisir de travailler à temps partiel. L'ensemble de la production s'en trouve impactée. Des plannings types sont proposés à l'usager qui peut ainsi choisir la formule correspondant le plus à ses besoins.

Replacer l'accompagnement par le travail au cœur de l'activité de production

A l'origine de ce projet se trouve le constat d'une très grande fatigabilité des usagers, entraînant un taux d'absentéisme relativement important. L'ESAT connaissant une importante liste d'attente, l'idée des temps partiels a émergée avec pour objectif d'accompagner un nombre plus important de personnes tout en réduisant le temps de travail des usagers fatigables.

Les premiers plannings à temps partiel ont été discutés au cas par cas entre l'usager, son moniteur d'atelier et le directeur de l'ESAT. Il est vite apparu que des plannings similaires revenaient souvent et il a donc été décidé d'arrêter des modèles types de plannings :

- 9 plannings de travail à 50%
- 9 plannings de travail à 75%
- 2 plannings de travail à 100%

Ces aménagements ont amené une réorganisation complète de la production, avec un repositionnement fort de l'accompagnement par le travail des usagers. L'objectif étant aussi de faire travailler ensemble l'équipe de production et l'équipe d'accompagnement médico-social.

Décomposition d'une semaine de travail

Exemple de plannings proposés

	L	M	M	J	V	S	D
matin	8:30	-	8:30	8:30	8:30	-	-
	12:15	-	12:15	12:15	12:15	-	-
aprem.	13:15	-	13:15	13:15	-	-	-
	17:00	-	17:00	17:00	-	-	-
	7:30	0:00	7:30	7:30	3:45	0:00	0:00

TOTAL : 26h15 ETP : 75%

Impliquer tous les acteurs et faire évoluer les compétences

Les moniteurs d'ateliers sont au cœur du dispositif. Leur rôle de référent médico-social a été remis au centre de l'organisation. Ils ont aidé à repenser la production pour aller vers plus de transversalité.

L'instauration des temps partiels implique que les travailleurs soient polyvalents et puissent évoluer sur plusieurs unités de production (ex : conditionnement, câblage, mise sous pli...). Les professionnels ont amené les usagers, en fonction de leurs capacités et de leurs souhaits, à développer leurs compétences et leur savoir-faire. Des formations ont été mises en place pour une montée en compétence des travailleurs d'ESAT.

La direction s'est aussi appuyée sur le conseil de la vie sociale ainsi que sur les personnes concernées elles-mêmes pour définir les rythmes de travail. Cette organisation du travail à temps partiel nécessite de faire preuve de souplesse. En effet, les choix de vie des travailleurs sont au cœur du dispositif et les besoins peuvent évoluer. Le projet personnalisé est revu chaque année avec l'usager et fait l'objet d'une concertation avec le directeur, le moniteur d'atelier et l'éducatrice. La durée du temps de travail est discutée

à cette occasion pour l'année à venir. Elle peut être revue à n'importe quel moment en fonction du projet ou de l'évolution de la situation de la personne.

Une organisation innovante

Elle répond à un besoin clairement identifié, celui de réduire l'absentéisme en proposant aux usagers de travailler à temps partiel. Cette organisation a également permis de mieux faire travailler ensemble l'équipe de production et l'équipe médico-sociale.

Elle est novatrice : Le recours aux temps partiels permet à la fois de tenir compte du choix de vie de l'usager et d'augmenter de manière significative la productivité, en repensant la production pour aller vers plus de transversalité.

L'organisation a fait ses preuves : Elle est en place depuis 2010. L'ESAT accompagne actuellement 68 personnes pour une capacité de 56 places. Les travailleurs sont montés en compétences et sont de plus en plus polyvalents.

Les bénéfices sont nombreux : L'absentéisme a fortement diminué (33% d'absentéisme en moins de 5 ans soit un taux inférieur à 5%). Dans le même temps, la productivité a augmenté.

2010
Harmonisation des projets personnalisés des usagers

2011
Préfiguration des temps partiels

2012
Mise en place des premiers plannings

2013
Création des plannings types / Déploiement

2014
Sollicitation par l'ARS pour témoigner dans le cadre de la réforme des ESAT

2015-2016
Renforcement de l'offre de service sur l'insertion professionnelle

Un cadre bien défini pour une organisation souple

Plusieurs facteurs clés de succès ont été identifiés concernant ce projet :

- L'implantation en ville et le fait que l'ESAT soit bien desservi par les transports en commun favorise fortement la mobilité des usagers.
- Le dispositif nécessite de faire preuve de souplesse et d'aménagements mais il doit reposer sur des bases fixes avec notamment un nombre limité de planning et des temps de travail définis au préalables (25 ou 50% du temps). De la même façon, le travailleur s'engage sur une certaine durée avec un type de planning car des changements trop fréquents impacteraient la production de manière négative.
- Il est important que les travailleurs d'ESAT soient formés pour qu'ils soient le plus polyvalent possible.

« Cette organisation s'inscrit dans le respect de nos valeurs et notamment le fait que l'ESAT répond aux besoins des personnes et non l'inverse. »

Il est également important d'être vigilant sur les points suivants :

- Le suivi administratif des temps partiel est lourd. Il est nécessaire de pouvoir disposer d'outils performants de gestion des plannings et des équipes.
- L'accompagnement médico-social nécessaire pour chaque usager ne dépend pas de son temps de travail. Ainsi, plus l'ESAT suit de personnes, plus ce travail est important.

A l'avenir, l'ESAT souhaite aller plus loin sur l'insertion et la reconnaissance des compétences de ses travailleurs. Il souhaite également accompagner plus fortement les parcours de formation.

PORTEUR DE PROJET

Frédéric LEDOUX
Directeur de l'ESAT de Montivilliers
Tél. : 02 35 20 39 28
frederic.ledoux@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Juin 2016**

fiche innovation 6

PARRAINAGE DE LA MAS DE OIGNIES PAR GRAND CORPS MALADE

Une volonté de donner davantage de visibilité à la MAS et au polyhandicap

La Maison d'Accueil Spécialisée (MAS) de Oignies (62), établissement offrant hébergement permanent, hébergement temporaire, accueil de jour et prestations externalisées a été créée à l'initiative d'une famille confrontée au polyhandicap. Cette famille a souhaité donner de la visibilité au projet et a sollicité Grand Corps Malade, auteur-interprète et slameur français pour en être le parrain.

Un parrainage basé sur des temps forts

Depuis 2011, Grand Corps Malade rend régulièrement visite aux résidents et usagers de la MAS de L'Aquarelle.

Le 5 octobre 2011, jour de l'inauguration de la MAS, Grand Corps Malade a donné un concert public à Oignies, qui a été l'occasion pour les résidents de la MAS de se produire sur scène en première partie. Un spectacle de danse fauteuil a été monté pour l'occasion, chorégraphié par Dorothée Gillet, psychomotricienne au sein de la MAS, danseuse et diplômée en Art Thérapie.

En 2012, Grand Corps Malade est venu rendre visite aux résidents, il a partagé un repas et des moments de convivialité avec eux. Pour l'occasion, ces derniers ont donné un spectacle tout en poésie au sein de la MAS. Le soir, le slameur montait sur scène à Cambrai (59), l'occasion pour les résidents de participer à un évènement festif et de faire connaître la MAS remerciée sur scène par le chanteur.

En 2013, Grand Corps Malade a passé une journée avec les résidents de la MAS, une séance de dédicaces a notamment été organisée par les professionnels. Il a offert plusieurs morceaux de son répertoire a capella au sein de la MAS. Le soir, c'est à Oignies que se donnait le concert et là encore la MAS a été valorisée sur scène par Grand Corps Malade.

En 2014, une vingtaine de résidents et usagers, leurs familles et une dizaine de salariés se sont déplacés au Théâtre Sébastopol de Lille (59) pour assister à un concert de Grand Corps Malade. Des résidents ont demandé un accueil temporaire pendant cette période afin d'assister à l'évènement. Grand Corps Malade a donné de son temps, avant le concert, pour passer un moment et dialoguer simplement avec les résidents de la MAS.

Le 15 décembre 2015, Grand Corps Malade a donné un concert à Lille à l'occasion de son nouvel album. A cette occasion il a offert des places et a réservé aux résidents de la MAS quelques instants en privé.

Ce parrainage est basé sur une relation véritable impliquant les résidents, les professionnels et le slameur. Ce dernier affirme : «J'ai auparavant déjà refusé pas mal de demandes de parrainage parce que je sentais que je n'aurais pas pu m'impliquer. Même si je n'habite pas dans le Nord, je m'engage à venir deux ou trois fois par an pour des spectacles plus grand public ou, plus dans l'anonymat, pour rencontrer les gens et les équipes. »

« Le mot parrainage n'est pas anodin pour moi, il implique des responsabilités, de faire corps avec le projet. »

Grand Corps Malade,
Slameur

Un parrainage singulier

Les MAS ont besoin d'ouverture sur l'extérieur tant pour les professionnels qui travaillent au sein de ces structures que pour les résidents. Un parrainage de ce type offre une réelle dynamique de projet au sein de la structure. Ce parrainage participe également à une meilleure perception du polyhandicap.

« L'inspiration, ça peut être quelque chose de très clair mais c'est souvent plus indirect, tu te nourris des rencontres, des émotions. Finalement, il y a un petit peu d'eux partout… »

Grand Corps Malade,
Slamer

Le parrainage de la MAS de Oignies tel qu'il est appréhendé par Grand Corps Malade et les équipes s'inscrit dans une vraie démarche d'inclusion sociale des personnes en situation de polyhandicap accueillies dans cette structure. Lors des concerts donnés par Grand Corps Malade, habitants de la ville, résidents et usagers de la MAS se côtoient et partagent ensemble un moment convivial, le slameur ne manquant jamais de valoriser la MAS de Oignies.

De la réciprocité et des dynamiques d'inclusion : l'équipe de la MAS organise et rend possible la présence des personnes polyhandicapées lors des concerts. Lors du dernier concert qui a eu lieu au Théâtre Sébastopol de Lille, les personnes polyhandicapées étaient mélangées aux autres spectateurs, installées au milieu du public, ce qui est un véritable moment de convivialité et d'inclusion. Ce soutien est valorisant : un artiste médiatique s'intéresse aux résidents de la MAS et trouve en eux une source d'inspiration.

Une motivation supplémentaire pour les professionnels de la MAS : l'équipe de la MAS s'attache à ce que chaque visite de Grand Corps Malade soit l'occasion d'impulser un projet (monter un spectacle, organiser un moment de convivialité…). Ce parrainage impulse une vraie dynamique d'équipe. Il constitue un projet transversal qui bénéficie à tous. La directrice de la MAS relève que ce parrainage fédère les équipes, allège un peu le quotidien, dynamise et apaise les tensions et qu'in fine cela rejaillit forcément sur les résidents.

Une ouverture culturelle : pour les usagers et les professionnels, ce parrainage a été l'occasion de découvrir un nouvel univers, le slam, et de s'intéresser à Grand Corps Malade, à son parcours. Une vraie ouverture vers des ateliers artistiques tels que la danse s'est révélée au sein de la structure.

Des conséquences importantes au niveau local : Les évènements organisés avec Grand Corps Malade favorisent les liens, déjà étroits avec la municipalité de Oignies, ses habitants, les écoles et lycées alentours. Au moment de l'inauguration de la MAS de Oignies, un partenariat avec les jeunes lycéens du lycée professionnel de Oignies est né. Ces derniers viennent se greffer aux ateliers danse qui ont lieu et se produisent régulièrement à la MAS. Les parties prenantes bénéficiant de ce projet sont donc nombreuses.

Une démarche simple, à cadrer de manière précise

Certains facteurs sont nécessaires pour que ce projet réussisse :

- Le choix d'une personne impliquée
- Un accord clair entre la structure et le parrain sur les modalités du parrainage, dès le début de sa mise en place, pour une vraie réciprocité
- Un partage de valeurs communes
- Une implication des professionnels pour donner du sens au parrainage
- Une relation privilégiée, qui doit être portée et entretenue avec beaucoup de volonté par la direction

L'investissement est avant tout humain et ne représente pas de coûts importants. La motivation des personnes impliquées et le cadrage du projet sont les bases de son succès.

PORTEUR DE PROJET

Elisabeth BAUDRY
Directeur de la MAS de Oignies
Tél. : 03 21 69 39 50
elisabeth.baudry@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Juillet 2016**

fiche innovation 7

LE DISPOSITIF PASSERELLE : UN SAS VERS LA VIE D'ADULTE

Une dynamique inter-associative pour accompagner les passages

Un groupe de professionnels de structures enfance-jeunesse et adultes issus de trois associations : la Croix-Rouge française, Envoludia et l'Association des Paralysés de France s'est constitué pour accompagner au plus près la transition du secteur hébergement enfance vers le secteur hébergement adulte. Ce projet s'est traduit par la construction et la mise en place d'outils et de processus intégrés dans les projets d'établissement des structures concernées ayant pour but de prévenir et d'aplanir les difficultés liées à ces transitions et aux ruptures de parcours.

Un besoin de faciliter les transitions

Le projet a vu le jour au regard des observations suivantes :

- Des passages de structures enfance à adulte trop souvent chaotiques générant des difficultés plus ou moins transitoires :
  - Des projections erronées et un manque de connaissance réciproque
  - Une marche trop haute entre les deux types d'accompagnement : fonctionnement et organisation différents, attendus divergents
- Des projets de vie mis à mal

C'est en partant de ces constats que l'IEM APF « les Chemins de Traverse », berceau du dispositif passerelle, a impulsé la dynamique de construction du procédé. D'autres structures APF de la région parisienne se sont impliquées (IEM du Jard, Foyer-résidence Sénart). Un certain nombre d'objectifs ont guidé la démarche :

- Faciliter le passage d'une structure enfance à une structure adulte
- Développer une culture commune de la bientraitance et faire évoluer les pratiques professionnelles
- Acquérir une meilleure connaissance des logiques d'accompagnement et des dispositifs enfance-jeunesse et adulte
- Cultiver un réseau de professionnels
- Mettre en place une boîte à outils

Une transition progressive et organisée

Le projet a vu le jour au regard des observations suivantes :

VISITES > RENCONTRES > STAGES

ACCUEIL DEFINITIF OU AUTRE PROJET DE VIE <

Focus sur la mise en stage des usagers :

Diagnotic	- L'établissement qui héberge le jeune établit un passeport de compétences.
Recherche d'une structure d'accueil	- Contact d'une structure pour une mise en stage avec définition préalable d'objetifs précis et formalisés portant sur la découverte du milieu adulte.
Contractu-alisation	- L'établissement d'accueil s'engage à prendre connaissance du passeport et à favoriser la réalisation des objectifs. - Présentation à l'usager accueilli d'un référent professionnel et d'un "parrain" parmi les résidents.
Réalisation du stage	- L'usager est mis en position d'acteur dès son arrivée. - Il bénéficie d'une attention particulière en lien avec ses objectifs de stage.
Bilan	Formalisation d'un bilan de stage reprenant précisément les différents objectifs et proposant éventuellement des perspectives.
Appropriation	Reprise de ve bilan avec l'usager dans la structure d'origine.
Perspectives	- Elaboration de perspectives au regard des éléments du bilan. - Poursuite et évolution du projet, éventuelle nouvelle mise en stage.

Un projet inscrit dans une logique de parcours

Un projet qui répond à un besoin identifié : celui d'accompagner et de favoriser la réussite des passages de structures enfance vers les structures adulte en travaillant un projet de vie cohérent.

Un projet novateur qui favorise le décloisonnement entre l'univers des structures enfant et celui des structures adulte. Cette collaboration s'inscrit dans un véritable changement de culture.

Le dispositif passerelle est opérationnel : Début 2016, 26 usagers avaient déjà bénéficié de ce nouveau dispositif.

Il crée de la valeur : un certain nombre de bénéfices sont constatés :

- Pour les usagers et leurs familles, le dispositif passerelle :
  - donne le sentiment d'être acteur de son projet de vie
  - rassure quant à l'avenir
  - élargit le champ des possibles
  - favorise des transitions harmonieuses et optimales
- Pour les équipes, les structures, cette démarche permet de :
  - structurer dans le temps les accompagnements, les apprentissages et donc d'anticiper davantage les projets
  - impulser une dynamique dans l'accompagnement en incitant les professionnels à être inventifs dans les réponses à apporter aux jeunes
  - décloisonner les structures internes de l'établissement : l'accompagnement des usagers dans cette perspective de passage vers le monde des adultes concerne tous les professionnels
  - générer un sentiment de satisfaction quant à la qualité de l'accompagnement proposé

Une méthodologie reproductible

La méthodologie suivie pour la mise en place du dispositif passerelle a été la suivante :

1. **Réunions de cadrage rassemblant les différents acteurs du projet.** Ces temps d'échange ont permis de déterminer les contours du projet (combien d'associations, périmètre d'action) et la feuille de route (objectifs).

2. **Mise en place de deux groupes de travail** des trois associations se réunissant régulièrement : un groupe de professionnels (CESF, AMP, aide soignant, éducateur...) et un groupe de directeurs. Le lien entre les deux groupes est assuré par le pilote (chef de service) du groupe des professionnels.

3. **- Elaboration de documents et procédures :** la fiche-action, la lettre d'engagement du directeur, le passeport de compétences, le protocole d'accueil d'un usager lors d'une mise en stage, la convention de mise en stage...
   - Mise en place d'échanges de professionnels entre structures partenaires pour visiter et mieux appréhender les réalités des différents sites.

4. **Appropriation et intégration :** utilisation des outils, homogénéisation des pratiques, capitalisation sur les retours d'expériences.

Plusieurs facteurs clés de succès ont été identifiés dans la mise en place de ce dispositif :

- Une forte implication des directeurs concernés dans le portage du projet
- Une exploitation des outils et processus définis, une intégration dans les projets d'établissements
- L'inscription dans une dynamique réseau et une culture du partenariat

PORTEUR DE PROJET

Thierry VILETTE
Directeur de l'IEM et formation professionnelle Le Jard
Tél. : 01 60 56 52 70
thierry.vilette@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Août 2016**

fiche innovation 8

LA PLATEFORME D'INCLUSION PROFESSIONNELLE DE L'ARTOIS

Vers une plus grande employabilité des 16-30 ans en situation de handicap

La plateforme d'inclusion professionnelle de l'Artois, opérationnelle depuis janvier 2016, a pour objectif de développer l'employabilité de jeunes en situation de handicap. L'accompagnement doit leur permettre d'obtenir, au minimum, une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Il peut déboucher sur un contrat d'apprentissage, un contrat de professionnalisation, une autre formation qualifiante ou l'obtention d'un CDD d'au moins 3 mois ou d'un CDI.

Une synergie territoriale et multi-partenariale

A l'origine de ce projet, se trouve le constat que trop peu de jeunes en situation de handicap sortant des établissements sociaux et médico-sociaux ont accès à l'emploi en milieu ordinaire. Les entreprises recrutent en général à Bac+2 ou plus et ces postes ne sont donc pas accessibles aux jeunes qui sortent de l'IEM. L'IEM de Liévin a le souci de faire monter en compétence les jeunes qu'il accompagne. Il lui semble indispensable d'anticiper et d'accompagner les parcours en sécurisant l'accès à une orientation, à une qualification et à un emploi de qualité.

Un très grand nombre d'acteurs agissent, sur le territoire, autour de la question de l'emploi : AGEFIPH, Ville de Liévin, structures APF du territoire (SESSD APF du 62, SAVS Accueil de jour, FAM de Noeux les Mines, ESAT hors les murs), Cap Emploi, C-RNT APF, Pôle emploi, Missions locales de Lens et Liévin, APEI de Lens, Fondation FACE, club d'entreprises du Pôle IEM Artois, Missions Handicap de grandes entreprises ayant conventionnées avec l'APF, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la région Nord - Pas-de-Calais – Picardie, centre de formation d'apprentis, association pour la formation professionnelle des adultes, unité de formation par apprentissage... Le projet de plateforme vise à mettre en synergie les ressources, besoins et moyens des différentes parties prenantes.

Un parcours structuré

La plateforme est conçue de manière ouverte. L'accompagnement se réalise en cinq étapes dont la durée totale est de 120 heures par personne hors stage en entreprise sur 6 mois renouvelable une fois. L'approche retenue est celle d'un accompagnement multidisciplinaire reposant sur des partenariats et organisée sous forme de modules spécifiques.

> Prise de contact et entretien individuel = 1ère discussion pour déterminer si le candidat est éligible

4 HEURES

> Phase d'évaluation détaillée des acquis, de la motivation etc...

10 HEURES

> Construction du projet professionnel personnalisé + stage

50 HEURES

> Développement des capacités dans les modules et/ou ateliers spécifiques.
> Préparation des CV numériques, des gestions de budget etc...

50 HEURES

> Passage de relais, première relation avec les entreprises et le tuteur chargé d'assurer le suivi individualisé.

6 HEURES

Une évolution innovante pour l'IEM

Ce projet répond à un besoin identifié au regard du taux de chômage du Pas-de-Calais (12,8%), de celui des personnes en situation de handicap dans le Nord - Pas-de-Calais (23%) et du faible taux de sortie d'IEM vers le milieu ordinaire de travail (10%).

Il est **inédit sur le secteur géographique de l'Artois.** Ce dispositif est solide et vient compléter le service d'inclusion professionnelle qui accompagne déjà une quinzaine de jeunes au sein de l'IEM. Il s'adresse à tous les jeunes, quel que soit leur handicap.

Il est innovant du fait des partenariats mis en place. **La plateforme fait collaborer aussi bien des acteurs du secteur public que du secteur privé** (associations, entreprises du secteur marchand, Education nationale etc.). Elle permet de créer des liens entre ces mondes qui se côtoient peu d'ordinaire. Le secteur de l'économie sociale et solidaire est également impliqué. Les principaux partenaires sont tous des acteurs locaux.

Il est original dans le montage du parcours proposé avec notamment les deux temps forts que constituent la construction du projet professionnel personnalisé et le temps de développement des capacités avec formation pratique. Le projet a vocation à créer de la valeur dans la mesure où l'objectif poursuivi est d'augmenter le taux d'employabilité en milieu ordinaire de travail.

Le dispositif opérationnel puisque, depuis début janvier 2016, 15 jeunes en situation de handicap sont accompagnés par la plateforme. Le projet a vocation à créer de la valeur dans la mesure où l'objectif poursuivi est d'augmenter le taux d'employabilité en milieu ordinaire de travail.

Une méthodologie reproductible

Le projet est reproductible dans la méthode employée. Il nécessite un investissement financier important de l'ordre de 500 000 euros. L'équipe est pluridisciplinaire et représente un total de 3 équivalents temps plein.

L'élément central de ce dispositif est l'important partenariat mis en place avec le service public de l'emploi, l'AGEFIPH et ses partenaires opérationnels, les entreprises et les autres associations du territoire. La plateforme compte au total 17 partenaires, qui forment un réseau très actif. Certaines parties prenantes ont conventionné avec l'IEM. D'autres sont des partenaires hors convention cadre comme Pôle Emploi ou encore le club d'entreprises de l'IEM.

Quelques éléments clés ont jalonné la réalisation de ce projet :

- La réalisation initiale d'une étude de besoins très précise
- Un travail très important pour renforcer et animer le réseau de partenaires investis autour du projet
- Une équipe de professionnels mobilisée
- Un important travail de communication afin de faire connaître la plateforme au plus grand nombre

Un projet à pérenniser

La principale difficulté de ce projet est la pérennisation de son financement. Le fonds européen FSE / IEJ du Conseil Régional 59/62 qui la finance à hauteur de 75% est en effet limité dans le temps.

La plateforme doit atteindre ses objectifs quant aux nombre de jeunes accompagnés. Elle est en mesure d'accueillir 40 jeunes par an (20 jeunes par période de 6 mois), mais seuls 22 jeunes sont actuellement accompagnés.

Une montée en charge avec un accompagnement de 40 personnes par an ainsi qu'un allongement de la fourchette d'âge (de 24 à 30 ans) sont les axes de progression envisagés.

PORTEUR DE PROJET

Marc WITCZAK
Directeur du Pôle IEM Artois

Tél. : 03 21 72 75 00
marc.witczak@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Septembre 2016**

fiche innovation 9

SAPPH : SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT A LA PARENTALITE DES PERSONNES HANDICAPEES EN ALSACE

Un accompagnement complet

Le SAPPH a pour mission le soutien à la parentalité et aux relations précoces parents-enfants. L'accompagnement peut s'exercer de la période pré-conceptionnelle aux 7 ans de l'enfant. La prise en charge périnatale revêt une importance essentielle, et s'effectue en partenariat avec les services de soins accueillant la mère durant sa grossesse et après.

La parentalité, une préoccupation importante

La question de l'accompagnement à la parentalité s'est imposée avec en particulier :

- La confrontation de plusieurs services à domicile APF à des expériences d'accompagnement de grossesse pour des femmes en situation de handicap, d'où a émergé la nécessité de construire un accompagnement plus formalisé.
- La présentation par Béatrice Idiard-Chamois, Sage-Femme de l'Institut mutualiste Montsouris de son travail d'aide à la parentalité pour les personnes en situation de handicap, témoignant des aspects concrets d'une telle prise en charge, lors des Etats régionaux de l'inclusion organisés en Alsace en 2013.

Une intervention pluridisciplinaire

L'équipe pluridisciplinaire du SAPPH s'est constituée à la fin de l'année 2014. Elle est composée de salariés volontaires du SAVS et du SAMSAH de Strasbourg. Elle fonctionne comme une ressource pour les professionnels du réseau qui accueillent des mères ou futures mères en situation de handicap.

Le projet SAPPH nécessitait la mise en place d'un partenaire avec un acteur du secteur sanitaire pouvant assurer l'accompagnement des femmes durant leur grossesse et pour l'accouchement. L'APF s'est donc rapprochée de la Fondation Vincent de Paul, qui gère la clinique Sainte Anne de Strasbourg et le Centre de périnatalité de proximité de la vallée de la Bruche à la clinique Saint Luc. Une convention a été signée au début de l'année 2015.

Ce projet s'appuie aussi sur des partenaires de droit commun :

- Les médecins gynécologues obstétriciens libéraux de l'association GynAlsace
- Les gynécologues médicaux de ville
- Les sages-femmes libérales
- La protection maternelle et infantile (PMI)

L'équipe pluridisciplinaire propose un accompagnement sur les lieux de vie des personnes, mais aussi au sein du réseau de soin qui accueille la mère pendant sa grossesse (et après), et sur les lieux d'accueil de la petite enfance si nécessaire.
Les premiers accompagnements sont intervenus à partir de mars 2015. 5 personnes ont d'abord été suivies. Le service doit pouvoir accompagner environ 6 personnes par an.

LA HANDIPUERICULTHEQUE

Ce lieu permet de découvrir et de **tester du matériel de puériculture adapté au handicap** (coussins de positionnement, systèmes de portage, baignoires, berceaux adaptés, tables à langer à hauteur variable...) avec l'aide des professionnels de l'équipe.

Le prêt de matériel est aussi un objectif. Il nécessite l'achat du matériel disponible en au moins deux exemplaires, ce qui constitue un investissement financier très important.

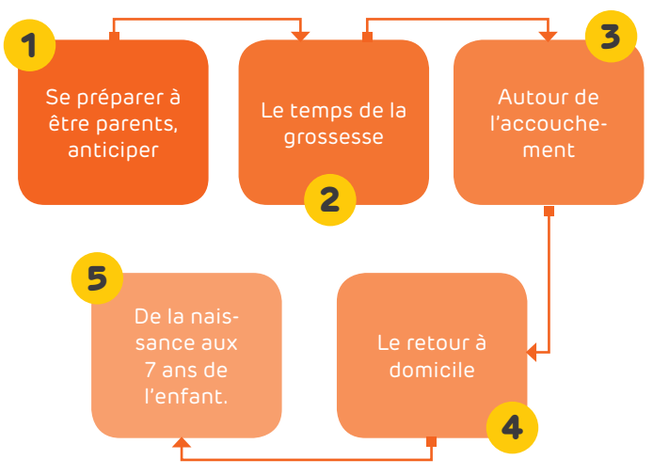
Le projet a obtenu un financement de la part de la Fondation de France et de la Fondation MMA. Celui-ci a été utilisé, en partie, pour l'acquisition du matériel de la Handipuériculthèque. Il a également permis la réalisation de plaquettes de communication à destination des professionnels et à destination des personnes en situation de handicap moteur avec ou sans troubles associés qui émettent le souhait d'être accompagnées dans leur parcours de parents. Les fonds permettront aussi de financer l'aménagement du local de stockage.

Un projet inédit sur le territoire alsacien

Ce projet du SAPPH est innovant car il répond à un besoin identifié, basé sur les constats suivants :

- Un faible taux de recours aux soins gynécologiques des femmes en situation de handicap.
- Le constat chiffré du CAMSP APF 67 qui accompagne des enfants de 0 à 6 ans, dont 10% ont des parents en situation de déficience.

Il est original car l'accompagnement proposé est global : du désir d'enfant aux 7 ans de l'enfant.



L'accompagnement est réellement mis en place depuis mars 2015 : 5 personnes ont pu avoir recours au service depuis sa création, qu'elles soient ou non utilisatrices d'un service APF. Des personnes ont été orientées vers le service par la PMI ou par les services sociaux.

Ce projet créé de la valeur, il a permis de créer des liens privilégiés entre le secteur médico-social et le secteur sanitaire autour d'un projet commun. Il participe à l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Reproductibilité

Plusieurs facteurs clés de succès ont été identifiés concernant ce projet :

- Un investissement fort des professionnels, basé sur le volontariat
- Un partenariat central avec une maternité qui est au cœur du dispositif
- Une grande technicité et une action conjointe des acteurs : professionnels du secteur médical et professionnels du secteur médico-social

La principale limite repérée est l'absence d'un modèle pérennisé sur le plan financier. Le projet et son évolution sont fortement dépendants des subventions qui pourront être obtenues pour le développer. Un rattachement au SAMSAH de Strasbourg va être sollicité, via une extension non importante de places (deux places dédiées).

Un suivi de grossesse nécessite entre 40 et 70h d'intervention de la part des professionnels

L'équipe projet mobilise 0,6 équivalent temps plein pour suivre 6 personnes. Le coût annuel est évalué à 50 000 euros. Le coût de la Handipuériculthèque est, quant à lui, évalué à 24 200 euros, avec du matériel en plusieurs exemplaires pour pouvoir assurer le prêt à deux personnes simultanément.

Perspectives

Un lien s'est développé récemment avec le Centre ressources petite enfance et handicap de l'AAPEI afin de **renforcer les compétences sur la petite enfance.**

Par ailleurs, il est envisagé un **élargissement du public vers des personnes atteintes d'autres déficiences** au fur et à mesure de l'installation du service, et des partenaires rencontrés.

PORTEUR DE PROJET

Françoise AMET
Responsable régionale de l'offre de service en Alsace

Tél. : 06 80 67 36 82
francoise.amet@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Octobre 2016**

fiche-innovation 10

LE JARDIN ÉCO-SENSORIEL UNIVERSEL

MAS DE ROHRBACH-LÈS-BITCHE

L'ouverture sur l'environnement, un levier majeur pour l'inclusion

La MAS de Rohrbach-Lès-Bitche, commune de 2 400 habitants située dans une zone rurale, accompagne 40 adultes en situation de polyhandicap. Depuis plusieurs années, elle leur propose un travail dédié au développement de la sensorialité, levier majeur de l'amélioration de la qualité de vie des personnes. L'idée du jardin éco-sensoriel est née dans la continuité de ces actions, avec l'idée de s'ouvrir sur l'extérieur.

Le défi de l'accessibilité universelle

D'entrée de jeu, la direction a souhaité concevoir un espace propice au décloisonnement entre les personnes qu'elle accompagne, et les personnes « extérieures ». Au-delà de cette approche autour des « publics », c'est une véritable logique d'ouverture à l'environnement qui est recherchée. Dans une seule optique : l'inclusion des personnes en situation de polyhandicap.

Pour que le jardin puisse être utilisé par tous les publics, en situation de handicap ou non, jeunes ou moins jeunes, le défi a été de pourvoir l'espace d'équipements adaptés à cette diversité. Par ailleurs, chaque action susceptible de se réaliser sur le site doit être pensée en vue d'un usage simultané par tous les publics.

La mise en œuvre des parcours éco-sensoriels a généré l'implication de certains fournisseurs avec :

- La conception et la réalisation de nouveautés sur le marché) inspirées de dessins réalisés par les professionnels et les personnes en situation de handicap (ex : jeux d'agrès)
- L'émergence d'une relation partenariale qui dépasse la dimension client-fournisseur habituel
- Le renforcement de la prise en compte de l'accessibilité par ces entreprises

Concernant les activités, les acteurs locaux, spécialement les artisans-commerçants et les associations locales, se sont emparés de cette ambition d'usage partagé et simultané. Les activités culturelles et sportives sont également présentes dans une perspective d'animation du lieu (lectures de contes, concerts, évènements sportifs, etc.). Les activités-supports les plus représentatives du jardin éco-sensoriel sont les suivantes : potager, cuisine, jeux d'eau, stations musicales. Elles permettent toutes de développer les différents sens.

La dimension écologique, discrète mais omniprésente

Le respect de l'environnement est mis en œuvre à travers les vecteurs suivants :

- Le choix des matériaux pour l'aménagement du site : graviers naturels pour les chemins, décors en osier fabriqués localement, etc.
- Des installations dédiées à la biodiversité : toits végétaux, hôtels à insectes, nichoirs pour les oiseaux, etc.
- Le choix d'équipements avec un minimum d'entretien et de manutention

Une démarche innovante

Elle répond à un besoin identifié : disposer d'un espace extérieur, indispensable à la qualité de vie de tout à chacun et à l'accompagnement des personnes en situation de polyhandicap, avec les enjeux du développement de la sensorialité.
Elle est novatrice : en visant un décloisonnement des publics, elle offre un terrain d'appropriation de la question de l'accessibilité par tous les partenaires du projet et les bénéficiaires de celui-ci, en les rendant acteurs de l'inclusion par la recherche de solutions et la production de réponses universelles.
Le projet est récent. Une première manifestation s'est tenue en juin 2016. Le jardin éco-sensoriel génère une dynamique de coopération inédite sur le

territoire (mobilisation de 40 professionnels et de 30 bénévoles autour de l'organisation d'une Marche de Sens en septembre 2015, et sollicitation d'une dizaine d'associations locales, artisans, entreprises locales pour participer au projet).

Elle crée de la valeur : un certain nombre de bénéfices sont constatés :

- Une sensibilisation renforcée à la question du handicap et de l'accessibilité
- La création d'un contexte plus favorable à l'inclusion des personnes en situation de handicap, par la recherche de mixité des publics
- Une dynamique de coopération qui génère des actions, des projets et des activités sur le plan socio-économique
- Le partage de la préoccupation de l'universalité des réponses apportées aux habitants quelle que soit leur situation

Une action reproductible

Le jardin éco-sensoriel est un concept susceptible d'être repris dès lors qu'un établissement, un service ou un pôle est à même de trouver un terrain qui se prête au projet.

Les principales étapes du projet ont été les suivantes :

MARS-AVRIL 2014
Pré-projet pour estimation de l'enveloppe / Envoi de la demande de provision à l'ARS

JANVIER 2015
Echanges avec l'ARS et prise de contact avec la Mairie

AVRIL-MAI-JUIN 2015
Mise en place du comité de pilotage / Visites de terrains / Rédaction des cahiers des charges

AOÛT-SEPT. 2015
Présentation en Conseil Municipal / Radio et TV / Marche des Sens

NOV. - DÉC. 2015
Finalisation du projet / Validation APF et déblocage des fonds

FÉV. - JUIN 2016
Marquage du terrain / Lancements des travaux / Ajustement du projet / Inauguration

Pour l'accessibilité universelle des installations et équipements, il est possible de capitaliser sur l'expérience de Rohrbach en construisant des partenariats avec les entreprises déjà mobilisées ou d'amener des entreprises similaires à s'investir sur un tel projet.

Le projet a été financé à hauteur de 160 000 € par l'ARS et complété par des fonds propres de l'APF. Sur le plan des moyens humains, l'équipe projet est composée de la directrice, de l'ergothérapeute, de la psychologue de la MAS d'une part, et d'un ouvrier communal compétent en matière de création et d'aménagement d'espaces naturels, mis à disposition par la mairie, d'autre part. Par ailleurs, les 55 professionnels de la MAS et 30 bénévoles contribuent directement à la conception et à la mise en œuvre des actions.

Facteurs clés de succès et évaluation

Le choix du lieu est déterminant. En effet, l'espace en extérieur doit répondre aux caractéristiques suivantes :

- Etre situé à proximité directe de la MAS
- Répondre aux impératifs de sécurité pour les personnes en situation de polyhandicap
- Etre utile et utilisé par tous (usagers, familles, habitants de la commune, touristes...)
- Etre un outil de coopération avec tous les acteurs de proximité (associations, artisans, entreprises, etc.)

L'implication de toutes les parties prenantes a aussi été essentielle pour mener à bien ce projet.

Des critères d'évaluation du projet existent, parmi les lesquels :

- La conformité du jardin créé avec le cahier des charges défini au préalable
- Le taux de fréquentation de l'espace créé
- Le taux de concrétisation des initiatives et activités envisagées

PORTEUR DE PROJET

Caroline ISEL
Directrice de la MAS
de Rohrbach-Lès-Bitche

Tél. : 06 38 70 61 43
caroline.isel@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Novembre 2016**

fiche-innovation 11

MENTION
au Trophée Direction[s] 2016
Catégorie : "Adaptation de l'offre aux nouveaux besoins et attente des usagers"

12e TROPHÉE Direction[s]

GESTION MUTUALISEE DES LISTES D'ATTENTE

PÔLE SERVICE ENFANCE LILLE MÉTROPOLE

Une réponse à la problématique des listes d'attente

Pour aider les familles à surmonter la délicate question des listes d'attentes interminables, le Pôle Enfance de Lille Métropole a mis en œuvre un dispositif qui consiste à construire, pour chaque enfant qui lui est adressé, une réponse adaptée à sa demande en s'appuyant sur les ressources de son environnement et en les coordonnant.

D'une logique de place à une logique de réponse modulée et coordonnée

Guidés par la problématique de la continuité des parcours et forts du constat que trop souvent les établissements médico-sociaux (ESMS) tentent de répondre à l'ensemble des besoins du jeune avec leurs ressources propres sans prendre en compte les ressources de proximité dont les familles peuvent bénéficier, la directrice et les quatre adjoints du Pôle Enfance Lille Métropole ont imaginé un nouvelle organisation de l'offre qui passe par une gestion mutualisée des listes d'attente.
Cette gestion mutualisée des listes d'attente poursuit **4 objectifs opérationnels :**

- Apporter une réponse aux usagers bénéficiant d'une orientation vers un SESSAD du Pôle Enfance qui n'ont pas de solution ;
- Valoriser les actions menées auprès des usagers « en attente » ou en « service de suite » ;
- Eviter les ruptures d'accompagnement ;
- Répondre à un plus grand nombre de personnes sans dégrader l'offre déjà en œuvre dans les services.

La directrice a identifié **4 leviers majeurs :**

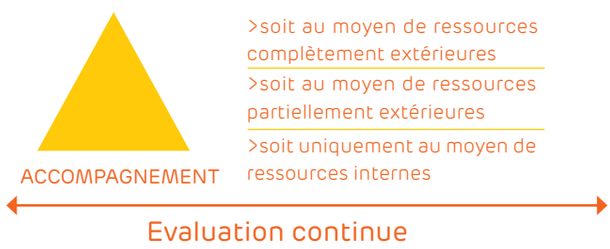
- **L'accueil et la co-construction des projets :** identifier la demande et les ressources mobilisables dans l'environnement ;
- **La contractualisation avec les usagers :** définir des objectifs précis mobilisant des ressources identifiées, sur un temps défini ;
- **La dynamisation du projet des usagers :** des projets plus courts, avec des évaluations régulières, permettant de faire évoluer les réponses en fonction de l'impact des actions mises en œuvre ;
- **L'utilisation des moyens :** s'appuyer sur les ressources mobilisables à l'extérieur du SESSAD et ne mobiliser en interne que ce qui ne peut pas être trouvé dans l'environnement de la personne.

La démarche prend **2 dimensions :**

- Une refonte de l'offre de service en élaborant et en mettant en œuvre des réponses modulées (de la plus légère à la plus conséquente, en maintenant la prestation de coordination tout au long de l'accompagnement);
- Le développement du partenariat et une montée en compétence des ressources du territoire par transferts d'expertise.

La construction de réponses sur-mesure dans une stratégie associative de continuité des parcours

Sur une capacité de 124 places, 202 personnes ont pu être accompagnées depuis le 1er janvier 2016.
Sur ces 202 personnes :
- 94 bénéficient d'un accompagnement complet/renforcé
- les autres bénéficient d'un accompagnement modulé



Pour la construction de la réponse, est intérrogée en continu la question de savoir si telle intervention nécéssite ou non la technicité du médico-social et donc l'intervention d'un ESMS.
La réponse est réinterrogée en continu et le niveau d'intervention de l'ESMS peut être adapté si besoin en cours d'accompagnement.

La gestion commune aux 4 SESSAD du Pôle Enfance des entrées, des évolutions et des sorties, est organisée autour de 2 protocoles :

- **Un schéma directeur** qui cadre :
  - la première rencontre avec un usager, la réunion de projet (actualisation de la situation) et la réunion de fin d'accompagnement (service de suite) ;
  - la réunion périodique qui réunit les adjoints de direction et les cadres fonctionnels (médecins et psychologues) : les situations y sont présentées et le type de réponse à apporter déterminé.
- **Une Commission d'Admission Mutualisée** entre les ESMS de Lille Métropole* et la création d'un outil de suivi en ligne : les directeurs se rencontrent une fois par mois pour faire le point sur les demandes d'orientation, les situations complexes. Grâce à cette liste d'attente unique et connue de tous, la réactivité et la cohésion dans les réponses apportées sont renforcées. Elle permet d'anticiper les besoins et améliore la fluidité des parcours.

*1 CAMSP, 4 SESSAD, 2 IEM, 1 SSR pédiatrique

7 Une méthodologie rigoureuse au service d'un enjeu actuel

Ce passage d'une logique de place à une logique de réponse modulée s'inscrit dans un mouvement institutionnel encouragé et souhaité par les pouvoirs publics (Cf. rapport de M. Piveteau « Zéro sans solution » : le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture, pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches).
En termes d'usage :

- Les SESSAD sont intervenus 32 842 fois auprès des usagers, pour une activité théorique attendue de 27 610 interventions
- 860 interventions ont été réalisées en direction des enfants en attente d'un accompagnement par le Pôle Enfance ;
- 545 interventions ont été réalisées en direction des jeunes qui entrent dans le cadre du service de suite du Pôle Enfance.

Ce dispositif favorise :

- Des réponses modulées : s'adaptant plus finement aux besoins des personnes ; et souples : dont l'intensité va varier au fil du temps ;
- Des réponses d'une grande qualité indépendamment de l'intensité de l'accompagnement ;
- Des réponses à plus de personnes à coût constant ;
- Un management dynamique qui permet aux professionnels d'évoluer dans leurs pratiques, d'aller vers une approche plus large que celle d'un accompagnement classique.

Zoom sur les facteurs clés de succès :

- S'inscrire dans une démarche de gestion de projet agile favorisant la co-construction ;
- Etre vigilant sur la temporalité et l'accompagnement au changement : envisager 1 à 2 ans de préparation pour redéfinir le projet avant un déploiement opérationnel ;
- Organiser l'accompagnement au changement : accompagner tous les professionnels, métier par métier et les familles ;
- Réinterroger les modalités d'évaluation des besoins : place plus importante donnée à l'évaluation des besoins, des attentes et de la situation des personnes venant préciser l'orientation de la MDPH (pas de substitution);
- Penser un fonctionnement ad hoc s'appuyant sur les remontées de terrain pour s'adapter au plus près des besoins et réfléchir à la traçabilité des accompagnements proposés, créer de nouveaux indicateurs de rendu-compte de l'activité ;
- Etre attentif au cadrage administratif : respecter le cadre règlementaire, le périmètre des interventions afin d'éviter les doubles prises en charge ;
- Porter une attention particulière au dialogue avec les partenaires institutionnels (financeurs et MDPH);
- Travailler en collaboration avec les structures du territoire dans une stratégie associative ;
- Procéder à une communication efficace formalisée dans un véritable plan de communication associant toutes les parties prenantes.

PORTEUR DE PROJET

Fanny MESSIEN
du Pôle Services Enfance
Lille Métropole

Tél. : 06 88 87 98 72
fanny.messien@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Décembre 2016**

fiche-innovation 12

PROJET ESPOIR au Trophée FEHAP 2016

FEHAP LES TROPHÉES DE L'INNOVATION PRIVÉS NON LUCRATIFS

ACCOMPAGNER LE POLYHANDICAP : UNE FORMATION-ACTION

Vers de nouvelles pratiques professionnelles

La formation est à destination des équipes pluridisciplinaires des établissements accueillant des enfants en situation de grande dépendance et aux professionnels de l'Education Nationale. Elle a surtout permis de faire évoluer les représentations sur les capacités des enfants polyhandicapés en termes de scolarisation. Il s'est aussi agi de partager entre professionnels d'établissements médico-sociaux et enseignants à partir de l'utilisation d'outils d'évaluation des capacités des enfants.

Une formation inédite

La formation a vu le jour à partir de la convergence de plusieurs réflexions relatives à la scolarisation des enfants en situation de handicap :

- Un groupe de travail porté au niveau national par l'APF sur la scolarisation en milieu ordinaire et visant à décliner le programme de maternelle pour des enfants polyhandicapés.
- Un groupe de travail porté par le CREAI Rhône-Alpes à partir du GEVASCO.
- Une réflexion sur l'outil « P2CJP » - profil de compétences cognitives du jeune polyhandicapé - à destination des psychologues pour l'évaluation des capacités cognitives des enfants polyhandicapés.

Avec une animation par le CREAI Rhône-Alpes, la formation, menée en 2015, a permis de mobiliser des professionnels relevant de champs d'interventions différents sans questionner les compétences mais les représentations. Basée sur une dynamique de formation-action, elle s'est appuyée sur :

- L'échange entre plusieurs établissements accompagnant des enfants polyhandicapés. Les journées de formations ont été organisées sur les sites des différents établissements,
- La construction et le test d'outils,
- Une mobilisation de tous les professionnels (enseignants, professionnels éducatifs, cadres...) autour d'un objectif commun, la scolarisation ou l'acquisition de compétences.

D'une réflexion sur les représentations à l'appropriation d'outils

Afin de travailler sur les représentations des différents professionnels sur les compétences des enfants, la formation a eu deux objectifs opérationnels principaux : préparer et soutenir les équipes dans la mise en œuvre des projets pédagogiques et faire découvrir et s'approprier des outils et des démarches.

Journée 1 (J1)	- Analyse des représentations croisées sur les apprentissages - Repérage de l'existant en matière de scolarisation - Réflexion sur les frontières entre l'éducatif et le pédagogique
Journée 2 (J+1 mois)	- Outil d'évaluation des compétences pour l'élaboration du projet individualisé d'accompagnement - Travail en partenariat enseignant/éducateur - Présentation du P2CJP
Journée 3 (J+1 mois)	- L'aménagement du programme de maternelle - Présentation de l'outil d'accompagnement
Journée 4 (J3+3 mois)	- Retour sur les pratiques après utilisation au sein des établissements - Propositions d'aménagement des outils
Journée 5 (J4 + 1 an)	- Rappel des éléments de base - Formation au recueil de données

Une démarche inclusive innovante

Cette initiative renouvelle la manière d'accompagner les enfants polyhandicapés. Elle est aussi innovante car elle induit une « remise à plat » du sens de l'apprentissage. L'offre de service proposée repose sur des outils, des contenus et des techniques tournée vers l'inclusion. La formation proposée répond à un problème clairement identifié et s'inscrit dans la lignée d'un texte fondateur sur l'inclusion.

Cette action est pluridisciplinaire et interprofessionnelle : elle crée un espace de travail, de dialogue et de co-construction de profonds changements culturels, essentiels à la réussite de la nouvelle approche proposée.

Elle est interinstitutionnelle puisqu'elle fédère tous les acteurs incontournables sur ces sujets : le CREAI Rhône Alpes, les ESMS (au-delà de l'APF), l'Education nationale, tout en poursuivant un effort de mobilisation en direction du monde de la recherche. En visant un décloisonnement des approches et des pratiques professionnelles, l'initiative est basée sur le dialogue et la coopération entre les 3 acteurs clé cités précédemment. Au-delà de l'IEM-SESSAD de l'APF (1 établissement), les ESMS participants ont été les suivants : l'ADAPEI du Rhône (2 établissements), l'Association Education & Joie (1 établissement), la Fondation OVE (2 établissements) et l'ARIMC (1 établissement). La démarche est donc aussi inter-associative.

Des perspectives encourageantes

A ce jour, 22 stagiaires ont bénéficié de la formation-action : enseignants, coordinateurs pédagogiques d'unité d'enseignement, éducateurs spécialisés, moniteurs-éducateurs, AMP et cadres.

Les impacts sont importants pour les usagers et leur famille. L'approche développée oblige à porter un regard sur les compétences des enfants plutôt que sur les manques, et favorise ainsi la valorisation des acquisitions et donc des personnes. De plus, certaines familles qui avaient fait le deuil de la scolarisation pour leurs enfants découvrent que de nouveaux horizons sont possibles.

Ce projet a aussi eu des conséquences importantes du côté des professionnels. Au sein des structures, l'utilisation des outils engendre de la créativité. Des pratiques professionnelles décloisonnées qui vont au-delà des seuls apprentissages, mais qui touchent l'ensemble des objectifs fixés pour les usagers sont mises en place. Une dynamique institutionnelle est impulsée et favorise la reconnaissance des compétences de chacun. **L'inscription des salariés dans les réseaux existants se renforce.**

Cette action est construite autour d'objectifs clairs, d'outils aboutis et d'une technique d'animation éprouvée, ce qui la rend facilement reproductible. Son coût est marginal et principalement lié à l'ingénierie de formation. Elle est susceptible d'être intégrée au Plan Annuel d'Utilisation des Fonds de formation.

Cette action portée institutionnellement par les établissements et associations gestionnaires est une réussite. Une extension du dispositif est prévue en 2017 dans le département de la Loire.

« Apprendre c'est relier et délier. »
Viviane Bouysse,
Inspectrice générale de l'Education nationale

PORTEUR DE PROJET

Alphonsine TYSEBAERT
Directrice de l'IEM-SESSAD
de Villeurbanne

Tél. : 04 78 85 76 08
alphonsine.tysebaert@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Janvier 2017**

fiche innovation 13

ANIMER PAR LA CREATIVITE : UN OUTIL DE MANAGEMENT

MAS BOULV'ART ET IEM LA COURTINE

Un outil de management créatif et fédérateur

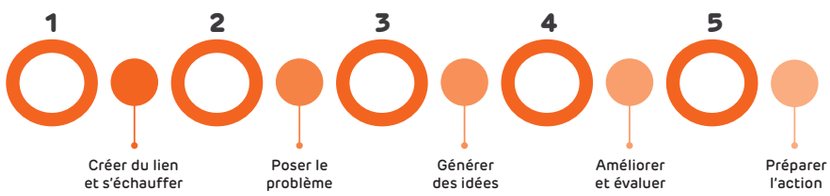
Sous l'impulsion de la direction, une partie des équipes de la MAS Boulv'art et de l'IEM La Courtine s'est engagée dans l'animation de réunions par la créativité comme outil participatif et collaboratif de management. Pour cela, ont été formés à cette technique un professionnel et un intervenant sur les deux structures. Utilisée dans certaines entreprises, l'animation de réunions par la créativité présente plusieurs intérêts : imaginer des solutions d'accompagnement nouvelles, résoudre des problèmes, développer la cohésion d'équipe, aborder une situation managériale différemment...

Un enjeu de dynamisation

Cette démarche recouvre plusieurs objectifs : valoriser la dynamique des équipes, susciter l'investissement de chacun, lever les points de blocage en commun et promouvoir le plaisir au travail.
D'abord testée et approuvée avec le personnel de la MAS, qui depuis 8 ans fonctionne dans un esprit d'innovation et d'expérimentation, la démarche a ensuite été proposée aux professionnels de l'IEM. Elle a contribué à interroger les pratiques de manière dynamique pour repenser l'offre de service.

Une technique maitrisée

Un process rigoureux ...



Créer du lien et s'échauffer	- Mettre les participants à l'aise et en mouvement - Instaurer écoute et bienvaillance - Les " assouplir " avant l'effort
Poser le problème	- S'imprégner - Trouver l'angle d'attaque - Reformuler
Générer des idées	- Trouver des idées originales, pertinentes, élaborées - Les plus conrètes possibles - Pendant la séance
Améliorer et évaluer	-Sélectionner les idées efficaces, orginales, faisables, élaborées - Créer des concepts regroupant plusieurs idées - Les décrire précisément et les améliorer
Préparer l'action	- Décliner les idées en objectifs opérationnels - Se répartir les tâches ou missions - Déterminer un calendrier

Orchestré par un animateur formé :

Une réunion de travail par la créativité, nécessairement pilotée par un « facilitateur », peut-être, par exemple, organisée dans une salle atypique (ex. : salle Snoezelen). Chacun peut ainsi y occuper une posture d'expert qui ne rappelle pas les liens hiérarchiques et se concentrer sur les questions et propositions qui sont formulées.
La créativité est soutenue par la diversité des profils des participants : diverses catégories de professionnels de l'établissement mais également des usagers, proches, familles et des intervenants extérieurs.
Les échanges permettent par exemple de lever des freins posés « à priori » par certains des acteurs. Concernant un atelier mené sur le répit des familles souvent abordé par les proches des usagers, l'expression de ce besoin par une famille facilitera par exemple une évolution organisationnelle visant à faire évoluer des amplitudes d'intervention. La piste d'un lieu d'accueil autre que l'établissement proposée par un intervenant externe permettra d'envisager un lieu de répit dans un cadre réglementaire autre que le secteur médico-social. Des exemples issus d'autres modes d'accompagnement (ex. : la petite enfance) permettront de réfléchir à des modèles de financement différents (ex. : collectivités, CAF, familles...).

Une démarche originale

Un projet qui répond à un besoin des usagers, des familles (ex. : répit) mais aussi des professionnels de créer, de retrouver une liberté d'action.
Un projet novateur qui rompt avec le modèle de réunion « classique » souvent descendant.
La démarche est opérationnelle puisqu'une quarantaine de salariés de la MAS et de l'IEM profitent régulièrement de cette modalité de travail.
La méthode créée de la valeur en offrant des bénéfices intéressants en termes de réponses nouvelles et de responsabilisation de chacun :

- Très créative, elle génère une importante production d'idées
- Elle permet de mixer les métiers, de l'éducateur aux professionnels paramédicaux en passant par les personnels administratifs, usagers et proches et ainsi d'accéder à une approche transversale des problématiques
- Elle positionne les professionnels autrement et bouscule les rôles traditionnels de chacun (le directeur peut devenir contributeur, un professionnel sans lien hiérarchique avec ses collègues peut animer la réunion...) ce qui peut être un vrai levier managérial
- Elle suscite de l'intérêt : les participants s'inscrivent dans une dynamique positive avec des travaux rythmés dans le temps

« Même dans un cadre, on peut être libre »

Une action reproductible

Facteurs clés de succès :

- Le directeur doit souhaiter et accepter que son équipe soit actrice et s'inscrive dans une démarche de co-construction
- Le directeur doit être en capacité de changer de posture et de laisser l'animateur prendre le leadership
- Le management par projet est un pré requis incontournable à la réussite d'une telle démarche
- Le cadrage et les objectifs précis de la réunion doivent avoir été élaborés en amont par l'animateur et l'équipe de direction

Un coût raisonnable :

- La formation d'une personne à la technique par un organisme qualifié : environ 1.500 euros pour 2 jours
- Du matériel de papeterie : paperboard, post-it, stylos... : une centaine d'euros par an
- Le coût des projets à venir

PORTEUR DE PROJET

Mireille WITZ
Directrice de la MAS Boulv'art à Epinal et de l'IEM de la Courtine

Tél. : 03 29 62 49 70
mireille.witz@apf.asso.fr

Diffusion : Direction du développement et de l'offre de service - **Février 2017**

QUELQUES ENSEIGNEMENTS ISSUS DU TERRAIN

7 Le préalable à l'innovation

Les retours d'expérience mettent principalement en évidence que les acteurs porteurs de dynamique d'innovation s'inscrivent dans un équilibre entre, d'une part, un cadre à respecter (ex. : contraintes budgétaires, cadres règlementaire et juridique, procédures de fonctionnement, organisations…) et, d'autre part, une volonté de proposer de nouveaux modèles pour répondre à des besoins émergents.

Quelques facteurs clés de succès

Les conditions nécessaires à la réussite des projets se recoupent souvent quelle que soit l'idée portée. Ils dépendent d'une méthodologie rigoureuse et doivent être soutenus par un management propice à l'expérimentation et à l'innovation.

UNE MÉTHODOLOGIE RIGOUREUSE REPOSE NOTAMMENT SUR :

- Une étude d'opportunité approfondie (sollicitations, consultations préalables....)
- La définition d'un cadre précis pour le déroulement du projet
- La détermination d'un planning avec des jalons
- Une vigilance sur la temporalité du projet (ni trop rapide, ni trop lent, en fonction des acteurs)
- Une attention au cadre administratif et juridique
- Une mesure d'impact

UN MANAGEMENT PROPICE À L'EXPÉRIMENTATION ET À L'INNOVATION PEUT SE TRADUIRE PAR :

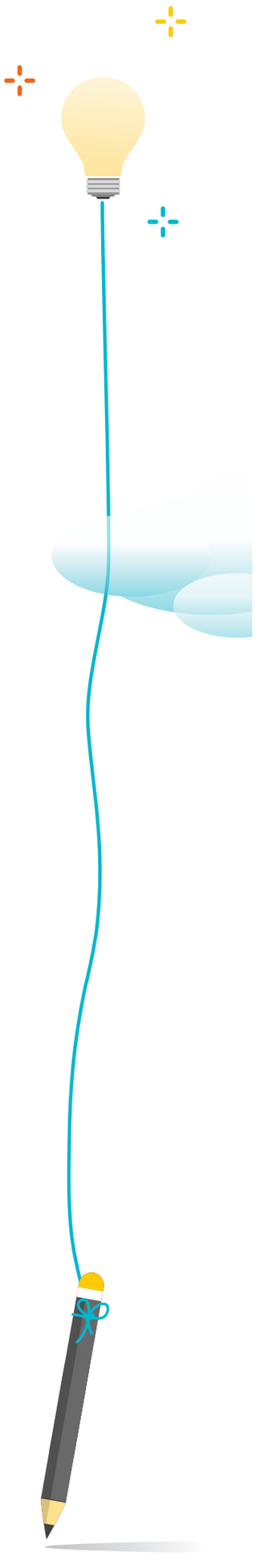
- L'investissement initial d'un professionnel soutenu par sa hiérarchie
- Une posture de leadership
- Un management participatif et agile avec une responsabilisation progressive des parties prenantes
- Une mobilisation de l'ensemble des parties prenantes pour garantir une bonne appropriation du projet, de sa philosophie et de ses objectifs
- Une attention particulière à la forme et à la communication auprès des personnes, des professionnels, des familles et de toute autre partie prenante
- Un accompagnement au changement, un accompagnement managérial des professionnels par le biais d'entretiens, de réunions, de formations etc...
- Un dialogue de qualité et de confiance avec les partenaires institutionnels et les financeurs si besoin
- Une importance du réseau et des partenariats

Quelques points de vigilance

Trois points de vigilance ont pu être relevés et doivent faire l'objet d'une attention particulière :

- La soutenabilité financière des projets, qui doit être anticipée
- Le contexte local, qui doit être intégré en particulier pour dupliquer une pratique préexistante
- La possibilité d'un échec et les enseignements positifs qui pourront en être tirés

"If you're not failing every now and again, it's a sign you're not doing anything very innovative."
Woody Allen
Si tu n'échoues pas de temps à autre, c'est le signe que tu ne fais rien de très innovant.



Association des Paralysés de France

DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT
ET DE L'OFFRE DE SERVICE

17, Bd Auguste-Blanqui / 75013 PARIS
Tél. : 01 40 78 69 00 / Fax : 01 45 89 40 57

www.apf.asso.fr