

**Développer les projets personnalisés co-construits avec
les personnes accompagnées**

**Expérimentation d'une co-formation innovante
sur la co-construction du projet personnalisé
associant parents et professionnels**

Rapport Final 2020



De janvier 2018 à Mars 2020

Association Le Moulin Vert

**104 rue Jouffroy d'Abbans
75017 Paris**

0. RÉSUMÉ DU PROJET	3
1. LE PORTEUR DE PROJET, SES PARTENAIRES ET SES SOUTIENS.....	4
1.1. UNE ASSOCIATION ANCIENNE, HISTORIQUEMENT AU SERVICE DES FAMILLES.....	4
1.2. UNE ASSOCIATION ENGAGÉE AU SERVICE D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET SOUTENANT LA CITOYENNETÉ DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES	4
1.3. UNE ASSOCIATION QUI TRADUIT SES ENGAGEMENTS DANS DES PROJETS AMBITIEUX, DONT UN CPOM NORMAND INCLUANT LA RÉORGANISATION DE 2 IMP ET 2 ÉQUIPES SESSAD	4
1.4. LE PARTENARIAT AVEC FAIR'EQUIPE	5
1.5. LE SOUTIEN DE L'ARS	5
2. LA DÉMARCHE DU PROJET.....	5
2.1. RAPPEL DES OBJECTIFS INITIAUX DU PROJET ET SES LIVRABLES.	5
2.2. ACTIONS EFFECTIVEMENT MISES EN ŒUVRE POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS ET LES MOYENS MOBILISÉS	5
<i>La phase d'engagement de l'expérimentation à partir de janvier 2018.....</i>	<i>5</i>
<i>La mise en place du comité de pilotage général le 23 Avril 2018.....</i>	<i>6</i>
<i>La mise en place de comité de pilotage par établissement ou service.....</i>	<i>6</i>
<i>Les "accompagnants de formation"</i>	<i>6</i>
3. MÉTHODE DE L'ÉVALUATION : UN PROJET ACCOMPAGNÉ PAR UNE ÉVALUATION CONTINUE ..	7
3.1. LES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ONT ÉTÉ DÉFINIS AINSI : '	7
3.2. LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION :	7
3.3. LE DÉROULEMENT DE LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION	8
4. SYNTHÈSE DE LA PHASE DE RÉALISATION DE MAI 2018 À MARS 2020.....	8
4.1. TENIR LE BUT ET ADAPTER LA MISE EN ŒUVRE.	8
4.2. COMMUNICATION	9
4.3. DE LA FORMATION À L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT.	10
4.4. L'IMP D'ÉTRÉPAGNY.....	11
4.5. LES DEUX ÉQUIPES SESSAD	13
4.6. L'IMP DE LOUVIERS.....	15
4.7. EN RÉSUMÉ :	ERREUR ! SIGNET NON DÉFINI.
4.8. LES PRODUCTIONS.....	17
4.9. LIMITES ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES EN COURS DE PROJET. ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR SURMONTER CES LIMITES ET DIFFICULTÉS	19
<i>Les difficultés conjoncturelles.....</i>	<i>19</i>
<i>Les difficultés structurelles.....</i>	<i>19</i>
5. BILAN DU PROJET	22
5.1. LES POINTS FORTS, CE QUI EST ACQUIS.....	22
<i>Les objectifs concernant les parents et l'enfant.....</i>	<i>22</i>
<i>Les objectifs concernant les professionnels</i>	<i>22</i>
5.2. CE QUI RESTE À TRAVAILLER ET LES SUITES DONNÉES AU PROJET	23
6. RECOMMANDATIONS EN VUE D'UN TRANSFERT DE PROJET.....	28
6.1. C'EST EN FAISANT QUE L'ON APPREND	28
6.2. DE LA NÉCESSITÉ DE PARTIR DE LA RÉALITÉ DE CHAQUE ÉTABLISSEMENT AUX PLANS CULTUREL ET MÉTHODOLOGIQUE.....	28
6.3. LE FORMAT DES CO-FORMATIONS DOIT S'ADAPTER AUX PARENTS	29
6.4. LES "ACCOMPAGNANTS DE FORMATION" EXTERNES UNE FAUSSE BONNE IDÉE ?	29
6.5. ATTENTION AU FOCUS SUR L'OUTIL	29

0. Résumé du projet

Les établissements et services médico-sociaux ont développé la personnalisation et la formalisation des projets des personnes accompagnées, et la majorité d'entre eux cherche à associer les personnes accompagnées à leur projet personnalisé. Mais cette démarche de véritable co-construction reste à généraliser.

L'Association Le Moulin Vert a proposé d'expérimenter une co-formation action sur la co-construction du projet personnalisé. Cette expérimentation s'est faite au sein des IMP et SESSAD qu'elle gère dans le département de l'Eure et s'intègre à la réorganisation de ces établissements pour un fonctionnement plus inclusif.

L'objectif est l'effectivité de l'autorité parentale dans la co-construction des projets personnalisés des enfants accompagnés par les ESMS. Pour atteindre l'objectif, la co-formation-action est une expérimentation innovante en ce qu'elle projetait d'intégrer, dans un même cursus, parents et professionnels.

Les actions prévues consistaient en :

- une expérimentation de la co-formation : action menée dans deux IMP et deux équipes SESSAD (le retour d'expérience dans la mise en œuvre par les apprenants est intégré au fur et à mesure du déroulement de l'expérimentation) ;
- une modélisation et une diffusion des enseignements avec un objectif de transférabilité (démarche "open source") pour une reprise par d'autres opérateurs.

Pour tenir compte de la réalité de chaque établissement et service, ce projet de départ s'est décliné de façon différente suivant les lieux.

En partant d'un programme de co-formation de 5,5 jours, dont 3 avec une participation nécessaire des parents, la démarche s'est réorganisée en gardant l'objet :

apprendre à co-construire, parents et professionnels ensemble.

Apprendre à co-construire par une expérimentation partagée à travers :

- une démarche de co-formation-action (IMP Étrépagny) ;
- l'élaboration de supports de dialogue et l'affinement de procédures allant dans le sens de la co-construction (SESSAD) ;
- l'expérimentation d'une nouvelle procédure de développement du projet personnalisé avec l'introduction d'un tiers en soutien des parents, et l'établissement d'une rencontre formelle de co-construction (IMP de Louviers).

Ces trois démarches ont en commun l'idée d'apprendre en expérimentant ensemble.

Surtout pour les deux IMP (l'idée de la co-construction étant déjà bien établie au SESSAD), c'est à l'accompagnement au changement de culture des professionnels, et à la valorisation des parents dans l'exercice de leur autorité parentale, que se sont attachés l'Association Le Moulin Vert et son partenaire Fair'EQUIPE.

Les enseignements :

D'abord faire pour apprendre et évoluer dans sa culture professionnelle (plutôt que commencer par apprendre) est une approche pertinente.

La culture professionnelle évoluant, pour rendre effective la co-construction, le besoin apparaît d'une maîtrise méthodologique et d'une fonction "réfèrent de projet" en soutien de toutes les parties prenantes.

Pour être à l'écoute des parents (ou usagers), les professionnels doivent disposer d'outils diversifiés et de repères méthodologiques travaillés et validés avec les parents (ou les usagers en général).

Le retour sur investissement dans la co-construction réside dans l'enrichissement des projets, une plus grande satisfaction des usagers et un enrichissement du travail qui fait sens pour les professionnels.

1. Le porteur de projet, ses partenaires et ses soutiens

1.1. Une association ancienne, historiquement au service des familles

Le Moulin Vert a été créé en 1902 par l'Abbé Jean Viollet. Association laïque regroupant des familles "soucieuses de défendre leurs intérêts moraux et matériels", elle est reconnue d'utilité publique en 1928. Elle est centrée dès l'origine sur la dimension familiale.

L'Association Le Moulin Vert assure aujourd'hui des missions de protection de l'enfance, d'accompagnement des personnes handicapées et d'accueil des personnes âgées.

En 2020, l'organisme gestionnaire compte 56 établissements, services et dispositifs répartis sur 39 sites, dans 4 régions (Bretagne, Hauts-de-France, Ile-de-France et Normandie) et 10 départements, pour un budget global avoisinant les 80 millions d'euros.

1.2. Une association engagée au service d'une société inclusive et soutenant la citoyenneté des personnes accompagnées

L'Association Le Moulin Vert milite et gère ses établissements et services en cohérence avec la loi du 11 février 2005, pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Elle rappelle l'obligation d'assurer l'accès de l'enfant, de l'adolescent ou de l'adulte handicapé aux institutions ouvertes, à l'ensemble de la population.

Ses établissements et services engagent une mutation de leur offre d'accompagnement pour s'inscrire pleinement dans les politiques publiques. Ils développent l'accompagnement inclusif des personnes en situation de handicap, de dépendance ou de difficulté sociale et contribuent à l'effectivité de l'accessibilité universelle.

Cette mutation s'inscrit dans les recommandations de bonnes pratiques professionnelles conçues par l'ANESM et poursuivies par l'HAS. Elle s'engage dans une évolution profonde de ses pratiques pour mieux associer les personnes accompagnées à leur projet personnalisé en référence à la recommandation : "Les attentes de la personne et le projet personnalisé (décembre 2008)".

1.3. Une association qui traduit ses engagements dans des projets ambitieux, dont un CPOM Normand incluant la réorganisation de 2 IMP et 2 équipes SESSAD

Dans le cadre du CPOM rassemblant les établissements et services situés en Normandie, cela aboutit à la mise en vente des locaux actuels (type "château") pour se réorganiser en plateformes de proximité et en développement d'Unités d'Enseignements Externalisées en partenariat avec l'Éducation Nationale.

Ces évolutions structurelles vont de pair avec de nouvelles pratiques de définition des projets personnalisés d'accompagnement : ces projets doivent associer pleinement les parents et les enfants concernés. La personnalisation des parcours était engagée, mais elle se trouvait limitée par une faible maîtrise méthodologique.

Il existe des formations à la méthodologie de projets adaptées à la problématique médico-sociale, mais le secteur manque d'offres de formation qui associent pleinement les usagers à la définition et à la mise en œuvre des projets qui les concernent.

L'Association Le Moulin Vert proposait d'expérimenter, puis de diffuser, une co-formation innovante associant usagers et professionnels.

1.4. Le partenariat avec Fair'EQUIPE

La société Fair'EQUIPE (www.fairequipe.fr) accompagne les associations et ESMS dans leurs projets, notamment dans le développement de pratiques inclusives. En lien avec la politique inclusive de l'Association le Moulin Vert, le partenariat remonte à 2013, le gérant de Fair'EQUIPE assurant une fonction de consultant, notamment dans l'élaboration de CPOM, dont celui de Normandie.

C'est tout naturellement que ce partenariat s'est prolongé dans la présente expérimentation d'une co-formation-action à la co-construction du projet personnalisé.

1.5. Le soutien de l'ARS

L'ARS de Normandie a validé l'objectif "Renforcer l'association des parents et des enfants en situation de handicap à la co-construction des projets personnalisés" dans le cadre du CPOM. Elle soutient l'expérimentation ainsi que les orientations pour la suite des travaux.

2. La démarche du Projet

2.1. Rappel des objectifs initiaux du projet et ses livrables.

Les objectifs sont détaillés dans le document "Annexe"

Renforcer l'association des parents et des enfants en situation de handicap à la co-construction des projets personnalisés.

- Objectif Stratégique 1.1 : Soutenir les parents dans leurs capacités d'expression et de décision dans l'exercice de leur autorité parentale.
- Objectif Stratégique 1.2 : Faire évoluer les pratiques professionnelles vers une réelle prise en compte de la place des parents et de leurs droits

Modéliser et créer les conditions d'une diffusion de la co-formation-action permettant le plein exercice de l'autorité parentale et le développement du pouvoir d'agir des parents des mineurs accompagnés par les ESMS.

- Objectif Stratégique 2.1 : Contribuer à l'évolution des pratiques professionnelles du secteur médico-social vers un meilleur exercice de l'autorité parentale.
- Objectif Stratégique 2.2 : Proposer une offre de formation-action à la co-construction des projets personnalisés entre parents et professionnels pouvant être reprise et adaptée par d'autres opérateurs.
- Objectif Stratégique 2.3 : Diffuser les résultats de l'expérimentation à un large public.

2.2. Actions effectivement mises en œuvre pour atteindre les objectifs et les moyens mobilisés

La phase d'engagement de l'expérimentation à partir de janvier 2018

Sur les 4 personnes qui constituaient l'équipe de direction des établissements de l'Eure, trois ont quitté l'association. Parmi ceux qui ont été recrutés, un a mis fin à sa période d'essai : son poste a dû faire l'objet d'un nouveau recrutement, qui a abouti en septembre 2018.

Cette évolution dans l'équipe de direction et les travaux nécessaires à la mise en œuvre des autres engagements du CPOM (notamment section pour enfants avec autisme, UEE, hébergement inclusif) ont retardé la mise en place de l'expérimentation selon le programme prévu.

La mise en place du comité de pilotage général le 23 Avril 2018.

Le comité de pilotage a été constitué et a rassemblé, dans un premier temps :

- 7 parents (une mère a démissionné en cours de route au motif que son attente était que le comité de pilotage traite de la situation individuelle de son enfant alors que ce n'était pas la fonction du comité).
- Le directeur, le directeur adjoint de l'IMP d'Étrépagny et le chef de Service SESSAD (changement de titulaire en cours de route)
- 4 éducateurs
- 1 psychologue (à partir de septembre 2018)
- 1 administrateur de l'Association le Moulin Vert
- 1 directeur du siège de l'Association le Moulin Vert

A compter du 25 janvier 2019, se sont adjoints les représentants de l'IMP de Louviers, soit :

- 4 parents
- 1 éducatrice
- 1 directrice adjointe

Ont été également invitées à certaines réunions : 1 inspectrice ARS et 1 représentante de la CNSA (celle-ci a quitté depuis la CNSA).

La mise en place de comité de pilotage par établissement ou service

En complément, compte tenu de la disponibilité tant des parents que des professionnels et de la distance entre les établissements et services du pôle Normandie, il a été jugé préférable de mettre en place des comités de pilotage par établissement et service. Ainsi en septembre 2018, le comité de pilotage de l'IMP Étrépagny et le comité de pilotage du SESSAD ont été installés.

En janvier 2019, le comité de pilotage IMP Louviers a été constitué.

Cette organisation nécessite une plus grande disponibilité des formateurs avec le bénéfice de favoriser l'adaptation des démarches à chaque contexte.

La répartition des tâches fut la suivante :

- Le comité de pilotage commun (Copil), rassemble les comités de pilotage par établissements et services plus les représentants de l'association (conseil d'administration et direction générale), de l'ARS de Normandie et de la CNSA.
Il pilote la cohérence de l'ensemble et valide les rapports, avenants, etc.
- Les comités par établissements et services pilotent la mise en œuvre effective "sur le terrain" en cohérence avec les spécificités de chaque site. Ils sont soutenus par des rendez-vous de régulation opérationnelle entre la direction de chaque site et un formateur.

Les "accompagnants de formation"

Il était prévu qu'un soutien soit apporté aux parents grâce à des stagiaires. Il avait été imaginé par une partie de l'équipe de direction que ce soit des stagiaires en sciences de l'éducation de façon à apporter une vision complémentaire à la démarche.

Cette option a été écartée par les équipes qui n'ont pas souhaité mobiliser des stagiaires en tant qu'accompagnant de la formation. Leur crainte était de "brouiller le message" en multipliant les acteurs.

En revanche, ils ont souhaité que les formateurs renforcent leur accompagnement et que les éducateurs eux-mêmes s'investissent dans la mobilisation des parents :

- Cet investissement des équipes se fait directement par les éducateurs (au SESSAD), et/ou par la mobilisation progressive d'un "formateur interne" par augmentation de temps partiel d'un professionnel en place.
- Ce besoin de soutien est identifié par les parents, avec une certaine ambivalence : chaque parent rencontré souhaite assurer sa fonction parentale en autonomie. La plupart n' imagine pas vraiment un soutien pour lui-même, mais pour d'autres parents.

Le soutien a été systématiquement proposé, il s'est mis en œuvre, ou pas, selon des modalités convenues avec chaque parent.

La suite de l'expérimentation a permis de préciser les modalités d'un meilleur soutien des parents, lequel est variable suivant les situations.

3. Méthode de l'évaluation : un projet accompagné par une évaluation continue

Le choix a été fait, dès la phase d'élaboration du projet, de mettre en place une évaluation continue comme appui au projet afin d'accompagner au plus près la démarche de formation-action.

Le rapport ci-dessous intègre les éléments issus des évaluations successives. **Les rapports d'évaluation par établissement et par étape sont consultables en annexes.**

3.1. Les objectifs de l'évaluation ont été définis ainsi : '

L'évaluation continue a permis de :

- Constater le degré de réalisation du projet étape par étape et au final,
- Repérer les éléments qui ont favorisé ou freiné sa mise en œuvre,
- Réorienter le projet au regard des éléments recueillis à chaque étape d'évaluation,
- Identifier les acquis finaux de la démarche et ceux transférables.

Mais aussi à rendre compte de :

- **La pertinence du projet** : la démarche et les actions mises en œuvre apportent-elles une réponse satisfaisante aux problèmes qu'elles souhaitent résoudre ? Autrement dit, la démarche et le programme de co-formation permettent-ils que les projets personnalisés élaborés à l'issue du projet soient réellement co-construits avec les parents ?
- **L'efficacité du projet** : soit l'adéquation entre objectifs fixés au départ et résultats atteints.

3.2. La démarche d'évaluation :

La démarche d'évaluation a été une démarche in itinere (évaluation chemin faisant) qui s'est donc déroulée tout au long du projet.

Elle a été participative et a associé toutes les parties prenantes tant au niveau du comité de pilotage que lors d'entretiens individuels ou collectifs

Elle a combiné différentes méthodologies et outils : recueil et analyse de données quantitatives, entretiens qualitatifs avec les parents (à domicile ou par téléphone), les cadres, les professionnels ainsi que les formateurs...

Elle a accompagné les évolutions continues de la mise en œuvre du projet en mettant en évidence les écarts entre objectifs visés et objectifs réalisés, puis en proposant des pistes d'amélioration pour la phase suivante du projet.

3.3. Le déroulement de la démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation s'est déroulée en plusieurs étapes adaptées à l'évolution des projets

Mai 2018 : une phase en amont du démarrage du projet visant à réaliser une photographie de la situation de l'IMP-d'Etrepagny et des deux SESSAD au regard de la co-construction des projets personnalisés.

Juillet 2018 : évaluation des premières co-formation mises en place pour l'IMP d'Etrepagny et les SESSAD

Décembre 2018 : évaluation des co-formations et de la mise en œuvre des projets personnalisés co-construits à l'IMP d'Etrepagny et dans les SESSAD.

Janvier 2020 : évaluation des co-formations et de la mise en œuvre des projets personnalisés co-construits à l'IMP d'Etrepagny.

Février 2020 : évaluation des co-formations et de la mise en œuvre des projets personnalisés co-construits dans les SESSAD.

Avril 2020 : : évaluation des co-formations et de la mise en œuvre des projets personnalisés co-construits à l'IMP de Louviers.

Le rapport d'évaluation de chaque étape du projet a été présenté et mis en débat au cours de réunions du Comité de pilotage. Afin de permettre une meilleure appropriation de l'évaluation par l'ensemble des parties prenantes un document de synthèse de 4 pages a été proposé à tous les participants en septembre 2018.

En revanche, la pandémie a contrarié le dernier comité de pilotage permettant de rendre compte de la globalité de la démarche.

Les évaluations détaillées sont disponibles dans le document "Annexe".

4. Synthèse de la phase de réalisation de mai 2018 à mars 2020

4.1. Tenir le but et adapter la mise en œuvre.

L'expérimentation s'est centrée sur un but unique, décliné en objectifs stratégiques et opérationnels.

Le but : Renforcer l'association des parents et des enfants en situation de handicap à la co-construction des projets personnalisés.

Un principe : Associer parents et professionnels à chaque étape déterminante et, concernant les enfants, les associer en s'appuyant prioritairement sur le dialogue parent - enfant avec comme complément le dialogue professionnel - enfant.

Un résultat attendu : à l'issue du projet, tous les jeunes accompagnés auront un projet personnalisé co-construit avec leurs parents, projet auquel les enfants auront été associés

Pour cela, l'Association et Fair'EQUIPE ont pris le parti d'adapter le protocole prévu, prioritairement à la disponibilité et aux attentes des parents.

L'expérimentation a été managée dans l'esprit des méthodes de projet "agiles", en réorganisant son déroulement et ses "livrables" pour être au plus près des besoins et contraintes des parents. C'est dans le même esprit que la démarche a pris en compte les autres projets menés par les professionnels et leur direction.

Il est essentiel que la co-construction des projets personnalisés s'inscrive dans les changements d'organisation et de pratiques à visée inclusive des professionnels.

[Par commodité dans la suite du rapport, nous utiliserons le terme général de formation pour recouvrir la démarche qui fut une "co-formation" au sens où les compétences des uns et des autres servaient la formation de tous, et une "formation-action" au sens où la formation s'est construite au fur et à mesure et à développer méthodes et outils utilisables par chacun]

Concernant les parents, le programme prévisionnel de formation comprenait 5,5 jours de formation dont 3 avec la participation nécessaire des parents (les parents étaient conviés à toute la formation, mais leur présence était indispensable à 3 journées sur les 5 et demi.

Les parents du comité de pilotage ont fait part qu'il était impossible de dégager ces 3 journées.

Ceci a contraint l'Association et Fair'EQUIPE à développer une autre démarche, puis à s'adapter à la situation particulière de chaque établissement :

- **L'IMP Étrépagny** assurait une individualisation des accueils et accompagnements sans formaliser des projets personnalisés.

Les parents et les membres des équipes communiquaient et communiquent au quotidien, notamment lors de l'arrivée et départ des enfants

Le CVS, comme dans les autres établissements fonctionne de façon régulière.

- **L'IMP de Louviers** était dans la même situation mais la directrice adjointe a demandé à ce que l'établissement s'engage dans la démarche de co-construction dans un second temps. Parallèlement elle a mis l'IMP en conformité avec l'obligation de projet personnalisé.

A noter, que les parents étaient déjà relativement présents dans le fonctionnement de l'établissement (fête conviviale, activités).

- **Les deux équipes SESSAD** étaient bien engagées dans la mise en œuvre des projets personnalisés et les parents se sentaient en "co-construction" de ce qui étaient développés avec leur enfant.

En revanche les professionnels signalaient que l'association des enfants à leur projet et son suivi pouvaient être améliorés.

4.2. Communication

Suite aux changements dans l'équipe de direction, la démarche a été retravaillée tout d'abord avec l'équipe de direction, puis avec les équipes de l'IMP d'Étrépagny et des deux SESSAD.

Vers les professionnels, la communication a été portée par le directeur directement en réunion d'équipe, complétée par une réunion de l'ensemble du personnel avec les formateurs de Fair'EQUIPE.

Vers les parents, la communication a été portée par les directions adjointes et la chef de service des équipes SESSAD, les éducateurs référents à l'IMP d'Étrépagny et des SESSAD, complétée par une communication à tous les parents via :

- la réunion de rentrée de septembre 2018 de l'IMP d'Étrépagny ;
- une réunion ouverte à l'ensemble des parents (mais avec une participation moindre que prévue) au SESSAD ;
- une lettre élaborée par Fair'EQUIPE (Cf Document Annexe) ;
- des mises en scène vidéo sous forme d'un dialogue imaginaire entre un éducateur et un parent.
- Les CVS

Les retours à partir de ces deux derniers supports ont été faibles. L'idée d'utiliser des supports écrits et vidéos préalablement aux rencontres et aux séances de co-formation fut relativement opérante en ce qui concerne les professionnels, moindre voire peu efficiente en ce qui concerne les parents.

La communication la plus efficiente est l'échange, celui-ci peut être soutenu par des envois de documents dans un second temps, mais ceux-ci provoquent peu de retour.

En revanche, la convivialité instaurée par la direction lors des réunions de comité de pilotage et lors des séances de formation fut appréciée. Afin de faciliter la participation de certains parents au comité de pilotage durant l'année 2018, les réunions étaient placées à 18:30 et se sont déroulées jusqu'à 20:30, voire 21:00.

L'Association organisait à chaque fois un "pique-nique pizza", parents et professionnels dinaient ainsi joyeusement tout en continuant à travailler.

La règle de ne pas traiter des situations personnelles fut facilement respectée (certains événements personnels furent néanmoins évoqués par des parents à titre d'illustration).

Certains, rares, parents en tension avec des travailleurs sociaux ont su faire la part des choses et lorsqu'une sortie de la règle s'ébauchait, le groupe a su réguler par lui-même, sans que les formateurs interviennent.

Cette qualité d'échange, emprunte de bienveillance réciproque, fut déterminante dans l'avènement du processus de co-construction dans lequel tout le monde s'est engagé.

4.3. De la formation à l'accompagnement au changement.

Les parents ayant fait part de leur impossibilité de mobiliser 3 jours pleins pour la formation, et conscients que nous avions déjà au sein du comité des parents engagés, il était évident qu'il fallait revoir le projet en profondeur.

Le comité s'est résolu à revoir drastiquement à la baisse le programme de formation en investissant plus de temps dans des documents supports tant textuels que vidéos, puis en évoluant plus vers une démarche d'accompagnement du changement que vers une démarche de formation.

Nous avons gardé en permanence le but "Renforcer l'association des parents et des enfants en situation de handicap à la co-construction des projets personnalisés" et le principe d'association des parents (+ enfant) et des professionnels à chaque phase de l'expérimentation : c'est en faisant ensemble que l'on apprend à faire ensemble.

Ces principes se sont déclinés de façon différente dans chaque structure en tenant compte de leur fonctionnement et de leurs projets en cours.

Dans ce compte rendu, le plan proposé par la CNSA pour le rapport final :

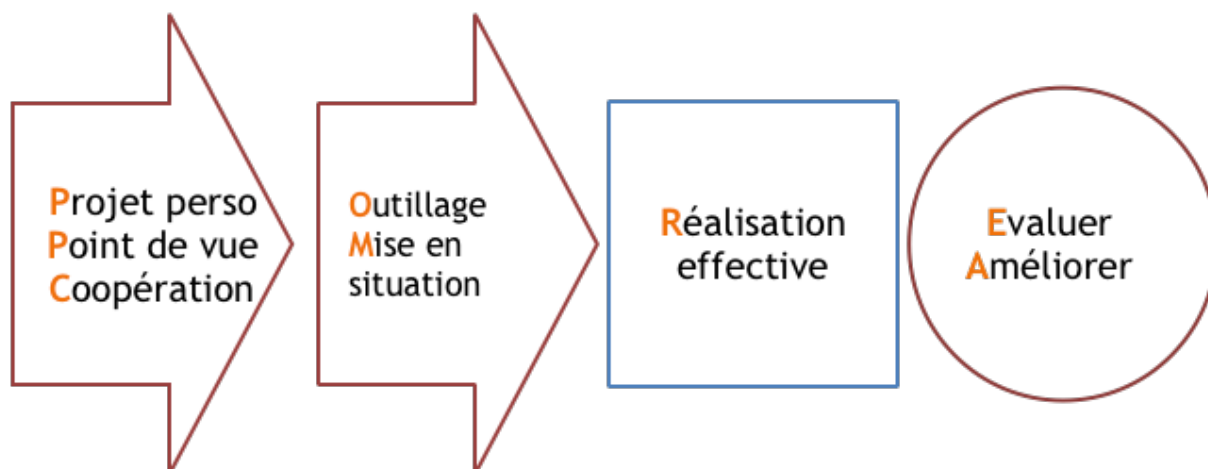
- ***Actions effectivement mises en œuvre pour atteindre les objectifs et les moyens mobilisés***
- ***Résultats obtenus et productions réalisées***

est décliné pour chacune des trois structures (les deux IMP et le SESSAD).

4.4. L'IMP d'Étrépagny

Actions effectivement mises en œuvre pour atteindre les objectifs et les moyens mobilisés

Fair'EQUIPE a proposé un protocole en 4 temps :



- Le premier temps est consacré à faire connaissance, à s'approprier les fondamentaux de la co-construction :
 - ce qu'est le projet personnalisé ;
 - les places respectives des parents, des professionnels et de l'enfant ;
 - la notion de point de vue et donc la relativité des visions de chacun et la coopération.

Un temps est pris pour une expérience de coopération.

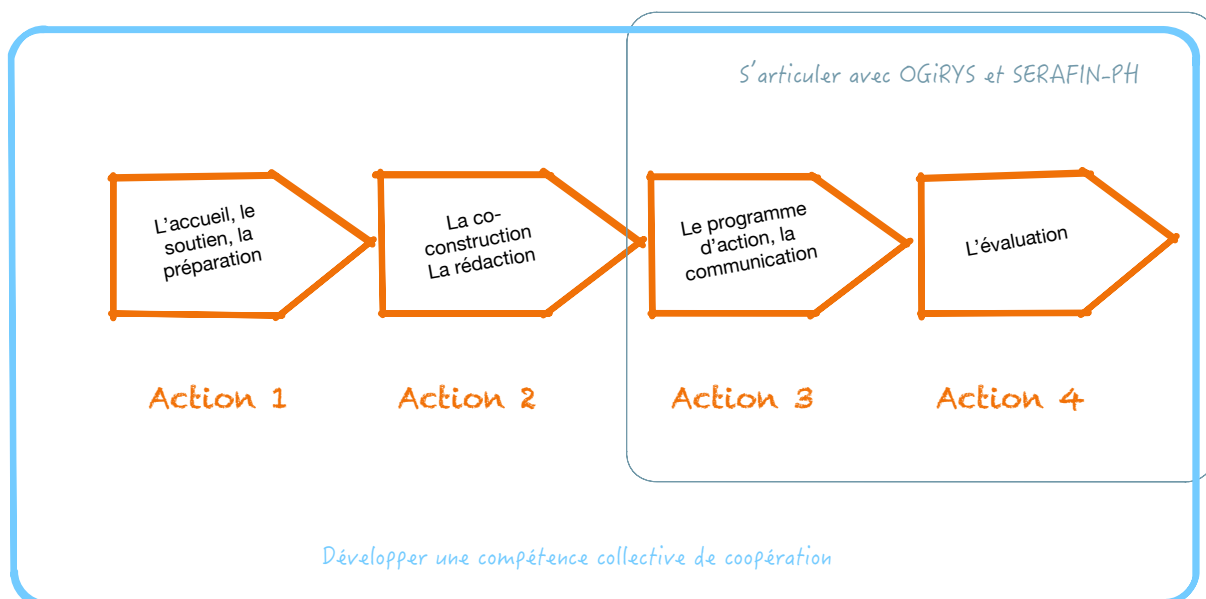
- Le second temps a pour objectif de se doter de moyens pour préparer et/ou animer la réunion de co-construction du projet personnalisé, et/ou rédiger ce projet. Les méthodes utilisées permettaient la mise en situation et la co-construction de support à partir de prototypes, par exemple.
- Ensuite suivait un temps pendant lequel chaque parent mettait en œuvre la co-construction effective du projet personnalisé de leur enfant, avec les professionnels concernés, et leur enfant chaque fois que possible.
- Enfin, le quatrième temps avait pour objectif d'évaluer le processus de co-construction tel qu'il s'était déroulé " au réel" pour dégager ce qui restait à travailler, thème de la seconde séance pour la session suivante.

Chaque séance se déroule sur 1 heure trente à 2 heures afin d'être compatible avec les contraintes des parents (et, pour une part, des professionnels)

Résultats obtenus et productions réalisées à l'IMP d'Étrépagny

Rappel : au départ du projet, soit mi 2018 cet établissement n'avait mis en place ni démarche ni outils réellement partagés de projet personnalisé. Les parents étaient peu présents dans l'établissement et insuffisamment associés au projet de leur enfant.

Le projet était de progresser au fur et à mesure des actions de formation (la quatrième n'a pu être assurée du fait du confinement).



Ont été essentiellement développés :

- les thèmes de l'accueil ;
- du soutien des parents à la préparation de leurs points de vue afin qu'ils puissent participer pleinement à la co-construction ;
- la réunion de co-construction.

* * *

15 familles sur 38 concernées ont participé aux 3 actions de formation. L'ensemble des éducateurs ayant une responsabilité de référence éducative ont participé à au moins une.

Fin 2019, la situation avait considérablement changé même si l'objectif de 100% de projets personnalisés co-construits n'est pas encore atteint :

- Nombre de jeunes accueillis au 27.01.2020 : 38
- Nombre de synthèses : 38

Nombres de familles (dont familles d'accueil) ayant participé à la réunion de co-construction du projet personnalisé d'accompagnement pour leur enfant. Dans un premier temps, les équipes se sont centrées sur les situations des nouveaux entrants, soit :

- au cours de l'année scolaire 2018-19 : 8
- au cours de l'année scolaire 2019-20 : 4

Une réunion de finalisation/signature du projet est prévu dans le processus mais l'établissement rencontre des difficultés pour la planifier au regard des charges de travail de l'ensemble de l'équipe.

L'élaboration du projet lui-même avec le programme d'action et l'évaluation a été ébauchée, mais non finalisée.

Il reste donc à approfondir la partie méthodologique du projet et à accompagner les référents pour qu'ils puissent assumer pleinement leur responsabilité de pilotage du projet.

En revanche, le fait que parents et professionnels aient expérimentés la coopération, lors de formations, fait que chacun est convaincu que celle-ci est souhaitable et possible. Ils en sont convaincus d'autant plus que les difficultés d'une telle démarche ont été rencontrées dans la formation elle-même.

Les gains soulignés par tous sont :

- La démarche de formation parents-professionnels a totalement atteint sa finalité : Renforcer l'association des parents et des enfants en situation de handicap à la co-construction des projets personnalisés en développant le pouvoir d'agir des parents des enfants accompagnés et en faisant évoluer les pratiques professionnelles vers une réelle prise en compte de la place des parents
- A ce jour, toutes les parties prenantes, notamment les parents et les professionnels sont convaincus que la coopération dans la définition des projets personnalisés est un enrichissement majeur :
 - les enfants, qui ont constaté que leurs parents sont impliqués dans ce qui est fait avec eux à l'IMP, sont réassurés et s'investissent mieux ;
 - les professionnels et les parents identifient la coopération comme un enrichissement réciproque et une réelle valorisation de leur rôle de parents et de professionnels ;
« Elle revalorise les parents, les rassure, donne de la valeur à leurs points de vue et permet de rechercher des solutions ensemble parents / professionnels pour l'enfant » « les familles ont des choses à nous apprendre, on ne peut pas faire sans ». « On apprend plein de choses dans la co-construction avec les familles d'accueil » ;
 - les professionnels ont constaté la forte implication des parents et la plus-value de cet investissement pour eux et les enfants.

Le reste de l'équipe de l'IMP est en attente d'une généralisation de la démarche pour étendre la co-construction avec les familles.

4.5. Les deux équipes SESSAD

Actions effectivement mises en œuvre pour atteindre les objectifs et les moyens mobilisés

La démarche s'est ensuite engagée avec les équipes SESSAD à la suite du recrutement de la cheffe de service, fin 2018.

Si les deux équipes SESSAD étaient impliquées par leur participation au comité de pilotage, la démarche spécifique les concernant n'a pu débuter du fait de la vacance du poste de chef de service. Il a fallu ensuite laisser, à la personne recrutée, le temps nécessaire à sa prise de poste.

Fin Janvier 2019, une réunion rassemblant 4 parents et les deux équipes SESSAD fut consacrée à la présentation d'une proposition de démarche. C'est à ce moment que les parents ont fait part qu'ils se percevaient déjà dans une démarche de co-construction.

Les éducateurs estimant que des progrès pouvaient être faits dans le suivi des projets et, surtout, dans l'association des enfants dans la démarche, le travail s'est centré sur l'axe de l'inclusion de l'enfant dans la démarche de co-construction et l'affinement de celle-ci.

Résultats obtenus et productions réalisées au sein des deux équipes SESSAD.

Rappel : au départ du projet, soit mi 2018, avec des variantes entre Etrepagny et Louviers, chaque enfant bénéficiait d'un projet personnalisé ou d'une "synthèse", le plus souvent écrit. La culture de l'établissement, liée aussi aux modes d'intervention même d'un SESSAD, donnait déjà une place importante aux parents et au jeune : rendez-vous réguliers professionnels/parents, professionnels/enfant.

Fin 2019 tous les enfants accueillis au SESSAD ont un projet personnalisé co-construit dans les 6 mois et renouvelé une fois par an. Le projet a permis de progresser dans la co-construction avec les parents mais aussi avec les enfants.

Chaque parent a renseigné seul ou accompagné le document "étoile" (Cf Chapitre "les productions" page 18) avec son enfant. Une réunion de co-construction réunissant la cheffe de service, la référente et les intervenants paramédicaux est organisée. Un exemplaire signé est remis aux parents à l'issue de la réunion de co-construction.

Les deux équipes et les deux représentantes des parents ont retenu l'idée d'améliorer le processus existant de l'admission, de la co-construction des Projets Personnalisés, de leur évaluation et ajustement avec les principes suivants :

- engager la co-construction dès l'admission ;
- développer un support de dialogue parents - enfant - éducateur, le "document étoile" ;
- développer une trame de projet personnalisé synthétique et articulée au dossier unique digitalisé (logiciel OGiRYS).

L'affinement du processus de co-construction et de ses outils, accompagné par Fair'EQUIPE, s'est déroulé sur l'année 2019 et se poursuit en 2020 en autonomie suite à un point d'étape à mi-février 2020.

Les éducateurs ont assuré l'articulation avec les parents sur la base de ce que nous avons convenus avec eux lors des rencontres de Novembre 2018 et Janvier 2019.

Les équipes SESSAD sont à l'origine du document "étoile" (Cf Chapitre "Les productions" page 18).

Elles ont également fait évoluer leur procédure d'admission et de co-construction du Projet Personnalisé pour assurer une meilleure participation des parents et de l'enfant à l'élaboration du projet personnalisé, mais aussi un meilleur suivi.

Dans cette procédure retravaillée, l'éducateur spécialisé en charge de l'accompagnement de l'enfant assure plusieurs rôles :

- accompagner l'éducation de l'enfant en s'appuyant sur des médiations éducatives ;
- soutenir les parents dans leur rôle parental et, en conséquence, les soutenir dans leurs contributions au projet personnalisé ;
- assurer un soutien ou une médiation auprès des autres parties prenantes de l'éducation de l'enfant (notamment les enseignants) ;
- assurer une fonction de référent de projet en articulation avec la cheffe de service.

Cette fonction d'éducateur référent est spécifique au SESSAD.

Dans la nouvelle procédure, le support de préparation Parents - Enfant a bien fonctionné (l'outil était porté par les éducatrices référentes, car elle l'avait conçu avec l'aide de Fair'EQUIPE) et la réunion finale de co-construction du projet personnalisé, aux dires des parents, a notablement évolué : *"Ce qui a changé dans cette réunion c'est que « l'on pose systématiquement la question des avis et des attentes des enfants et des parents". " Le déroulement de la réunion permet que la parole des familles soient présentées au même titre que celui des professionnels et au plus proche de leur expression (doc étoile).*

Cette procédure est décrite dans le "Manuel Version 1" dans le document "Annexe".

4.6. L'IMP de Louviers

Actions effectivement mises en œuvre pour atteindre les objectifs et les moyens mobilisés

A partir de janvier 2019 l'IMP de Louviers s'engage dans l'expérimentation. Il s'était "mis en conformité" en matière de projets personnalisés, sans s'inscrire dans la co-construction. Néanmoins, les 4 représentants des parents au CVS se déclaraient très satisfaits de l'accueil et de l'écoute de l'IMP.

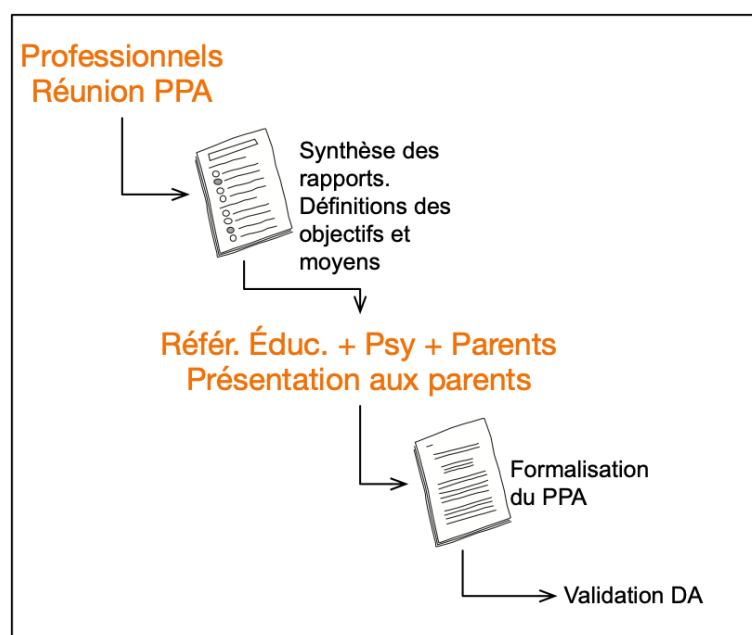
En concertation avec la direction et le comité de pilotage (associant les 4 parents présents au CVS), Fair'EQUIPE a proposé de s'inscrire dans la démarche engagée par la direction de l'IMP, en soutenant sa réorientation dans la co-construction.

Ceci d'autant plus que les parents présents au comité de pilotage ne voyait pas l'utilité de la démarche de co-formation et n'avaient pas de disponibilité pour s'y engager.

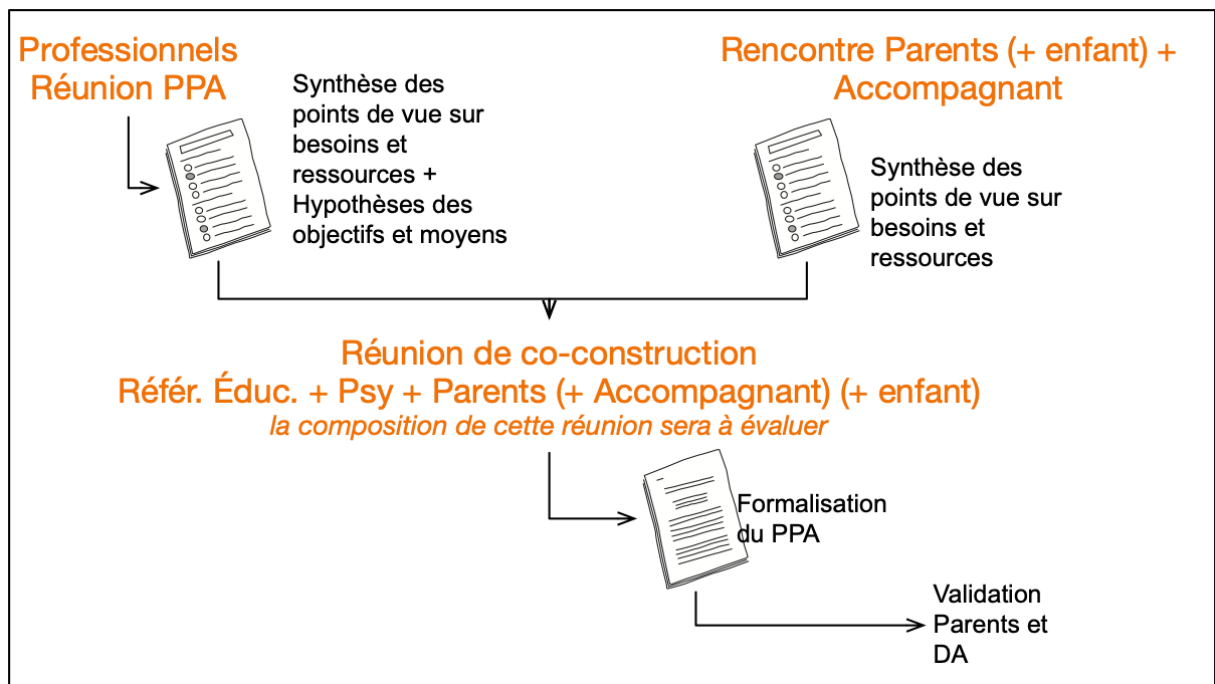
Les objectifs :

- participer à l'évolution de la fonction de référent éducatif vers la fonction de référent du projet personnalisé ;
- introduire une "rencontre de co-construction" dans l'élaboration du projet personnalisé ;
- expérimenter une aide auprès des parents, par un travailleur social tiers, pour préparer la rencontre de co-construction.

La démarche d'élaboration du Projet Personnalisé était :



L'idée était d'expérimenter :



L'expérimentation de la réunion de co-construction s'est faite en 2 temps :

- Premier temps jusqu'à décembre 2019, les personnes présentes étaient celles décrites ci-dessus, moins l'accompagnant. Cette réunion existait déjà sous forme de "rencontre de suivi avec les parents" hors projet personnalisé (qui n'était pas formalisé à l'époque).
- Second temps à partir de janvier 2020, les personnes présentes à cette rencontre de co-construction (nommée "réunion de restitution") sont la directrice adjointe, le référent éducatif et les parents. L'enfant pouvant être invité à la fin de la réunion.

Ces réunions dans leurs formes successives ont été évaluées sous forme d'observation avec une grille d'indicateurs (Cf annexe).

Résultats obtenus et productions réalisées

Au départ, les parents étaient plus présents dans la vie de l'établissement et les équipes s'étaient engagés dans la rédaction des projets personnalisés comme un outil de travail à leur niveau.

Tant du côté des parents que des professionnels, le renforcement de la coopération n'était pas perçu comme une nécessité, la situation actuelle était jugée suffisamment satisfaisante.

Engagés dans l'expérimentation avec un an de retard, les représentants de l'IMP de Louviers n'ont pas bénéficié de l'expérience de la formation parent - professionnel du comité de pilotage.

La direction s'est néanmoins impliquée dans le processus tel que décrit au chapitre précédent et l'expérimentation de l'accompagnement des parents par un professionnel tiers a été menée, ainsi que l'évolution de la réunion de co-construction.

La démarche de projet personnalisé ayant été modifiée en 2019, les nouvelles modalités de réunion de co-construction et le nouveau support de projet personnalisé n'ont pu se mettre en œuvre que fin 2019, début 2020. Ensuite le COVID19 n'a pas permis à l'établissement de poursuivre les actions prévues.

Par conséquent seuls 3 enfants ont bénéficié de la réunion de co-construction animé par la directrice-adjointe. **Les résultats de l'évaluation sont essentiellement illustratifs.**

Au moment de l'évaluation les parents interviewés n'avaient ni reçu ni signé d'exemplaire du PPA.

Concernant la réunion de "co-construction" l'IMP est parti :

- d'une base identifiée comme "rencontre parentale" associant parents, éducateur référent et psychologue, (présence possible de l'enfant pendant un temps de la rencontre). Cette rencontre était structurée comme un échange de points de vue sur la problématique et sur les perspectives d'avenir ;
- à une "réunion de restitution du projet personnalisé" associant les parents, la directrice adjointe et l'éducateur référent (possible présence de l'enfant à la fin de la rencontre).

Cette réunion de restitution est un moment d'échanges importants et intenses : échange des points de vue sur la problématique et accordement entre parents et professionnels sur les perspectives de travail pour la période à venir, les actions et les démarches à entreprendre par les uns et les autres.

A la suite de l'observation, il ressort que si la préparation à la rencontre des parents à l'aide d'un document support et le soutien d'un professionnel tiers ont été relativement bien compris, en revanche leur plus-value n'est pas apparue significativement lors de la réunion de restitution.

Deux hypothèses :

- que ce soit un professionnel tiers qui assure le soutien, ne favorise pas l'intégration par l'éducateur référent des éléments qui résulte de ce soutien ;
- le document support a été peu identifié comme médiation favorisant le dialogue entre parents et enfant ;

Il n'en reste pas moins que les parents du comité de pilotage ont réaffirmé leur sentiment d'être pleinement pris en compte dans l'élaboration du projet personnalisé de leur enfant par l'IMP de Louviers.

4.7. Les productions

L'ensemble des enseignements en termes de méthode et d'outils est renseigné dans le document "Manuel Version 1" du document annexe au présent rapport.

Les points forts sont :

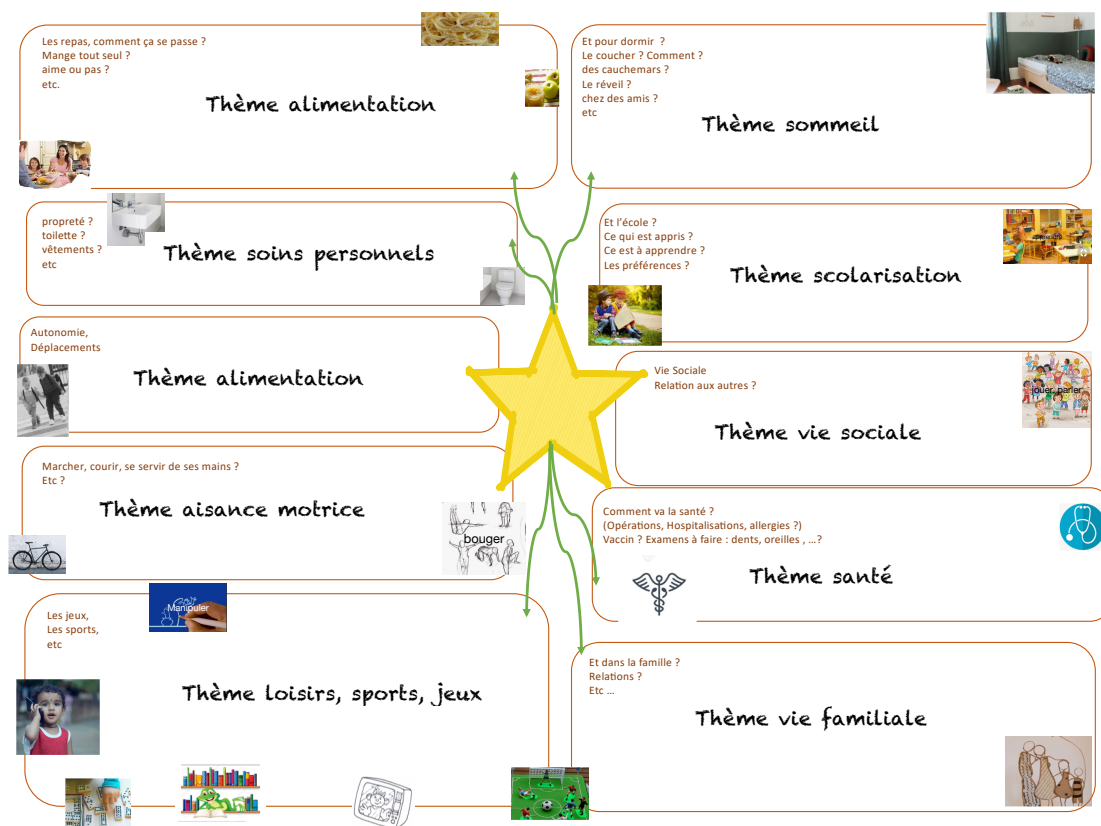
En termes de processus de co-construction :

C'est un **processus continu** à deux niveaux :

- Il démarre avant même l'admission lors du premier accueil des parents et de l'enfant. L'IMP d'Étrépany, notamment, a expérimenté plusieurs possibilités. L'enjeu commun est d'être à l'écoute des parents et de s'adapter à leurs attentes. Par exemple, certains préfèrent avoir une représentation de l'établissement avant d'engager le dialogue, d'autres au contraire veulent présenter leur problématique et n'aborder la contribution possible de l'établissement que dans un second temps. Si "être à l'écoute des parents et de s'adapter à leurs attentes" est une évidence, la mise en œuvre est relativement difficile : cela suppose d'accepter ne pas avoir une démarche mais plusieurs à disposition, que l'on mobilise et adapte au fur et à mesure de la rencontre.
- Le processus de co-construction du projet personnalisé est lié à la place qui est faite aux parents dans l'organisation de l'établissement.

L'idée principale est qu'une dynamique de co-construction se bâtit sur la confiance. Celle-ci se construit grâce à la convivialité, à une écoute sans a priori et bienveillante, à des réponses souples et authentiques.

La co-construction nécessite outils et méthode.



L'expérience du "document étoile" (ci-dessus) en soutien du dialogue parents-enfant-professionnels, notamment parents-enfant, démontre l'utilité d'un tel support.

Ce document étoile renseigné par les parents seuls, ou avec un professionnel, les parents avec leurs enfants avec l'aide ou non d'un professionnel, a fait l'unanimité chez les parents et les professionnels.

La simplicité du document ainsi que les pictogrammes ont considérablement aidé les enfants, mais aussi les parents (même ceux en difficulté avec l'écrit) à s'en saisir et à l'utiliser. C'est un bon support pour inciter les familles à la discussion. « Le remplissage de ce document a été l'occasion d'échanger sur des sujets non abordés avant aussi bien entre parent et enfant, qu'entre les parents, et a permis à l'enfant de s'exprimer beaucoup plus ».

Les référents de projet doivent disposer d'une multiplicité d'outils pour proposer un support adapté à l'âge et aux capacités de l'enfant, aux attentes et capacités des parents, à la situation.

La fonction de référent de projet est nodale

Dans le processus de co-construction, le référent de projet est :

- membre de l'équipe des professionnels ;
- en accompagnement et soutien des parents ;
- en soutien de l'implication de l'enfant dans son projet, préférentiellement dans le cadre du dialogue parents-enfant.

Il est l'ouvrier du suivi et de la cohérence d'un projet, dont la direction est garante.

Une définition de cette fonction est présentée dans le "manuel version 1" dans le document annexe.

L'idée d'un tiers entre l'équipe et les parents et en soutien de ces derniers semble utile, ponctuellement, dans le cas d'une incompréhension entre parents et équipe, ou d'un conflit.

4.8. Limites et difficultés rencontrées en cours de projet. Actions mises en œuvre pour surmonter ces limites et difficultés

Ces limites, décrites ci-dessous, sont très fréquentes dans les établissements et services médico-sociaux.

C'est parce que l'Association Le Moulin Vert les avait identifiés, qu'elle a pris des engagements d'évolution contractualisés dans le cadre du CPOM en cours.

Les difficultés rencontrées sont autant de défis que l'Association a décidé de relever. L'expérimentation de la co-construction est un des points d'appui qu'elle s'est donnée.

Les difficultés conjoncturelles

Elles sont au nombre de trois :

- les changements dans l'équipe de direction ont été un facteur retardateur dans le démarrage de l'action ;
- la forte mobilisation des équipes sur d'autres engagements du CPOM (notamment à l'IMP de Louviers avec la création d'Unités d'Enseignement Externalisée et la mise en place d'une unité d'accompagnement dédiée aux Troubles de la Sphère Autistique), a introduit des décalages dans la mobilisation des professionnels.
- La pandémie "Covid 19", laquelle n'a pas permis d'aller jusqu'au bout de la démarche, notamment pour l'IMP d'Étrépagny.

Actions correctrices

Il n'y avait pas d'autres options que d'adapter le calendrier et la méthodologie à ces contraintes pour permettre la réalisation du projet.

Les difficultés structurelles

La disponibilité matérielle des parents.

La direction et les formateurs anticipaient cette difficulté à mobiliser les parents.

Les équipes n'ont pas rencontré de réticence des parents à participer à la démarche, bien au contraire. Le parent qui s'est retiré du Copil l'a fait pour d'autres raisons.

Concernant l'IMP d'Étrépagny et les SESSAD, ils ont rencontré la difficulté des parents à libérer du temps, difficultés liées au travail, à la garde de leurs enfants, aux déplacements.

A l'IMP de Louviers, la démarche suivie a moins sollicité les parents : les RV supplémentaires furent la participation au comité de pilotage pour ceux qui y siègent et la rencontre de préparation de la réunion de co-construction.

Actions correctrices

Le remboursement des frais de transport ou la mobilisation d'une solution de voiturage¹ aide mais ne lève pas toutes les difficultés.

¹ Le budget de l'expérimentation contient une ligne d'aide au transport pour les parents engagés dans la démarche.

La proposition de garde d'enfants n'a pas reçu un accueil intéressé par des parents qui n'ont pas l'habitude de ce recours en dehors de l'entraide familiale ou amicale.

La direction et les formateurs sont actuellement dans le tâtonnement pour trouver les moyens de lever le plus possible cette difficulté. Le co-voiturage ou l'usage de taxi favorise l'adaptation aux besoins de chacun. En revanche, le choix d'un horaire "dérange" nécessairement soit le travail, soit la vie de famille, et ceci d'autant plus que les parents sont dans une situation économique tendue ou précaire (ce qui peut être également le cas pour des professionnels).

Il semble que chaque situation implique une solution particulière ce qui rend difficile son anticipation et sa mise en œuvre standardisée.

La co-construction repose donc sur un engagement fort des parties prenantes pour trouver des solutions matérielles au cas par cas.

Certaines problématiques parentales

Elles sont de deux ordres et ne concerne qu'une minorité :

- Quelques parents ne maîtrisent pas l'écrit. La compréhension d'une méthode qui repose en partie sur des concepts abstraits leur est difficile. Les formateurs ont rencontré des difficultés à rendre accessible, pour tous, ce qui structure la méthode de construction d'un projet personnalisé. Par exemple : les points de vue différents résultant de la place de chacun, le fait que l'on échange sur des hypothèses, le concept d'objectif.
- Les situations où l'enfant fait l'objet d'une mesure de protection décidée par le juge avec restriction du droit d'hébergement, voire de visite, sans que cela ait été décliné en limitation de l'exercice de l'autorité parentale.

Actions correctrices

Concernant les parents ayant des difficultés d'abstraction et de maîtrise de la langue écrite, l'utilisation dans la formation de jeux concrets a permis d'inclure tout le monde. Mais on doit reconnaître que la compensation de cette difficulté doit être approfondie :

- poursuivre la traduction des concepts méthodologiques en termes et représentations accessibles à tous ;
- améliorer l'accompagnement par les référents de projets permettant à ces parents de contribuer au projet avec une compréhension intuitive de la démarche. Somme toute, se projeter est une chose assez commune : c'est en faisant que l'usage se développe.

L'acceptation des différences par tous est portée aussi par des "règles du jeu" explicites et simples. Elles ont favorisé l'écoute réciproque, celle-ci fut toujours respectueuse et bienveillante, même joyeuse à plusieurs reprises. Tout le monde s'est senti valorisé par la démarche elle-même.

Concernant les situations de protection de l'enfance, l'option a été prise d'écarter de l'expérimentation les parents dont le juge a limité le droit de visite à des rencontres dites "médiatisées", c'est-à-dire en présence d'un tiers professionnel.

Reste qu'à l'avenir une procédure les associant sous forme de restitution du projet (et non pas de co-construction) sera à élaborer.

La culture institutionnelle

Concernant les SESSAD, la proximité entre parents et professionnels favorise l'écoute réciproque, rendant plus facile l'engagement dans la co-construction. Par ailleurs, la méthode de projet personnalisé est plus familière aux professionnels des SESSAD.

Pour l'IMP d'Étrépagny, l'individualisation des parcours se mettait en œuvre dans un cadre collectif sans formalisation de projets personnalisés. Paradoxalement, cette situation a

favorisé l'engagement quasi enthousiaste dans le saut qualitatif que représentait le processus de co-construction.

A l'IMP de Louviers, le projet personnalisé était, et reste encore, plutôt identifié comme un outil de coordination interne des actions reposant sur les comptes rendus éducatifs, pédagogiques, psychologiques et paramédicaux. Les équipes évoluent en travaillant sur la fonction de référence, en allant vers une "référence de projet". De même l'engagement dans des dispositifs inclusifs, telle l'unité d'enseignement externalisée, vient renforcer l'ouverture pouvant aboutir à une co-construction effective des actions.

Le référentiel professionnel

Chaque professionnel travaille en référence à un corpus de savoir, à "l'art" de son métier, et au projet de la structure auquel il collabore.

Au vu des échanges et des commentaires, les formateurs font l'hypothèse que la majorité des professionnels, notamment les éducateurs, identifient que leur travail consisterait dans "l'accompagnement direct de l'enfant". Un peu comme si le travail d'association, de coopération, avec les parents était valorisé sans faire partie des critères prioritaires de la qualité de l'accompagnement des enfants.

De ce fait, le soutien des parents pour développer une dynamique de coopération était considéré comme une tâche supplémentaire dans l'affectation du temps de travail.

Actions correctrices concernant la culture institutionnelle et le référentiel professionnel

Pour dépasser les représentations, l'option prise par la direction fut d'abord d'expérimenter concrètement la co-construction.

L'idée de la formation et de la mise en situation de coopération s'est avérée opérante. L'évolution qui en est résulté à l'IMP d'Étrépagny en démontre la pertinence.

Par la suite, il sera utile de débattre de l'évolution du travail médico-social en lien avec l'inclusion. Les actions telles que "réponse accompagnée pour tous" et la future nomenclature des prestations qui valorise comme "prestation directe" le travail auprès de l'environnement de l'usager seront des points d'appui pour faire évoluer favorablement les référentiels professionnels.

L'organisation du travail et l'organisation institutionnelle

En toute logique, dans les IMP, l'organisation du travail et l'organisation institutionnelle n'étaient pas pensées prioritairement pour faciliter la coopération avec les parents.

L'engagement dans une démarche de co-construction s'en trouvait contrecarré.

Par ailleurs, s'engager dans la co-construction suppose que les professionnels adaptent une partie des horaires de travail pour accueillir et soutenir les parents : cela peut poser des problèmes d'équilibre entre vie professionnelle et familiale.

Cela suppose aussi de penser des lieux adaptés de rencontres comme celui du lieu partagé "pause café" imaginé par le Comité de Pilotage au début de la démarche. Cette idée est issue de parents qui souhaitaient un lieu qu'ils puissent investir pour échanger et qui aurait pu également servir d'espace d'échanges avec et pour les professionnels.

Cela suppose enfin un rééquilibrage du temps de travail entre le temps auprès de l'enfant et le temps auprès de l'environnement. Or un tel rééquilibrage à moyen constant se répercute sur le temps d'ouverture de l'établissement, pour les IMP, ou le décompte de l'activité pour les SESSAD.

Les Actions correctrices

L'évolution des modalités de financement des établissements et services médico-sociaux, dans la suite des travaux de SERAFIN-PH, devrait favoriser l'adaptation de l'organisation au service des parcours et de la co-construction avec les personnes accompagnées (et/ou leurs représentants).

La co-construction du projet personnalisé est un des éléments de l'évolution du travail médico-social vers les pratiques inclusives. Cette évolution entraîne une organisation institutionnelle et du travail qui fasse toute la part à l'enfant, comme actuellement, mais aussi à ses parents et aux ressources de droit commun mobilisables pour sa bonne inclusion.

Cette évolution est déjà en cours. Mais, pour certains, elle était identifiée comme un "plus", pas comme une exigence inhérente du travail d'accueil et d'accompagnement médico-social.

Le fait d'avoir à mener de front les autres projets inclusifs portés par l'association, s'il fut un frein en termes de charge mentale et de travail dans le cas de l'IMP de Louviers, a un effet de renforcement systémique des pratiques médico-sociales inclusives.

5. Bilan du projet

5.1. Les points forts, ce qui est acquis

Les objectifs concernant les parents et l'enfant

Les parents ont, pris ou repris, toute leur place dans l'éducation de leur enfant, même spécialisée.

Même s'ils disaient être déjà dans la co-construction, les parents sont, dans leur grande majorité, sensibles au renforcement de la co-construction.

Au SESSAD particulièrement, l'expérimentation du "document étoile" a démontré que la proposition de support de dialogue est un support pertinent pour développer la contribution effective des parents au programme développé pour et avec leur enfant.

À l'IMP d'Étrépagny, pour la majorité des parents, nous avons constaté un renforcement de leur capacité à s'impliquer dans la construction du projet pour et, chaque fois que possible, avec leur enfant.

Ce renforcement s'appuie sur :

- la perception de leur place dans cette démarche ;
- la confiance en soi tirée de l'expérimentation de situations de coopération entre professionnels et parents. Un parent, à l'issue d'une simulation d'élaboration du projet personnalisé d'une situation fictive, a déclaré : "j'ai compris comment je suis capable".

Les objectifs concernant les professionnels

La co-construction est établie dans la culture professionnelle des équipes SESSAD et de l'IMP d'Étrépagny.

La co-construction est un processus continu, ce qui explique qu'il y a peu d'évolution du projet lors la rencontre finale de co-construction.

Au SESSAD, le protocole qui a été défini s'avère pertinent, il constitue un ensemble de repères qui permet de structurer la co-construction du projet personnalisé et de renforcer

le sens partagé des actions. Les repères une fois acquis, le protocole peut s'adapter à chaque situation.

Par ailleurs, il avait été décidé d'expérimenter deux configurations de la réunion de co-construction :

- l'une avec toute l'équipe et les parents (avec l'enfant si possible),
- l'autre avec seulement la cheffe de service, l'éducatrice référente et les parents (avec l'enfant si possible).

Au SESSAD, où la taille de l'équipe est réduite (1 cheffe de service, 2 éducatrices, 1 psychologue, 1 orthophoniste et 1 psychomotricienne, soit au maximum 6 personnes) le nombre de participant à la réunion de co-construction n'est pas déterminant pour la qualité des échanges.

Si, du côté des professionnels, ne participent que ceux qui sont directement concernés, cela fait le plus souvent 4 personnes, ce qui est réduit au regard d'une équipe en IMP.

Le choix entre la configuration où les 4 sont présents à la réunion de co-construction, et celle où seulement la cheffe de service et l'éducatrice référente participent, relèvent donc de la priorisation dans l'affectation des moyens humains.

Dans tous les cas, il est convenu que les parents doivent pouvoir échanger une fois par an avec ceux qui interviennent régulièrement auprès de leur enfant.

5.2. Ce qui reste à travailler et les suites données au projet

Un objectif encore à atteindre : un projet personnalisé co-construit formalisé pour chaque enfant accueilli

Même si dans chaque établissement la réflexion et les actions mises en œuvre dans le cadre du projet ont abouti à des évolutions importantes, le premier résultat attendu, soit 100% de projet personnalisé co-construits, n'a pu être atteint pour les deux IMP.

Pour l'IMP d'Etrepagny la situation au démarrage (1 seul projet personnalisé formalisé et signé) et pour l'IMP de Louviers, l'entrée tardive dans le projet, expliquent les écarts entre objectifs visés et objectifs réalisés.

De ce fait il sera essentiel de poursuivre le travail engagé et de vérifier chaque année l'atteinte de cet objectif.

Une formation méthodologique à effectuer

L'élaboration d'un projet personnalisé est une action médico-sociale menée conjointement par les parents (avec leur enfant) et les professionnels.

Cette action nécessite des compétences et du temps, comme toute action médico-sociale (accompagnement éducatif individuel, de groupe, enseignement spécialisé, soins, etc).

L'évaluation montre une évolution importante de la culture et des pratiques. Elles donnent toute leur place aux parents et à l'enfant. Mais :

- la remise du projet écrit aux parents n'est pas systématique ;
- certaines équipes rencontrent des difficultés pour articuler le dialogue avec les parents et l'enfant, avec la construction formalisée du programme ;
- l'association des enfants à leur projet est inégale ;
- l'évaluation et la mise à jour du projet méritent d'être approfondies ;
- les projets gagneraient à être plus synthétiques et transdisciplinaires ;
- la démarche projet personnalisé manque de rythme avec un risque de perte de sens dans le temps.

Une mise en œuvre de la méthodologie de projet

L'évolution de la culture professionnelle étant acquise, la direction constate la difficulté à finaliser cette évolution dans les pratiques. Pour y remédier, elle prévoit de mettre en œuvre une formation systématique des professionnels concernés à la méthodologie de projet personnalisé co-construit dans les prochains mois.

Cette formation permettra également de se doter de repères concernant :

- l'association des partenaires spécialisé (exemple secteur de la santé, Éducation Nationale) et les partenaires de droit commun : partage du sens du projet, des objectifs, nature et limite des informations à transmettre, place des parents et des enfants dans cette articulation ;
- les situations où les parents sont séparés.

Un projet personnalisé porté par un référent de projet

Au sein des deux IMP, la fonction de référent de projet doit être encore approfondie, en incluant une réflexion organisationnelle sur qui doit l'assurer (de plus en plus d'organisations optent pour une fonction spécialisée assurée par un ou deux professionnels).

Au fur et à mesure que les actions inclusives, notamment "hors les murs", se développent, la co-construction avec les parents, mais aussi avec les partenaires, va devenir cruciale : c'est cette dynamique de projet co-construit, coordonnée par le référent de projet, qui permettra la cohérence entre les actions de chacun.

La transdisciplinarité au centre du projet personnalisé

Tous les établissements et services médico-sociaux sont pluridisciplinaires, ils associent autour de l'accompagnement de l'enfant des métiers et savoirs d'intervenants socio-éducatifs, de pédagogues, de psychologues, de médecins (lorsqu'ils sont présents au sein de l'équipe), de rééducateur, etc.

Même s'ils se concertent, ils arrivent que ces professionnels travaillent en parallèle à partir de leurs objectifs propres. L'objectif de la co-construction avec les parents et l'enfant est d'aboutir à un projet personnalisé qui fasse sens commun et soutienne une forte implication de toutes les parties prenantes. L'idée est donc de partager les points de vue pour dégager des objectifs sur lesquels toutes les parties prenantes s'accordent et qui orientent l'action de chacun. "Parties prenantes" incluent les parents, l'enfant, les professionnels médico-sociaux impliqués dans le projet, mais aussi, les personnes ressources de la famille et les professionnels de droit commun impliqués directement. Bien évidemment, cela suppose des temps et espaces d'échange adaptés à la place de chacun.

Pour cela, il est utile d'avoir une synthèse des points de vue (en notant les divergences et les convergences essentielles), de définir un ou des objectifs sur lesquels l'ensemble des acteurs se sont accordés. Charge aux parents, à chaque professionnel et à l'enfant d'agir en lien avec ces objectifs, chacun dans son champ de responsabilité.

Si tous s'accordent sur cette idée de transdisciplinarité, les projets personnalisés restent souvent une juxtaposition de rapports individuels, aboutissant à un document de plusieurs pages, peu utilisé car trop long.

Or un projet personnalisé synthétique sera obligatoirement transdisciplinaire au sens décrit ci-dessus

Plus de place pour l'enfant dans la démarche de co-construction

L'association des enfants à leur projet personnalisé est différente d'un établissement à l'autre. Leur association via leurs parents, notamment au travers du document étoile, est une dimension importante du projet qui a fonctionné de façon différente selon les établissements, les professionnels et les parents.

Si différentes modalités d'association des enfants ont été mises en place, pour de nombreux projets personnalisés, le jeune n'a été associé qu'à la marge, parfois seulement via la restitution de son projet dans le dernier ¼ d'heure de la réunion de présentation du projet.

Les parents dont les enfants ont été associés, témoignent des effets très positifs aussi bien en termes d'échanges parents/enfants que d'adhésion et d'implication dans leurs projets.

De plus, pour les adolescents, parents et professionnels seraient favorables à leur donner une place plus importante : échanges jeune/référent en amont et en aval de la réunion PPA, renseignement d'un document étoile « spécial ado » avec l'aide du parent et/ou référent, participation plus importante au moment de la réunion PPA.

Des outils à diversifier

Si les professionnels ont besoin d'une formation complémentaire pour mieux porter la co-construction du projet personnalisé, ils ont aussi besoin d'outils pour aider à la co-construction : guides méthodologiques précis, document projet personnalisé adaptés à la co-construction, ...

De leurs côtés, la plupart des parents ont besoin d'outils, voire d'un soutien, pour être pleinement en capacité de contribuer et d'agir dans la conception et la mise en œuvre du projet personnalisé co-construit.

Chacun convient, parmi les professionnels, que le processus engagé par l'expérimentation est à poursuivre en pérennisant la dynamique de découverte et de développement qui mobilise tant les parents que les professionnels.

Suivant leur formation, leur métier, le ou les parents sont plus ou moins préparés à entrer dans une démarche de coopération autour d'un projet. Il faut aussi se sentir légitime, l'expérimentation de la formation montre que cela s'acquiert par l'action.

Il faut ensuite disposer de supports et/ou de méthodes adaptées à ses besoins

Les supports.

Les SESSAD et l'IMP d'Étrépagny ont développé un premier support : le "document étoile"

Partant de cette base, qui fonctionne bien pour des enfants jeunes, les équipes préconisent de développer des versions mieux adaptées :

- pour les enfants très jeunes et non lecteurs ;
- pour les "ados", qui explore mieux les intérêts et les enjeux de ceux qui vont se confronter à la transition vers leur vie d'adulte.

Il faudrait donc, au minimum 3 "documents étoile".

Enfin, il y a besoin d'une méthode et de supports qui facilitent le passage entre le descriptif de la problématique (descriptif supporté par le document type étoile) et le ou les objectifs avec le plan d'action.

Le SESSAD a travaillé sur un support. La formation à la méthodologie de projet personnalisé sera l'occasion de le reprendre, l'affiner, voire en faire différentes versions pour s'adapter aux besoins des parties prenantes.

Le soutien

La forme du soutien aux parents pour préparer leurs contributions, s'ils en ont besoin (ce qui n'est pas systématique), dépend de deux facteurs :

- la définition de la fonction de "référent de projet" ;
- l'utilité ou non d'un soutien sous forme de médiation par un tiers pour dépasser une situation conflictuelle ou de mal entendu.

Hormis la situation où un tiers est préférable, l'évaluation plaide plutôt pour que le soutien soit assuré par le référent de projet. Celui-ci, chargé entre autres, de la bonne communication et de la continuité entre les parties prenantes est bien placé pour que tous les points de vue soient considérés.

On peut y objecter que, membre de l'équipe des professionnels, il n'est pas suffisamment neutre pour soutenir efficacement les parents et le dialogue parents-enfant dans le processus de co-construction.

Tout d'abord, cela dépend de la mission donnée au "réfèrent de projet" et sa plus ou moins grande spécialisation. Ensuite, l'évaluation montre que la co-construction est un processus continu. Cette continuité est mieux assurée par un membre permanent de l'équipe.

La question de l'illettrisme

Il s'agit d'une fracture que la formalisation croissante des supports d'action médico-sociales renforce.

Pour des raisons d'éthique et d'humanisme, mais aussi d'efficience, les équipes ne veulent pas écarter de la démarche les parents concernés par l'illettrisme.

Notamment à l'IMP d'Étrépagny et au SESSAD, elles ont recherché des supports visuels qui pourraient minimiser cette fracture.

Les formateurs se sont attachés à expliquer les concepts de la façon la plus concrète possible. Ils ne pensent pas avoir atteint un niveau d'accessibilité suffisant pour éviter que certains parents décrochent.

Pour éviter ce décrochage il est fort probable qu'il faille développer un protocole particulier mobilisant un soutien renforcé et des supports visuels pour aider à explorer les dimensions de la problématique de l'enfant (vie sociale, développement cognitif, autonomie dans la vie quotidienne, santé, etc). A noter que ces mêmes supports sont appropriés pour soutenir le dialogue avec les enfants.

Si on veut que tous les parents puissent participer à la co-construction, la démarche doit être adaptée aux capacités de chacun. Deux protocoles devraient ainsi être développés : un "lettré" et un "illettré".

La question des enfants bénéficiant d'une assistance éducative

Certains enfants cumulent une situation de handicap et une situation familiale ayant entraîné une mesure judiciaire d'assistance éducative au titre d'un danger avéré.

Malgré cette situation de danger, le Juge des Enfants, tout en établissant des restrictions du droit d'hébergement, voire de visite de l'enfant, n'a pas restreint l'exercice de l'autorité parentale (droit et devoir de décider pour leur enfant).

Dans cette situation, la direction de l'établissement médico-social se trouvent face une contradiction : respecter l'autorité parentale et être en cohérence avec la mesure de protection. Par exemple, associer un parent qui n'est pas autorisé à voir son enfant hors d'un contrôle permanent d'un tiers, à la co-construction du projet et lui reconnaître le droit de décider au final de ce projet.

Dans cette situation, l'équipe de l'IMP de Louviers a pris l'option d'agir comme si le parent n'était que titulaire de l'autorité parentale (droit d'être informé).

A noter que les Juges des Enfants, de plus en plus conscients des enjeux résultant de la progression effective du droit des usagers, statuent également sur une limitation de l'exercice de l'autorité parentale lorsqu'ils restreignent le droit d'hébergement des enfants.

La place et le rôle des Assistants familiaux (au titre de l'assistance éducative) dans la co-construction

Cette question est en lien avec la précédente.

Dans le cas d'un hébergement chez une assistante familiale comme une alternative à l'hébergement sur indication éducative liée à la situation de handicap, l'assistante familiale devrait être intégrée comme le serait un partenaire spécialisé concourant à l'accompagnement de l'enfant.

Les établissements et services de l'Association Le Moulin Vert dans l'Eure n'ayant pas de Centre d'Accueil Familial Spécialisé, les équipes n'étaient pas concernées par cette situation, seulement par les situations d'assistance éducative, soit au titre administratif, soit judiciaire, en lien avec une situation de délaissement ou de danger pour l'enfant.

La pratique est que lorsque l'assistante familiale accueille l'enfant sur plusieurs années, et que les parents se trouvent, de fait, avec un exercice très réduit d'hébergement, la place des parents dans la co-construction est tenue par l'assistante familiale. Cette situation mériterait d'être approfondie pour être modulée au plus près de la problématique de chaque enfant.

Rapport coût bénéfice du développement de la co-construction

Celui-ci est difficilement évaluable, néanmoins les constats incitent à penser que l'investissement dans la co-construction du projet personnalisé apporte les bénéfices suivants pour les deux structures qui ont pu aller suffisamment loin dans la démarche :

- une satisfaction des parents et l'auto-perception de leurs compétences ;
- des enfants rassérénés lorsqu'ils sont impliqués ;
- la perception par les parents et les professionnels de l'enrichissement des projets personnalisés ;
- une évolution du travail qui fait sens pour les professionnels, qui renforcent leur implication comme celle des parents.

Suite donnée au projet

La direction constate que les objectifs initiaux ne sont pas totalement atteints.

Par ailleurs, une des clés de ce qui a été réussi tient à la démarche de développement et d'amélioration continue que l'expérimentation a engendrée.

C'est pourquoi la direction s'engage à poursuivre le projet par une formation visant le renforcement de la maîtrise méthodologique de la co-construction du projet personnalisé en y incluant le développement d'une référence de projet (qui reste largement à construire et à mettre en œuvre).

La direction entend définir le programme de renforcement méthodologique dans les mois qui suivront le retour à la normal après l'épisode pandémique Covid 19.

6. Recommandations en vue d'un transfert de projet

Le deuxième résultat attendu du projet était le suivant : élaborer une offre de formation transférable à d'autres établissements et services accompagnant des mineurs en situation de handicap.

L'objet était d'expérimenter la formation comme moyen de développer la participation effective des parents et de l'enfant à la co-construction du projet personnalisé.

Les recommandations portent sur ce concept de co-formation, mais aussi sur le contexte favorable au développement de la co-construction du projet personnalisé.

6.1. C'est en faisant que l'on apprend

Le constat de départ : les formations à la co-construction du projet personnalisé qui s'adresse uniquement aux professionnels sont peu efficaces car, à l'issue de la formation, des craintes de travailler avec les parents persistent.

La "co-formation-action" s'avère pertinente pour pallier ce constat.

La formation a permis :

- aux parents comme aux professionnels d'expérimenter une coopération, où chacun est reconnu dans ses compétences respectives (compétences d'expérience des parents, compétences professionnelles) ;
- à chacun d'expérimenter sa place dans le processus (droits et devoirs liés à l'exercice de l'autorité parentale, légitimité et obligations liées à l'autorisation) ;
- d'entrer dans une dynamique de coopération où chacun assume son engagement.

La formation-action a permis :

- à chacun (parents et professionnels) d'être partie prenante d'une démarche qui dépasse le bénéfice pour un enfant pour un "mieux" profitable à tous ;
- de développer des outils qui fassent sens pour chacun.

Concernant ce dernier point, si l'on pense gagner du temps en reprenant tel quel un outil développé par d'autres, on perd l'effet de "se-sentir-pour-quelque-chose" dans la qualité de l'outil et de l'action qu'il permet. Sans s'interdire de s'inspirer largement des travaux des autres, il faut les expérimenter et les faire évoluer (même si c'est à la marge) pour les faire sien. Ce temps investi dans l'expérimentation présente un bon "retour sur investissement" car l'outil est mieux utilisé.

6.2. De la nécessité de partir de la réalité de chaque établissement aux plans culturel et méthodologique

Au départ, la formation était ouverte à l'ensemble des parties prenantes, mais les parents pouvaient se soustraire aux 2,5 jours sur la méthodologie de projet. Pour des raisons de charge de travail des professionnels, cette partie a été réduite à 1 journée, uniquement à destination du comité de pilotage.

Concernant les deux IMP, l'absence de cette formation méthodologique n'a pas empêché l'évolution de la culture professionnelle. En revanche, elle bloque la finalisation du processus (relative faiblesse des projets écrits) et peut aliéner sa continuité à l'issue de l'expérimentation.

Il est indispensable de faire une évaluation, préalable et sans complaisance, du niveau de maîtrise de la méthodologie au sein de l'établissement ou du service et de choisir l'organisation (fonction "réfèrent de projet" dédié à un personnel spécialisé ou réparti).

Suivant le besoin qui résulte de cette évaluation et de ce choix, le cycle "co-formation-action parents - professionnels" doit être assorti d'une formation à la méthodologie de projet personnalisé, au moins à destination des référents de projets.

Ces référents de projet, dûment formés, peuvent devenir ensuite formateurs internes pour maintenir la co-construction et son amélioration.

6.3. Le format des co-formations doit s'adapter aux parents

Les co-formations-actions, parents et professionnels, sur un format de séances courtes (1:30 à 2:00) sont efficaces pour développer la culture de coopération.

A l'issue de cette expérimentation, il est préconisé une démarche de développement de la co-construction qui associe :

- des cycles de 3 séances de co-formations parents - professionnels (d'une à deux heures) telles que décrites au paragraphe : [les actions effectivement mises en œuvre à l'IMP d'Étrépagny](#) ;
- une formation méthodologique au projet personnalisé co-construit plutôt à destination des professionnels ;
- une appropriation et un développement collégial d'outils ad hoc par des parents et des professionnels.

6.4. Les "accompagnants de formation" externes une fausse bonne idée ?

Dans l'élaboration de l'expérimentation, l'Association Le Moulin Vert et son partenaire Fair'EQUIPE n'ont pas suffisamment pris en compte que **la co-construction, comme élément de l'accompagnement, est un processus continu.**

C'est pourquoi l'idée des "accompagnants de formation" externes n'apparaît pas pertinente. L'introduction d'un tiers, en plus des équipes et des formateurs, fut identifiée comme une complication.

Faire des référents de projet, dûment formés, des soutiens des parents dans la co-construction, est une piste à travailler.

Cela n'exclut pas l'intérêt d'un tiers dans certaines situations, lorsqu'il y a conflit ou mal entendu, mais cette situation est exceptionnelle et devrait l'être d'autant plus que les pratiques de co-construction se développeront.

6.5. Attention au focus sur l'outil

Une méthode ou un outil sont des moyens qui sont à mobiliser et à adapter selon la situation.

Dans un processus de formation-action ou d'expérimentation comme celui-ci, existe toujours le risque de concentrer son attention sur ce que l'on expérimente (la méthode ou l'outil) en se décentrant de l'objectif, ici la pleine contribution des parents au projet personnalisé.

Ce fut constaté lors de l'expérimentation où, à quelques reprises, les équipes agissaient comme si l'objectif était d'utiliser le document "étoile" alors que la situation appelait une autre démarche pour soutenir la contribution des parents et des enfants.

Là aussi, le complément par une formation sur la méthodologie de projet à destination de professionnels devrait aider à limiter ce risque.