

Atelier 5

**Accompagner au changement
des organisations et des
pratiques professionnelles :
une question d'équipe ?**



13^e

JOURNÉES NATIONALES
DE FORMATION DES PROFESSIONNELS
DES SESSAD | NANTES

12.13.14
NOV 2018

Argumentaire



Comme indiqué dans l'argumentaire des journées, les transformations à l'œuvre dans le secteur du handicap interrogent l'apport spécifique des SESSAD dans le maillage des ressources territoriales : participation à la mise en place de réponses innovantes et/ou à des plateformes de ressources, fonction d'appui-ressources... ?

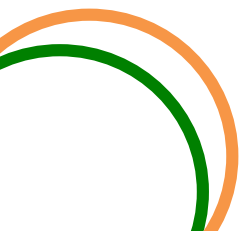
Ces évolutions dans le fonctionnement de structures reposent sur la nécessaire impulsion du changement par les cadres de direction. Elle interroge également les professionnels sur leurs missions et leur possibilité de prendre des initiatives, notamment dans le déploiement des coordinations et partenariats avec les autres acteurs du parcours.

Et si ces changements étaient une opportunité, un facteur favorisant la dynamique d'équipe, de participation de chacun à un projet toujours plus au service de la réponse aux besoins et attentes des enfants accompagnés ?

Sous le terme générique d'accompagnement au changement, il s'agit pour les équipes des SESSAD de mettre en œuvre une évolution du projet de service, des prestations délivrées pour inscrire leurs actions dans une palette de réponses diverses et complémentaires afin de répondre aux besoins identifiés sur les territoires.

Ces évolutions nécessitent un changement des pratiques professionnelles de toute l'équipe, de la Direction générale aux professionnels de terrain, en passant par les cadres intermédiaires, pour permettre une appropriation des réformes en cours et de leur traduction concrète dans le quotidien.

A partir de retours d'expériences, les participants seront invités à échanger sur les facteurs de réussite et les freins à la conduite du changement dans les SESSAD.



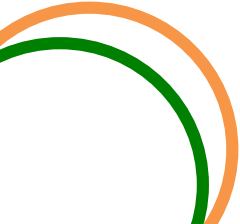
Témoins / Animateur



Témoins :

- **Jean-François FILY**, Directeur, 2SAI (45), ADPEP 45
- **Etienne LEFEVRE**, Directeur Pôle DYS Les Lavandes, APAJH (04)

Animateur :

- **Christophe RABILLER**, Directeur du Pôle médico-social jeunes (85), AREAMS
- 

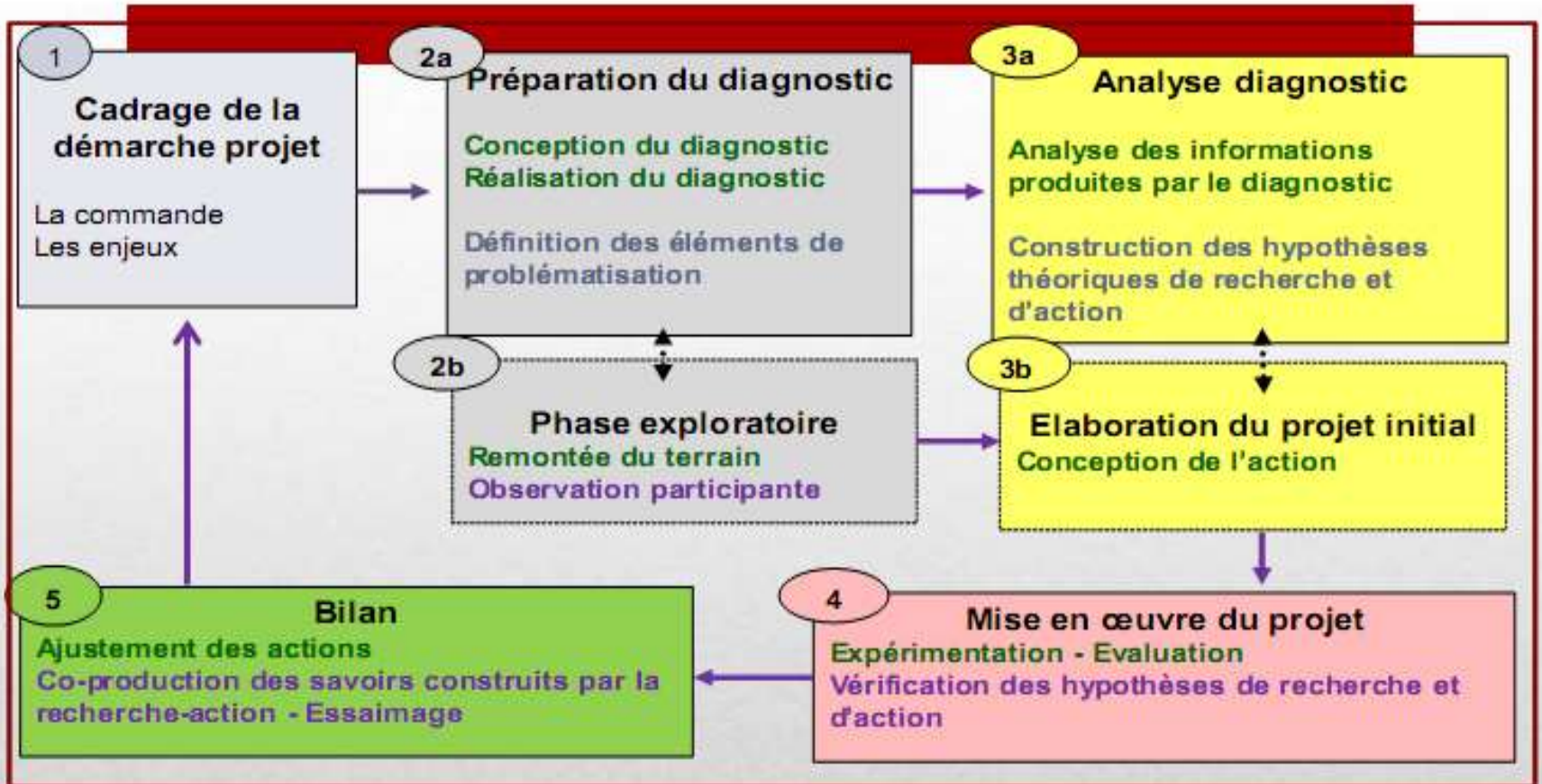
Témoignage 1

- **Jean-François Fily**, Directeur, 2SAI (45), ADPEP
45

Présentation de la structure témoin et de l'organisme gestionnaire

Organisme gestionnaire	ADPEP 45 Association Départementale des Pupilles de l'Enseignement Public du Loiret
Structure	2 SAI – Service de Soins et d'Aide à l'Intégration 117 rue du bois Girault 45 650 SAINT JEAN LE BLANC 02 38 24 93 24 2sai@pep45.asso.fr
Autorisation	252 places pour jeunes de 0 à 20 ans ✓ Déficiants Moteurs : 61 ✓ Déficiants Visuels du Loiret : 36 ✓ Déficiants Visuels du Loir & Cher : 13 ✓ Déficiants Visuels de l'Eure & Loir : 14 ✓ Déficiants Auditif/Troubles du Langage : 36 ✓ Déficiants Intellectuels/ Troubles de l'efficiences : 50 ✓ Unité d'Enseignement Maternelle Autisme : 7 ✓ SESSA PRO : 35 Issus du regroupement en 2005 de plusieurs services
Les professionnels	78,47 etp

La démarche projet – PEP 45

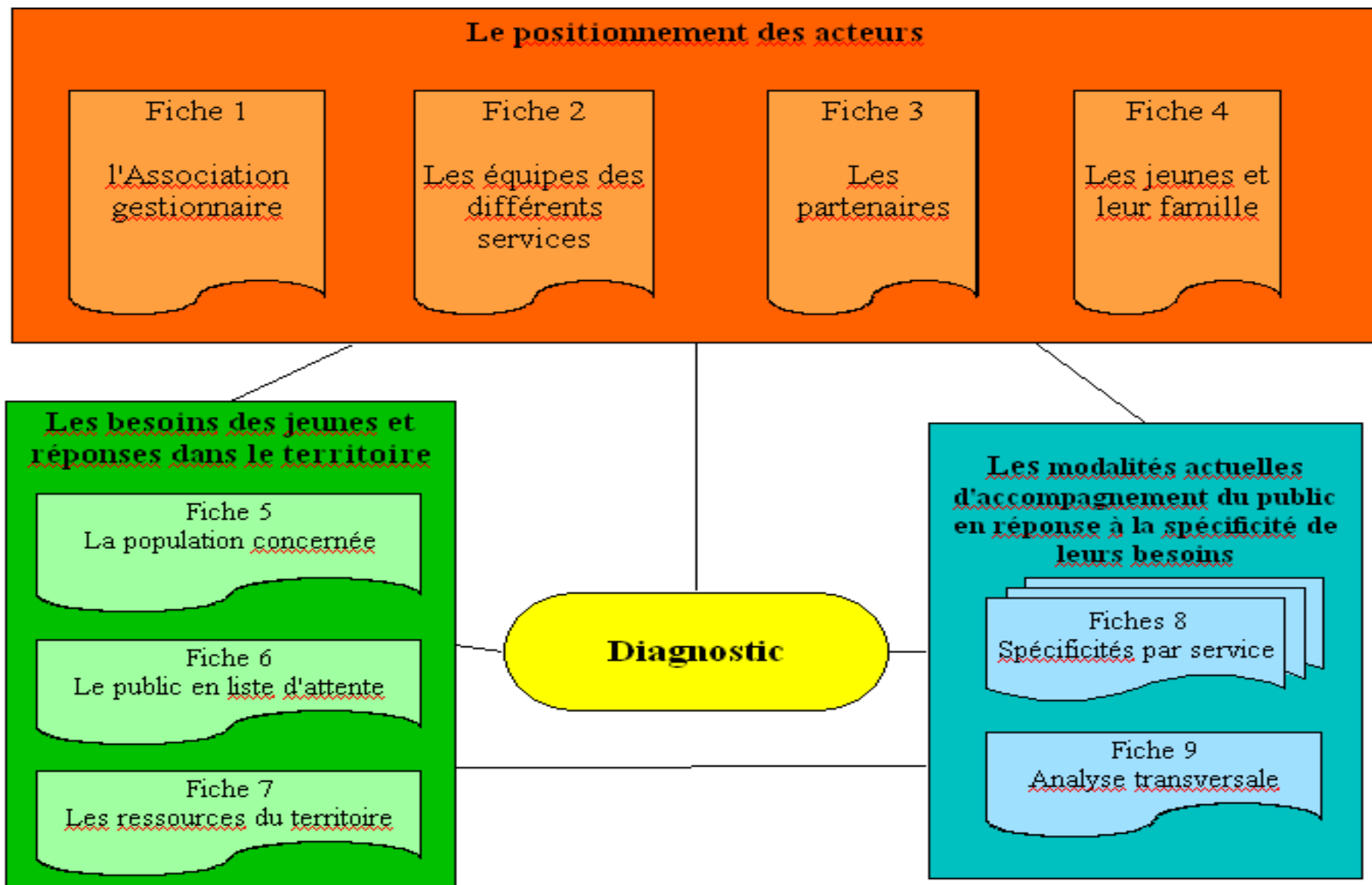


En bleu, activités à dominante « recherche »

En vert, activités à dominante « action » (diagnostic, projet)

} Ensemble = accompagnement global

La structure du diagnostic



Témoignage 2

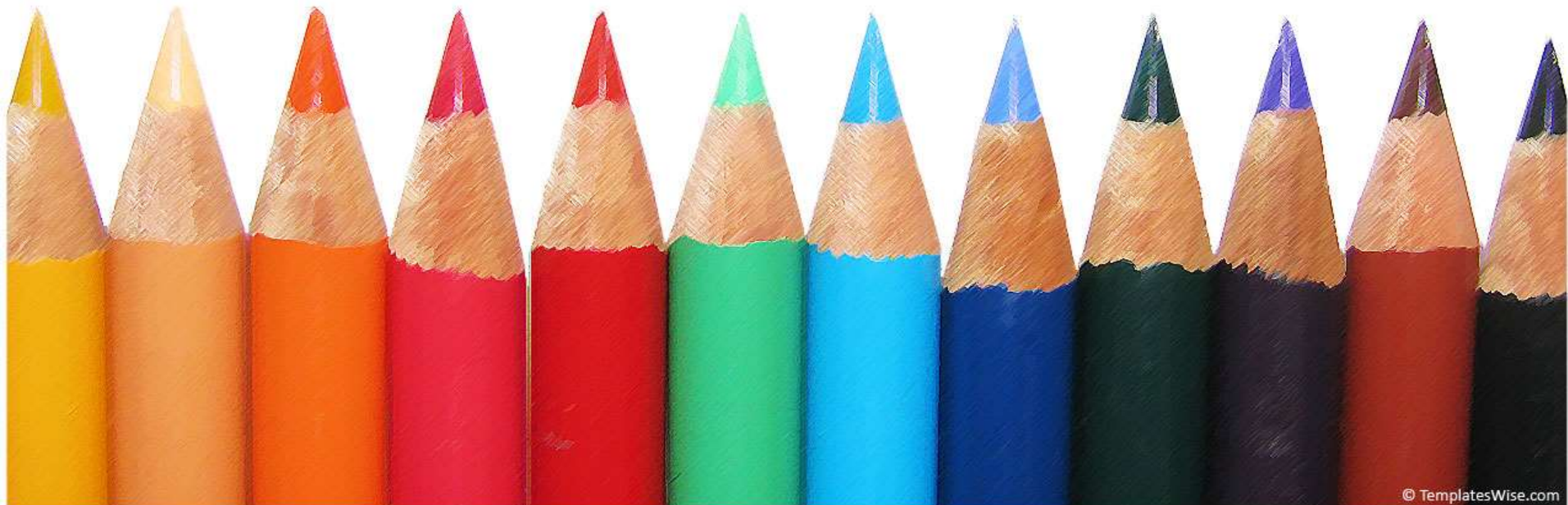


- **Etienne LEFEVRE**, Directeur Pôle DYS Les Lavandes, APAJH (04)
- 

Présentation de la structure témoin et de l'organisme gestionnaire

Organisme gestionnaire	APAJH 04
Structure	Pôle Dys Les Lavandes (pôle expérimental) Orpieres Hautes Alpes 04 92 66 21 35 / poledysleslavandes@apajh04.fr
Autorisation	52 places DITEP Dys + 18 places Dys d'un SESSAD polyvalent pour jeunes âgés de 7 à 15 ans, porteurs de troubles spécifiques du langage et des apprentissages (TSLA), sur les département des Hautes Alpes et Alpes de-Haute-Provence.
Les professionnels	Environ 40 salariés Cheffes de services, éducateurs, moniteurs éducateurs, animateurs, orthophonistes, neuropsychologues, psychologue, psychologues à orientation cognitive, psychomotriciennes, ergothérapeutes, secrétaires, médecin pédiatre, médecin généraliste, agents de service, responsable administratif et financier

De la MECSS Les Lavandes au Pôle Dys Les Lavandes : le SESSAD comme incubateur d'idées



Les Lavandes : un long fleuve tranquille ?...

Secteur sanitaire

Oct 2010 :
Dépôt du projet
de restructuration

Mai 2011 :
Validation du
projet par l'ARS

Agrément : MECSS

- 40 places d'internat
- 40 bilans spécialisés

Secteur médico-social

Sept 2011 :
Mise en œuvre du projet
de restructuration sous
statut expérimental pour
2 ans

Janvier 2012 :
Reprise en gestion
par l'APAJH 04

Agrément : Pôle expérimental

- EEEH : 26 places (internat et semi-internat)
- CMPP : 80 bilans spécialisés
- Création d'un SESSAD : 20 places

Sept 2013 :
Reconduction du
statut expérimental
pour 2 ans

Mai 2015 :
Visite
d'évaluation

Sept 2015 :
Reconduction du
statut expérimental
pour 2 ans

Mars 2017 :
Visite
d'évaluation

Sept 2017 :
Nouvelle autorisation
de fonctionnement du
Pôle Dys Les Lavandes
et gestion fonctionnelle
des places Dys du
SESSAD 04

2018 :
Réécriture
du PE

Agrément :

Dispositif ITEP Dys

- 52 places

Juin 2014 :
Rapport « Zéro
sans solution »

Réponse accompagnée pour tous

Démarche SERAFIN-PH

Le travail en SESSAD : une révolution culturelle pour notre établissement

- Un établissement « tour d'ivoire » : le SESSAD comme une bulle d'oxygène anxiogène !
- Notre SESSAD : un fonctionnement initial pensé « classiquement » principalement sur l'accompagnement individuel des enfants
- Un paramètre déterminant inattendu (!) : la liste d'attente pléthorique
 - ❖ dès le 10ème mois de fonctionnement
 - ❖ jusqu'à 60 dossiers au bout de 24 mois (jusqu'à 70 dossiers à son maximum !)
- Une volonté partagée entre encadrement et équipe de ne pas se satisfaire de cet état de fait en raison de la problématique des troubles accompagnés :
 - ❖ Un potentiel évolutif intéressant dans un délai court ... mais avec une « fenêtre de tir » optimale réduite
 - ❖ Des besoins divers et évolutifs obligeant à penser en termes de parcours de l'évaluation diagnostique à des modalités diverses d'accompagnement s'appuyant sur des partenaires variés
 - ❖ La nécessité de sensibiliser/former des acteurs variés pour diffuser connaissances et bonnes pratiques : parents, MDPH, EN, paramédicaux, ...
 - ❖ Un déficit de réponse adaptée en termes de scolarisation
 - ❖ L'émergence d'un système de soin à 2 vitesses

Un SESSAD en mouvement

Une ambition : s'inscrire dans la démarche d'une **Réponse accompagnée pour tous**, soit une solution réactive, même a minima, et un projet pour l'améliorer continûment.

- **Fonctionnement en file active** dès 2013 pour nos accompagnements en milieu ordinaire du fait d'une **diversification de nos modes d'intervention** :
 - ❖ Accompagnement « classique »
 - ❖ Accompagnement dit de coordination quand le droit commun peut constituer une solution alternative « satisfaisante »
- **Recrutement courant 2013 d'un tiers-temps d'orthophoniste de coordination** pour :
 - ❖ Assurer la liaison avec les orthophonistes libérales
 - ❖ Etre la coordinatrice de la fonction appui-ressources (en s'appuyant sur les autres professionnels salariés voire des ressources extérieures) :
 - Réunions techniques avec les libéraux (orthophonistes, neuropsychologues, ergothérapeutes) sur les problématiques des enfants accompagnés
 - Interventions auprès des personnels Education nationale (enseignants, AH, psychologues scolaires)
 - Ateliers parents
- Participation de membres de l'équipe aux **EPE 04 et 05** pour participer à l'orientation des profils Dys sur ces territoires

Contraintes/opportunités et leviers

- Une certaine insécurité latente (restructuration + agrément à titre expérimental) qui oblige à être imaginatif ... et à sortir collectivement de sa « zone de confort » !
- Un enjeu très fort de ce public autour des apprentissages scolaires (forte demande des personnels de l'EN)
- Une équipe interpellée directement sur le terrain par les situations d'enfants en liste d'attente
- Une coopération territoriale facilitée par des départements « à taille humaine » et volontariste (département pionnier pour la RAPT) ... mais qui nécessite néanmoins une bonne dose de pédagogie !
- Des cadres engagés et pédagogues en interne
- Un diagnostic partagé entre équipe et encadrement, couplé d'une volonté commune d'agir avec pragmatisme
- Une vraie autonomie laissée à l'équipe pour imaginer et organiser des réponses différentes et réalistes
- Une certaine opiniâtreté car les fruits se récoltent sur le moyen terme

Difficultés et limites

- Sortir de sa zone de confort (se confronter, négocier, se décentrer, accepter le compromis, ...)
- La RAPT : un objectif trop ambitieux ?
 - ❖ Sensation récurrente de poser des rustines, de saupoudrer
 - ❖ La question éthique de savoir où mettre le curseur pour s'assurer que chaque accompagnement ait du sens
 - ❖ Acceptera-t-on collectivement de tirer toutes les conséquences de la RAPT ?
- Des cadres juridico-administratifs difficiles à faire bouger (ex : CPAM) obligeant à un certain retour en arrière
- Un certain essoufflement de l'équipe au fil des années, avec le sentiment de devoir remettre constamment le travail sur l'ouvrage compte-tenu du turn-over des enfants

Une dynamique de service éclairante pour notre projet de pôle

Un fonctionnement en **pôle** (sous forme de dispositif ITEP Dys) avec 4 niveaux différents et complémentaires d'intervention :

- **une action directe auprès des usagers et de leurs proches :**
 - accompagnement individuel sous différentes modalités (évaluation diagnostique, accompagnements de proximité, semi-internat, internat séquentiel, internat de semaine)
 - action collective
- **un appui direct aux professionnels :**
 - appui technique pour des situations individuelles
 - appui méthodologique ponctuel pour des actions collectives
- **un soutien indirect aux institutions et aux professionnels :**
 - coordination et mise en réseau
 - formation/sensibilisation/diffusion d'information
- **une fonction de centre-ressources :**
 - veille et centre-ressources
 - évaluation/étude/observation
 - recherche-action, élaboration d'outils

Echanges avec la salle

Merci de votre attention



13^e

JOURNÉES NATIONALES
DE FORMATION DES PROFESSIONNELS
DES **SESSAD** | **NANTES**

12.13.14
NOV 2018