



Centre Régional d'Etudes,
d'Actions et d'Informations
*en faveur des personnes
en situation de vulnérabilité*

Dossier partagé « boîte à outils » dans le cadre du passage en dispositif ITEP sur les départements bretons

Appui du CREA I de Bretagne

A la demande de l'ARS de Bretagne



22 Juin 2015

Préambule

A la demande de l'ARS de Bretagne, le CREAL de Bretagne a élaboré en juin 2015 un dossier partagé rassemblant divers outils support au passage en Dispositif ITEP. Ces outils sont proposés en vue d'une harmonisation des pratiques que génèrera le passage en dispositif : ces outils peuvent être adaptés et personnalisés sur chaque département, en accord avec le comité de pilotage départemental et la coordination régionale.

Ce dossier s'appuie sur différents travaux et plus particulièrement :

- Les documents élaborés dans le cadre de l'expérimentation réalisée dans les Côtes d'Armor
- Les documents élaborés dans le cadre de l'expérimentation nationale :
- Outils Excel élaborés par la CNSA et la DGCS : fichier de suivi de parcours et fichier de suivi d'activité (non validé)
- Documents des prestataires Alcimed et Ipso Facto (intervention dans le cadre des journées nationales AIRe décembre 2014, restitution finale décembre 2014¹)
- Les documents élaborés dans le cadre de l'expérimentation nationale (fichiers excel de suivi d'activité et de suivi de parcours)
- Le rapport UNIOPSS / AIRe sur le dispositif ITEP²

Ce dossier partagé se veut dynamique via l'apport :

- des productions qui auront lieu sur chaque département dans le cadre de la généralisation
- des productions issues de l'expérimentation nationale en cours jusqu'en 2017.

¹http://www.aire-asso.fr/UserFiles/File/expedispositif/Rapport%20final-Exprimentation%20du%20fonctionnement%20en%20dispositif%20ITEP06_2015.pdf

Et les annexes : <http://www.aire-asso.fr/UserFiles/File/expedispositif/Rapport%20final%20annexesVF.pdf>

² http://www.uniopss.asso.fr/resources/trco/pdfs/2012/C_mars_2012/65596etude_itep_vfinale.pdf

Sommaire et architecture du dossier partagé

I - Rassembler tous les acteurs et formaliser les engagements de chacun	4
1.1. Installer et faire fonctionner les instances de la gouvernance	4
1.1.1 Un comité de pilotage départemental	4
1.1.2. Une coordination régionale.....	4
1.1.3. Maintenir les liens entre l'expérimentation nationale et la généralisation en Bretagne	4
1.2. Préparer la signature d'une convention interinstitutionnelle départementale	5
1.3. Elaborer une feuille de route	5
1.4. Inscrire le passage en dispositif ITEP dans les CPOM	6
II - Valider un schéma de fonctionnement à l'échelle du département	7
III- Adapter ou créer des outils au service de la pratique en Dispositif	8
3.1. Critères d'orientation	8
3.2. Notification unique MDPH	8
3.3. Fiche navette MDPH	9
3.4. Courrier aux partenaires	10
3.5. Trame de PPS et de PPA	10
3.6. Fichier national Excel de suivi de parcours	11
3.7. Fichier national Excel de suivi d'activité	11
3.8. Suivi du devenir des orientations prononcées par les MDPH vers les dispositifs ITEP	12
IV - Adapter les projets d'établissement et les documents loi 2002-2 (livret d'accueil, PPA, ...)	12
V – Partenariat	16
5.1. Formalisation des coopérations entre les gestionnaires du DITEP et l'Education nationale .	16
5.2. Partenariat avec la pédopsychiatrie	17
5.3. Partenariat avec l'ASE et la PJJ	18
VI – Communication	19
6.1. Communication auprès des familles	19
6.2. Communication auprès des partenaires	19

I - Rassembler tous les acteurs et formaliser les engagements de chacun

1.1. Installer et faire fonctionner les instances de la gouvernance

1.1.1 Un comité de pilotage départemental

Les différents acteurs seront réunis dans le cadre d'**un comité de pilotage départemental** piloté par la DT ARS. Ce comité de pilotage départemental a pour mission d'assurer la mise en œuvre du passage en dispositif ITEP sur le département, d'identifier les points de blocages et, si besoin, de les faire remonter au comité de pilotage régional.

Ce comité départemental pourra se réunir 3 à 4 fois par an au lancement du passage en dispositif puis 1 à 2 fois par an (dont une fois pour un bilan de l'année scolaire). Afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre du passage en dispositif, ce comité de pilotage, animé par le Directeur de la DT ARS, réunira de manière nominative des représentants des institutions suivantes : MDPH, CPAM, Education Nationale, Conseil départemental, organismes gestionnaires Dispositif ITEP, pédopsychiatrie, CAF.

Parallèlement à ce comité de pilotage départemental, sont à prévoir :

- Des réunions entre DT Ars et gestionnaires autour de la feuille de route
- des comités techniques entre gestionnaires d'un même département
- des réunions de travail ad hoc

1.1.2. Une coordination régionale

Parallèlement aux comités de pilotage départementaux, l'ARS envisage une coordination régionale dont les modalités sont à définir.

Cette coordination aura pour objectif de suivre le déploiement de l'expérimentation sur les 4 départements, de veiller à l'harmonisation du fonctionnement en dispositif sur l'ensemble des 4 départements et d'identifier et traiter les difficultés rencontrées.

1.1.3. Maintenir les liens entre l'expérimentation nationale et la généralisation en Bretagne

Des liens sont établis par l'ARS avec l'expérimentation nationale portée par la CNSA et la DGCS avec l'appui de l'AIRe. Cette expérimentation est conduite jusqu'en 2017.

Les comités de pilotage régionaux et départementaux seront des espaces de partage des travaux conduits au national.

1.2. Préparer la signature d'une convention interinstitutionnelle départementale

Une convention interinstitutionnelle est établie entre les acteurs du département contribuant au dispositif ITEP, à savoir :

- L'ARS
- Les organismes gestionnaires d'ITEP ou de SESSAD ITEP du département
- La MDPH
- L'Education nationale
- La Caisse Primaire d'Assurance Maladie
- Les établissements de santé mentale du département

Les acteurs de l'ASE et de la PJJ sont associés au projet et une formalisation de leur engagement est souhaitée par voie d'avenant à la convention.

Cette convention a pour objectifs de :

- Clarifier les engagements attendus des différentes parties prenantes afin de favoriser un fonctionnement en dispositif ITEP sur le département
- Affirmer l'implication des signataires

Elle engage également tous les signataires à désigner un représentant technique qui sera l'interlocuteur privilégié des porteurs du projet et des prestataires sur le temps du passage en mode dispositif.

- ➔ Illustrations mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ modèle national de convention régionale
 - ↳ convention signée dans les Côtes d'Armor

1.3. Elaborer une feuille de route

Pour assurer le suivi des différentes actions à engager dans le cadre du passage en mode Dispositif et le respect de leurs échéances, un outil, appelé « feuille de route » est proposé.

Cet outil est à co-construire entre la DT ARS et les gestionnaires du DITEP. Il recense les différentes actions, et pour chacune d'elle, le pilote ou référent de l'action, les acteurs à mobiliser, l'échéance de réalisation et les étapes nécessaires à cette réalisation.

Cet outil est régulièrement mis à jour pour permettre de questionner l'avancement des travaux.

- ➔ Illustration mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ feuille de route des Côtes d'Armor

1.4. Inscrire le passage en dispositif ITEP dans les CPOM

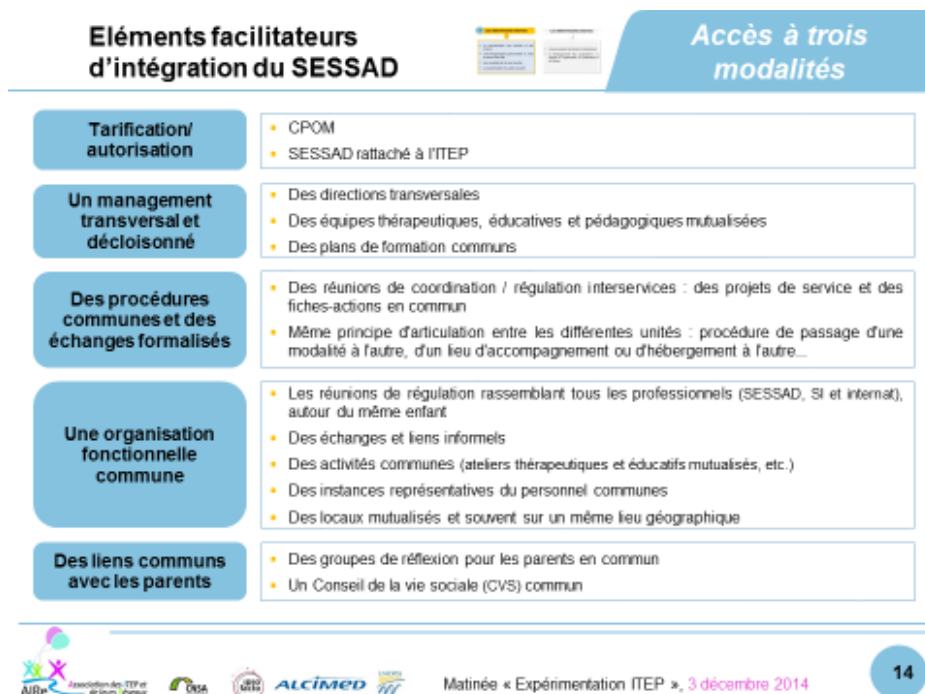
Dans le cadre du passage en Dispositif, chaque DT ARS est invitée à dresser un état des lieux de l'offre actuelle sur son département.

Un pré-diagnostic sera réalisé en amont des comités de pilotage départementaux par l'ARS et les DT ARS. Il abordera les points suivants :

- Agrément des ITEP et SESSAD ITEP : places, modalité d'accueil, âge des publics, zone d'implantation et de recrutement
 - L'expérimentation nationale a questionné l'organisation spatiale des ITEP qui amène des réflexions avec de nombreux projets de déménagements récents ou prévus.
 - « Déménagements, réaménagements des espaces, recherche de nouveaux espaces » constituent un élément dynamique de fonctionnement en dispositif qui se heurte à des problématiques patrimoniales ou de disponibilité de locaux
- Projets en attente
- Inventaire des CPOM en cours de validité avec les gestionnaires d'ITEP / SESSAD ITEP : les gestionnaires déjà engagés dans un CPOM pourront se voir proposer un avenant afin d'intégrer le passage en mode dispositif dans leur CPOM.
- Coopérations déjà existantes entre gestionnaires
- ...

Comme le souligne le rapport final du Projet d'expérimentation de fonctionnement en « Dispositif ITEP » (avril 2015) :

- Le fonctionnement en dispositif ne se réduit pas à disposer de l'ensemble des modalités mais bien à viser l'intégration de celles-ci pour proposer une palette de réponses et de services au-delà d'un fonctionnement par autorisation.



- Au-delà de la mobilisation de plusieurs modalités, c'est un changement de pratiques qui s'opère notamment par la mobilisation des ressources de l'environnement et les partenariats.
- Une attention particulière reste à porter sur l'intervention précoce de l'ITEP (avant épuisement de l'ensemble des dispositifs), et sur l'accompagnement des jeunes adultes.

Ce pré-diagnostic pourra être étoffé par le comité de pilotage départemental.

- ➔ Illustrations mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Modèle proposé dans le rapport de l'AIRE/ UNIOPSS (annexe 1)
 - ↳ CPOM PEP 22

II - Valider un schéma de fonctionnement à l'échelle du département

Une harmonisation des pratiques est attendue à l'échelle départementale en matière de traitement de la demande initiale par la MDPH jusqu'à l'admission dans le Dispositif ITEP et le parcours au sein de ce dispositif.

Par souci de cohérence, la MDPH du département adoptera les mêmes pratiques quel que soit l'organisme gestionnaire du DITEP.

Pour cela, un schéma de fonctionnement retraçant les différentes étapes du parcours de la demande d'orientation à la sortie du DITEP est élaboré via un groupe de travail réunissant à minima la MDPH et les organismes gestionnaires du DITEP : ce schéma de fonctionnement précise pour chaque étape, le « qui fait quoi et comment ». Cet outil vise à s'accorder sur le rôle et la place des différents acteurs ainsi que l'usage des outils.

Ce schéma de fonctionnement est validé par le Comité de pilotage départemental. Des adaptations sont possibles suites aux premières expérimentations et doivent faire l'objet d'une validation en comité de pilotage départemental.

Ces évolutions sont transmises pour information à l'animateur du Comité de pilotage régional afin de garantir la compatibilité entre département. Il est rappelé qu'une notification est valable sur l'ensemble des territoires bretons.

- ➔ Illustrations mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Logigramme de la Basse Normandie
 - ↳ Schéma de fonctionnement des Côtes d'Armor

III- Adapter ou créer des outils au service de la pratique en Dispositif

3.1. Critères d'orientation

Le décret n° 2005-11 du 6 janvier 2005 définit le public des ITEP en rappelant le caractère essentiel des troubles psychologiques, qui sont à l'origine du processus handicapant.

« Les instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques accueillent les enfants, adolescents ou jeunes adultes qui présentent des difficultés psychologiques dont l'expression, notamment l'intensité des troubles du comportement, perturbe gravement la socialisation et l'accès aux apprentissages. Ces enfants, adolescents et jeunes adultes se trouvent, malgré des potentialités intellectuelles et cognitives préservées, engagés dans un processus handicapant qui nécessite le recours à des actions conjuguées et à un accompagnement personnalisé tels que définis au II de l'article D. 312-59-2. »

Ne relèvent donc pas des ITEP :

- Les jeunes avec déficience intellectuelle comme déficience principale
- Les jeunes avec TED comme déficience principale

Les équipes pluridisciplinaires des MDPH veillent particulièrement à s'assurer du caractère premier et principal des difficultés psychologiques des jeunes adressés vers ces structures. Une orientation vers un ITEP ne sera pas préconisée pour des enfants présentant des déficiences intellectuelles ou des troubles envahissants du développement.

La CNSA a élaboré un arbre d'aide à la décision qui est le support du raisonnement logique de l'équipe pluridisciplinaire de la MDPH pour proposer ou non une orientation vers un ITEP. Pour pouvoir utiliser cet outil, l'équipe doit disposer des données d'évaluation pertinente lui permettant de répondre à toutes les questions posées dans cet arbre de décision.

- ➔ Illustration mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ arbre de décision CNSA
 - ↳ réflexions issues du groupe de travail avec la pédopsychiatrie dans les Côtes d'Armor

3.2. Notification unique MDPH

Le dispositif peut se définir comme la proposition d'un accompagnement souple, adaptable et adapté au plus près des besoins de l'enfant et de son lieu de vie. Il s'agit de fait de reconnaître le dispositif ITEP comme une entité unique proposant différentes modalités d'intervention : SESSAD, semi-internat, internat, placement familial, accueil temporaire. L'accueil en internat ou semi-internat peut être modulé ou séquentiel, notamment lorsqu'il est partagé avec des modalités de scolarisation dans le milieu ordinaire ou encore avec des modalités de soin en pédopsychiatrie.

Pour garantir cette souplesse et réactivité dans la mise en place d'accompagnement adapté à la situation, il est convenu que les MDPH notifient les orientations vers le Dispositif ITEP et non vers l'une ou l'autre des différentes modalités possibles d'accompagnement.

Cette notification qui résulte d'une évaluation globale de la situation mentionne également les modalités de scolarisation. La notification de la CDAPH comprendra une dimension « scolarisation » qui

précisera obligatoirement la première modalité de scolarisation, suite à l'évaluation réalisée par l'équipe pluridisciplinaire de la MDPH.

Dans le cadre de l'expérimentation, les changements de modalités de scolarisation qui feront suite à cette première notification interviendront directement, sans saisine de la CDAPH, sous réserve d'une unanimité des membres de l'équipe de suivi de la scolarisation de l'élève dont au moins un représentant de la famille, l'enseignant référent, un représentant du dispositif ITEP et, le cas échéant, un représentant du lieu actuel de scolarisation de l'élève, dont l'Unité d'enseignement.

Si aucun consensus ne se dégage au sein de l'ESS, les nouvelles modalités de scolarisation de l'élève feront l'objet d'une décision de la CDAPH.

La CDAPH sera informée des nouvelles modalités de scolarisation à l'aide de la fiche de liaison annexée à la présente convention. Elles seront intégrées au projet personnalisé de scolarisation de l'élève.

Les changements de modalité de scolarisation pour lesquels la décision de l'ESS vaudra modification du PPS de l'élève ont trait :

- au lieu de scolarisation de l'élève : UE, CLIS, ULIS, SEGPA, EREA, milieu ordinaire.
- à l'organisation des scolarités partagées
- au temps de scolarisation
- à son accompagnement médico-social sur le temps scolaire, par le dispositif ITEP

L'ESS ne pourra modifier les décisions prises par la CDAPH en matière d'accompagnement par une personnes chargée de l'aide humaine à la scolarisation (AVSi, AVSm).

Lorsqu'une décision de l'ESS est susceptible d'avoir un impact sur l'accompagnement par un AVS (temps d'intervention, mise en place, suppression), la CDAPH est saisie.

- ➔ Illustrations mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Modèle proposé dans le Rapport UNIOPSS / AIRe
 - ↳ Notification émanant de la MDPH 22

3.3. Fiche navette MDPH

En contrepartie de la notification unique de la MDPH vers un Dispositif ITEP, l'organisme gestionnaire s'engage à informer la MDPH via une fiche-navette des modalités d'accompagnement retenues pour le jeune à l'issue de la phase d'observation. De même, à chaque modification des modalités d'accompagnement, l'organisme gestionnaire informe la MDPH via la fiche-navette de la nouvelle situation d'accompagnement.

- ➔ Illustrations mises à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Fiche-navette proposée dans les Côtes d'Armor
 - ↳ Fiche-navette proposée en Loire-Atlantique

- Si la notification en dispositif ITEP entend apporter de la fluidité dans la mise en œuvre des parcours, celle-ci limite également la lisibilité.

ATOUTS	LIMITES
<ul style="list-style-type: none">• Souplesse, fluidité et adaptation dans le parcours permettant de répondre :<ul style="list-style-type: none">• Au mieux aux besoins des jeunes en « permettant de réajuster le projet [...] du jeune dans des délais "entendables" pour lui et en facilitant le choix de la prise en charge »• « Au besoin de passage de relais des professionnels pour les cas lourds »• Continuité des parcours des jeunes en limitant ainsi les risques de ruptures• Gains de temps et réactivité	<ul style="list-style-type: none">• Un transfert de responsabilité des MDPH vers les directions d'ESMS avec un risque de déficit d'information sur le dispositif ITEP• Un manque de lisibilité du dispositif et des parents moins acteurs des orientations• Des changements « de confort » pour l'ITEP :<ul style="list-style-type: none">• Risques d'orientation des jeunes en fonction des places disponibles• Risque d'une « spécialisation » de certaines modalités• La maîtrise de la gestion des « flux » et la « nécessité de garder des places vides pour pouvoir être réactif »

➔ Un besoin d'information et la garantie d'un rôle tiers de la MDPH notamment en cas de désaccord sur la modalité avec la famille



3.4. Courrier aux partenaires

Il est demandé à l'organisme gestionnaire d'adresser un courrier d'information aux partenaires impliqués dans la prise en charge de l'enfant pour les informer des modalités d'accompagnement mises en œuvre et des changements éventuels.

Une vigilance particulière est attendue vis-à-vis des enseignants référents : en effet, ces interlocuteurs peuvent changer si le mode de scolarisation de l'enfant change (ex : Un enfant accompagné par le SESSAD et scolarisé en milieu ordinaire peut être amené à changer d'enseignant référent s'il intègre l'unité d'enseignement du dispositif)

3.5. Trame de PPS et de PPA

Le PPS est une partie du PPC validé par la CDAPH : l'équipe pluridisciplinaire d'évaluation (EPE) de la MDPH élabore le PPC dont le PPS est un élément, qu'elle transmet à la CDAPH pour validation. L'EPE s'appuie sur les informations collectées notamment par l'enseignant référent via l'équipe de suivi de scolarisation (ESS) et le GEVAsco pour élaborer le PPS.

Le Dispositif ITEP décline le PPC dont le PPS en PPA.

➤ Selon les directeurs d'établissement, le renforcement des liens entre ITEP et MDPH apparaît nécessaire.

- Dans près de $\frac{3}{4}$ des situations, les ITEP et SESSAD répondent ne pas être associés à l'élaboration du PPC
- Dans 62% des cas, le PPC n'est pas transmis ou ne permet pas d'élaborer le PPA par l'ITEP

Pourtant, selon les directeurs, la transmission des PPC favorise :

- « La prise en compte et capitalisation des éléments du parcours du jeune (...) pour aider à l'orientation du projet du jeune et déterminer les modalités de prise en charge »
- Et permet « d'évaluer avec les partenaires rédacteurs du PPC PPA PPS, l'enfant et sa famille, si ces éléments sont toujours d'actualité et de voir en quoi le contexte de l'admission vient amender ou mettre en perspective un nouveau PPA »

La CNSA a organisé début juin 2015 un séminaire des directeurs d'ITEP engagés dans le fonctionnement en dispositif ITEP sur les questions relatives au PPC, PPS et PPA. Les productions formalisées issues de ce séminaire seront à intégrer au dossier partagé.

3.6. Fichier national Excel de suivi de parcours

Un fichier Excel de suivi des parcours a été élaboré au niveau national. Chaque organisme gestionnaire de DITEP s'engage à le renseigner et à le transmettre une fois par an à la DT ARS, cette dernière assurera l'envoi au niveau national. Un partage de ces données pourra être programmé dans le cadre des comités de pilotage départementaux.

- ➔ Outil national mis à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Fichier Excel de suivi de parcours

3.7. Fichier national Excel de suivi d'activité

Un fichier Excel de suivi d'activité a été élaboré au niveau national. Cet outil est à tester par des organismes gestionnaires volontaires. Un partage de ces données pourra être programmé dans le cadre des comités de pilotage départementaux.

- ➔ Outil national mis à disposition dans le dossier partagé
 - ↳ Fichier Excel de suivi d'activité : outil à tester auprès de DITEP volontaires

3.8. Suivi du devenir des orientations prononcées par les MDPH vers les dispositifs ITEP

Parallèlement au partage des données issues des fichiers Excel mentionnés précédemment, la MDPH pourra présenter une fois par an en comité de pilotage départemental, le nombre d'orientations prononcées vers les Dispositifs ITEP (avec l'âge des jeunes concernés) ainsi que les suites données à ces orientations (admission, inscription en liste d'attente, non prise de contact avec les dispositifs ITEP).

IV - Adapter les projets d'établissement et les documents loi 2002-2 (livret d'accueil, PPA, ...)

Enjeu de la formalisation d'un projet institutionnel de dispositif qui précise plus particulièrement :

- Les liens entre les différentes modalités
- Le décloisonnement des services notamment avec le SESSAD
- Les modalités d'élaboration, de coordination et d'évaluation des PPA et notamment la notion de référent de parcours
- L'impact sur la gestion des files actives et de fait sur les ressources humaines
- La gestion des coûts de transport
-

Le projet d'établissement



➤ **Les projets d'établissement sont à revisiter sous le prisme du fonctionnement en dispositif.**

- 29% expose un inventaire des atouts et des faiblesses de l'ITEP pour un fonctionnement en dispositif
- 31% comprend une référence théorique et opératoire pour un fonctionnement en dispositif
- 41% précise les processus de décision qui précèdent un changement de modalité
- 44% a inclus ce critère dans les évaluations

- La **recherche de souplesse** entre les formes d'accompagnement au sein de l'ITEP et dans le parcours de scolarisation avec une attention accrue sur la préservation du lien avec le milieu familial, et l'inclusion sociale, familiale, scolaire dans la construction du parcours
- **L'interdisciplinarité**
- **Les liens avec l'environnement partenarial**
- **La place de la famille et l'utilisateur**
- **La visée soignante de l'ITEP** : de manière plus générale, la révision des projets d'établissement en lien avec les textes (décret, circulaire) permet de positionner le rôle et les fonctions de l'ITEP dans sa dimension soignante

➔ « C'est l'occasion de réfléchir ensemble sur le fonctionnement institutionnel actuel et les modalités dans le cadre de la réflexion sur le dispositif - Cette évolution ou révolution va permettre de répondre aux besoins d'accompagnement sur notre territoire en développant avec nos partenaires, des conventions qui permettront à chacun de travailler ensemble au service des jeunes qui nous sont confiés sur décision des CDAPH »



Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

17



L'élaboration d'un cadre de collaboration managériale

- qui facilite la mutualisation de connaissances et l'échange de pratiques, optimise le lien managérial dans des organisations éclatées géographiquement, prévient l'isolement de la fonction de dirigeant

La fonction de coordination

- comme fonction support au management évoquée comme levier de management opérationnel, à la condition d'une grande rigueur dans la "place" et le "rôle" attribués à la fonction

Le management par projet

- cité par 74% des responsables, comme principe méthodologique adapté à la conduite de projet et non de service, adapté à la gestion d'une dynamique d'équipes projets et non réduit à la gestion d'encadrement du quotidien

La structuration de la transversalité

- comme point d'évolution favorisant une organisation décloisonnée. Dans ce niveau d'organisation, la fonction de coordination prend tout son sens et s'inscrit dans une collaboration managériale pour articuler les pratiques et les intervenants

L'accompagnement au changement est nécessaire au fonctionnement en dispositif ITEP pour :

- Permettre aux professionnels d'avoir d'autres points d'ancrage que le fonctionnement en « service »
- Pallier au sentiment de « désinstitutionnalisation » que peut représenter le fonctionnement en dispositif
- Permettre et faciliter le passage de relations partenariales à un travail collectif et de réseau



Synthèse : évolution organisationnelle et managériale



Des configurations disparates du point de vue managérial :

- La nécessité de permettre aux dirigeants de poser les enjeux d'un schéma de direction du dispositif
- La nécessaire prise en compte des compétences managériales à réunir dans les nouvelles répartitions des rôles des responsables et dans les modes de management les plus adaptés en situation de changement et de dynamique de dispositif
- Les gouvernances associatives invitées à la réflexion

Un besoin d'évolution organisationnelle et fonctionnelle de l'ITEP vers une articulation des ressources (internes et externes) autour de la notion de parcours selon les principes du dispositif :

- Le management des projets d'établissement qui s'inscrivent dans un territoire d'action
- La cohésion managériale capable de prévenir les risques de dilution des pratiques
- L'articulation des ressources
- L'accompagnement des changements structurels et humains
- Des modes de communication efficaces

La garantie institutionnelle de l'interdisciplinarité :

« L'organisation de l'ITEP doit permettre cette articulation entre la prise en compte des individualités et la nécessité d'une organisation institutionnelle normalisante. L'organisation est donc conçue dans cette approche pluridisciplinaire avec un souci de régulation et de coordination à travers les temps et lieux aménagés par le directeur, qui reste le garant de cette action d'ensemble réunissant des interventions spécifiques »



➔ Description des nouvelles procédures : admission, période d'observation, changement de modalités d'accueil

➔ Notion de référent de parcours

➔ Impact sur les RH (fiches de postes dont coordinateurs des soins, formations, etc.)

...

Le « dispositif ITEP »

Pour un parcours de soins et d'accompagnement personnalisé

UNIOPSS – AIRe 2011

3. La Gestion du Personnel

Le fonctionnement en ITEP, de façon décloisonné entre les modalités d'accompagnement, implique une conception souple en matière de fonctionnement qu'il faudra rendre compatible avec la gestion du personnel.
32

De façon générale, l'employeur est détenteur du pouvoir d'organisation et d'adaptation des conditions de travail. Il fixe donc librement le cadre de travail des salariés de telle sorte que ce cadre réponde aux objectifs qu'il a préalablement fixés.

Le contrat de travail constitue le premier outil de l'employeur, en matière de détermination du cadre de travail. Ce contrat représente une garantie pour le salarié, car les éléments substantiels le composant ne peuvent être modifiés sans l'accord de celui-ci. Cependant la jurisprudence distingue la modification du contrat en lui-même et la modification des conditions d'exécution du contrat de travail.

Ces conditions d'exécution peuvent, a contrario, être modifiées unilatéralement par l'employeur, du fait de son pouvoir d'organisation du travail.

Afin de distinguer les deux catégories, la jurisprudence a, au fur et à mesure, dégagé les éléments essentiels (ne pouvant être modifiés unilatéralement) des éléments accessoires. De ces éléments essentiels, nous pouvons citer : l'identité des parties, lieu de travail (bassin d'emploi), le titre, le grade, la qualité, la catégorie d'emploi, la caractérisation ou la description sommaire du travail, la durée du travail, la date de début du contrat, le montant de base et les autres éléments constitutifs de la rémunération, etc.

Dans le cadre d'un fonctionnement en dispositif, induisant une mobilité des équipes par rapport à un lieu de travail, une clause de mobilité dans les contrats de travail suffirait à apporter un cadre à la situation.

En revanche, pour un changement d'horaires n'entraînant pas de modification de la rémunération ni du temps de travail, la jurisprudence a distingué deux situations : dans le cas d'un salarié {temps plein, la modification de ses horaires de travail relève du pouvoir de direction de l'employeur³². Cette solution s'applique {tous les salariés sauf les salariés travaillant de nuit qui se verraient affectés sur des missions de jour³³.

A contrario, un salarié à temps partiel voit ses horaires considérés par la jurisprudence comme un élément essentiel de son contrat de travail. L'employeur ne peut donc les modifier unilatéralement³⁴.

Concernant l'organisation du travail, passant par les protocoles, les réunions de service, les transmissions et autres outils, ou encore la nomination d'un éducateur référent par enfant, il appartient l'employeur de fixer librement et unilatéralement ces éléments. 33

L'employeur, dans cette mission d'organisation du travail, peut utiliser la mobilité des salariés comme un outil de motivation, afin de stimuler les salariés en les confrontant à des situations nouvelles. Le fait également de favoriser la mobilité des salariés leur permettra de comprendre la dimension de l'entité institutionnelle dans toutes ses composantes et de la complémentarité des services. Il s'agit de prendre conscience d'un intérêt collectif supérieur {l'intérêt particulier de chaque service, voire, de chaque salarié. Un travail favorisant la modularité des accompagnements passe forcément par une meilleure connaissance des salariés des différents services et de l'articulation du travail dans l'intérêt du projet de l'enfant.

Enfin, une mobilité accrue peut être considérée comme un outil de prévention de la maltraitance. La mobilité remet en cause les habitudes, pousse s'interroger sur les pratiques professionnelles et peut apporter un « bol d'air » à certains professionnels travaillant dans des conditions particulièrement difficiles.

Induire ce nouveau mode de fonctionnement est un vrai défi pour la direction, et il est primordial d'inclure dès que possible l'ensemble des équipes, afin de leur permettre de s'appropriier le projet, de lui donner du sens ; le risque étant qu'une application mécanique d'un projet qui ne leur appartient pas pourra engendrer des comportements de résistance au changement au sein des équipes.

A ce titre, la révision du projet d'établissement doit être une bonne entrée en matière, et la réflexion pourra être engagée à cette occasion. Le projet d'établissement doit être un outil fédérateur pour les équipes et pour la direction un levier au service de la réflexion au sujet de nos actions.

Au-delà du projet d'établissement, la terminologie de projet institutionnel est à envisager, car si l'idée de « projet d'établissement » assoit la structure comme une entité unique, celle de « projet institutionnel » renvoie à une dimension plus large impliquant un portage politique du projet.

Dans la pratique, les dirigeants sont confrontés à des difficultés techniques pour mettre en place cette mobilité, telle que la question de la prime d'internat, que l'on retrouve dans la Convention Collective Nationale du 15 mars 1966³⁵. Un ajustement comptable au niveau de la paie sera nécessaire sur les périodes où le salarié cumule les conditions pour se voir attribuer la prime.

Enfin, le personnel doit être suffisamment formé pour pouvoir passer d'un service à l'autre, mais dans la mesure où l'on considère que les missions du salarié, faisant partie de son cœur de métier, ne sont pas amenées à changer, la question de la formation semble être secondaire pour la réussite du projet.

Cependant, il apparaît que les salariés devront être accompagnés dans leur nouveau cadre de travail par l'équipe de direction et les cadres intermédiaires, afin de faciliter l'intégration de la personne et son adaptation au fonctionnement du service. Au-delà, une formation sur les évolutions des pratiques professionnelles et des emplois sera également pertinente. La formation professionnelle doit être considérée comme un élément participant au respect des droits des usagers. Chaque ITEP pouvant être considéré comme un centre de ressources au sens de la circulaire de 2005, il semble utile qu'il puisse proposer d'accompagner ses salariés sur des formations abordant la notion de parcours, mettant en jeu des fonctionnements décloisonnés.

³² Cass. Soc. 22 février 2000

³³ Cass. Soc. 10 mai 2007

³⁴ Cass. Soc. 4 juin 2002

➔ Chantiers 2015-2017 de l'expérimentation nationale à suivre

↳ Ile de France

Axe d'accompagnement aux évolutions internes - Groupe de travail des directeurs à l'échelle régionale :

- O Accompagnement des équipes sur le « décloisonnement » des services notamment avec le Sessad
- O Organisation structurelle des établissements
- O Jours d'ouverture
- O Etc.

↳ PACA

Organisation de journées de formation des professionnels des ITEP communes aux ITEP par l'AIRe

- O 2 journées de formation en direction des chefs de service, cadre intermédiaires
- O Journée de présentation du fonctionnement en dispositif pour les nouveaux salariés des ITEP
- O Réflexion sur les indicateurs du fonctionnement en dispositif animée par l'AIRe
- O Sur la base des travaux de l'ANAP et de l'expérimentation conduite en PACA

V – Partenariat

Le fonctionnement en dispositif va permettre de ré-interroger le partenariat existant ou non avec la pédopsychiatrie, l'Éducation nationale et l'ASE notamment.

Avec la pédopsychiatrie, un approfondissement du partenariat pourra être travaillé sur les questions telles que : la co responsabilité, la réponse à la crise, la continuité...

5.1. Formalisation des coopérations entre les gestionnaires du DITEP et l'Éducation nationale

- Convention pour l'unité d'enseignement
- ...

Partenariat avec l'Éducation nationale

Le volet pédagogique

Facilitateurs	Obstacles
<ul style="list-style-type: none">• Le projet de scolarisation travaillé en amont de l'admission et l'adhésion de la famille et du jeune• La garantie de soutien de l'ITEP à l'établissement scolaire d'accueil,• La réactivité de l'ITEP en cas de problème• La signature de convention avec l'Éducation nationale et avec les établissements d'accueil• L'engagement du chef d'établissement• L'implication des enseignants référents pour la scolarisation des élèves handicapés ; La tenue régulière de réunions d'équipe de suivi et de scolarisation• L'échange d'informations• La formation des équipes enseignantes ; la connaissance du public et des missions de l'ITEP par les personnels pédagogiques	<ul style="list-style-type: none">• L'appréhension et la représentation du public ITEP par l'école « ordinaire »• Les freins administratifs (passage en CDO, CDAPH)• Les freins à l'inclusion des jeunes en internat : l'accès et les moyens en termes de transport• L'intensité des troubles de certains adolescents• La disponibilité des équipes<ul style="list-style-type: none">« L'articulation des dimensions, particulièrement en mode dispositif (...) relève d'une coordination et d'un dialogue constant, plus chronophage que le système traditionnel »• La multiplicité des interlocuteurs pour le jeune et l'ITEP<ul style="list-style-type: none">« Complexification liée au nombre d'établissements scolaires impliqués (10 cette année) »

AIRE Association des TTP et de leurs proches OUSA ALCIMED

Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

30

5.2. Partenariat avec la pédopsychiatrie

- Convention de prise en charge partagée
- Protocole en cas de crise
- ...

Retour qualitatif



Le volet thérapeutique

- Les retours qualitatifs minorent les résultats quantitatifs avec un constat partagé à plus de **80%** d'insuffisance de ressources en termes de santé mentale.

Un manque de ressources sanitaires notamment en pédopsychiatrie et en psychiatrie constatée sur l'ensemble des régions...

« Le plus difficile est le sanitaire car nous sommes confrontés à la fermeture des lits »

...intensifiant le besoin de coordination avec l'existant.

« Le travail en coopération avec le secteur sanitaire (SiPAD, Hôpital de jour, unité mobile) est un chantier prioritaire »

En outre, **80%** des ITEP connaissent des difficultés pour recruter des médecins et des professionnels paramédicaux

→ L'absence de médecin semble être un frein pour nouer des relations entre l'ITEP et les médecins hospitaliers



Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

25

Enjeux



Le volet thérapeutique



Enjeux du partenariat avec les secteurs psychiatriques

- Un besoin de réponses aux situations de crise et d'urgence :
 - Le processus de gestion de crise est considéré comme étant à améliorer pour $\frac{3}{4}$ des établissements et services
- Un besoin de continuité dans le parcours de soins
- Un besoin de travail conjoint en coresponsabilité
- Un besoin de prescription de traitement
- Un besoin d'hospitalisation / évaluation



Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

26

5.3. Partenariat avec l'ASE et la PJJ

Partenariat ASE et PJJ

Constats



Le volet éducatif

- Pour les 30% des jeunes en ITEP ayant une mesure active de l'ASE, le partenariat se manifeste par des contacts téléphoniques ponctuels ou réunions autour de situations précises.

Septembre 2013	Mesure active ASE	Mesure active PJJ	Mesures actives PJJ et ASE
Ensemble 5064 jeunes	28%	2%	4%

Manifestation du partenariat	ASE	PJJ
Réunions communes régulières	44%	5%
Contacts téléphoniques	96%	48%
Transmissions d'informations écrites	83%	29%
Réunions sur des situations précises	94%	46%
Absence de partenariat construit car peu de situations communes	2%	43%
Absence de partenariat construit pour des problématiques autres	3%	3%
Formalisation de projet commun	19%	3%

Base : 90 (ASE) 87 (PJJ) répondants



« Les partenariats se manifestent généralement au niveau technique ou du suivi quotidien par l'intermédiaire du professionnel référent (coordinateur, éducateur, chef de service) ou des professions sociales »



Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

27

Partenariat ASE et PJJ

Facteurs Clés de Succès identifiés



Le volet éducatif

- Une discussion institutionnelle dépassant les relations au gré des situations ressort comme nécessaire pour pérenniser le partenariat entre ITEP et ASE.

Difficultés partenariales

- Manque de connaissance du public et du dispositif ITEP par les partenaires
 - Confusion des rôles et fonctions de chacune des parties
 - Insuffisance d'échanges sur les projets du jeune et manque de considération globale de la situation
- Les difficultés partenariales sont mises en évidence par les jeunes qui présentent les situations les plus difficiles, pointant la limite d'intervention de chacun des services.

« La théorie veut que l'on puisse s'accorder pour travailler ensemble (possible en réunion, mais difficile sur le terrain). La réalité est la mise en échec, voire en danger, des équipes avec les réactions de rejets inhérentes à la problématique. »

Conditions de réussite du partenariat avec l'ASE et la PJJ

- Une complémentarité des relations entre les niveaux stratégiques, politiques et opératoires
- La clarification institutionnelle des rôles et des missions portées à la connaissance des intervenants et formalisées



Matinée « Expérimentation ITEP », 3 décembre 2014

28

VI – Communication

Le passage en « dispositif ITEP » nécessite d'être accompagné auprès des divers acteurs, via des temps et / ou supports d'information :

6.1. Communication auprès des familles

Divers supports de communication sont à adapter ou à créer pour expliquer le fonctionnement en dispositif aux familles :

- Plaquette de présentation
- CVS
- réunions ad hoc d'information auprès des parents,
- livret d'accueil
- projet d'établissement
- ...

6.2. Communication auprès des partenaires

Des démarches d'information auprès des partenaires sont à élaborer :

- équipes d'évaluation de la MDPH,
- membres de la CDAPH,
- acteurs de la pédopsychiatrie,
- professionnels de l'Education Nationale,
- professionnels de l'ASE,
- ...