

2^e Colloque international interdisciplinaire du GIS Hybrida-IS

Du 27 au 29 août 2025 à Fribourg

POUVOIR D'AGIR
ET
INNOVATIONS ORGANISATIONNELLES
EN FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ
ET EN FOYER DE VIE

Partage de quelques observations

Erica Lehmann, Changer-le-travail.com



UNE QUESTION, UNE EXPÉRIMENTATION



Quelle organisation permettrait que des personnes très dépendantes pour tous les gestes de la vie quotidienne qui vivent en établissement médico-social

- se sentent chez elles,
- aient la possibilité d'influencer ou de réguler les éléments significatifs de leur vie
- et ne se voient plus imposer les contraintes du fonctionnement institutionnel ?

Introduire un petit changement et observer ce qui se passe

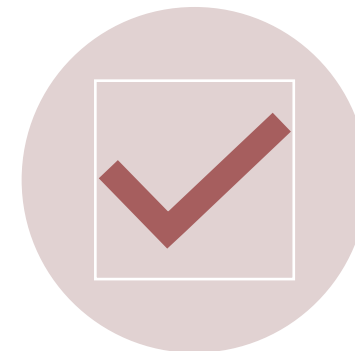
TROIS ÉTAPES



EXPRESSION D'UN SOUHAIT DE
CHANGEMENT DANS SON
ACCOMPAGNEMENT QUOTIDIEN



OPÉRATIONNALISATION DE LA DEMANDE
POUR LA SEULE PERSONNE CONCERNÉE
DANS LES MEILLEURS DÉLAIS



CONTRÔLE : LE SOUHAIT EST-IL
BIEN RÉALISÉ CONFORMÉMENT À
CE QUI A ÉTÉ FORMULÉ ?

L'EXPRESSION DES PERSONNES EST INHIBÉE PAR :

La crainte de perdre la bienveillance des aidants à son égard

La frustration de voir sa parole déformée

La vexation de se voir traité de manière infantilisante

Le découragement en réalisant l'énergie à déployer si son envie ne s'inscrit pas dans la routine habituelle

La peur des représailles

Le manque d'interlocuteurs de confiance

L'absence de caisse de résonance

L'intériorisation des contraintes même quand on sait les dénoncer (la vie collective, etc.)

CRÉER UN ESPACE DE PAROLE SÉCURISANT

- Un **groupe** de 4/5 personnes par établissement une fois par mois : pair-aidance !...
- Une **intervenante extérieure**, militante de la cause, intégrée à l'équipe-projet et sans lien avec les donneurs d'ordre au niveau de l'établissement (pas d'enjeu à protéger l'organisation institutionnelle) pour animer le groupe.
- Une **facilitatrice**, professionnelle extérieure à l'établissement, dédiée au soutien de l'expression des personnes pendant et entre les réunions du groupe et qui les aide à maintenir leur niveau d'exigence sur la solution apportée à leur demande d'action.

DES RÉSISTANCES

Les familles ne sont ni frein, ni moteur, mais naturellement plutôt du côté de l'infantilisation et de la médicalisation de l'accompagnement. Elles font coalition avec le personnel.

Le personnel critique le rôle de la facilitatrice, affirmant que « ce qu'elle fait on le fait déjà », et que son action nuit à la qualité de leurs relations avec les personnes accompagnées.

DES ENTHOUSIASMES

Forte adhésion
des personnes

Épanouissement
des facilitatrices

EXEMPLES DE DEMANDES

Hubert a 75 ans. Il demande à aller sans accompagnant au café, ce qu'il n'a jamais fait auparavant.

Sonia a 26 ans, elle souhaite manger seule dans sa chambre quand elle le désire.

ENCORE UNE DEMANDE

Simon a 32 ans. Il demande à assister
aux réunions de
transmission du
personnel

L'OPÉRATIONNALISATION DES DEMANDES

- **Tentatives de déformation**

Hubert : Pour sa sécurité (« c'est à deux kilomètres du foyer », « la route est dangereuse pour y aller ») et son comportement (« il peut s'énerver », « il ne sait pas gérer son argent ») les professionnels proposent de l'accompagner en voiture, de rester avec lui, de prévenir le personnel du café et de leur donner le numéro du foyer...

Sonia : Par peur de voir se dégrader sa santé mentale, on lui ne propose que 2 repas dans sa chambre par semaine, et seulement si il y a assez de professionnels.

Simon : On lui oppose une fin de non-recevoir par souci de confidentialité.

- ***Temps de réaction très long***

- ***Délégation de la fabrication des fiches-actions voire oubli pendant des mois...*** bien que les directions d'établissement affirment leur adhésion de principe au projet, elles sont happées par la logistique de gestion (fournisseurs, plan bleu, etc.).

LE CONTRÔLE DES SOLUTIONS À LA FIN DE L'EXPÉRIMENTATION

- **Hubert** : un professionnel est joignable s'il l'appelle pour venir le chercher. Il dépense son argent comme il le souhaite. Il va au café tous les 15 jours et y déjeune seul à midi quand il le souhaite. Il a une carte de retrait depuis quelques mois (pour le moment cependant confiée à un professionnel-référent) et il peut (mais seulement avec ce référent ou un éducateur spécialisé) retirer des espèces. « Je peux disposer d'une somme plus importante que les 50 euros (l'argent de poche distribué par la direction) ». Si le référent n'est pas là, Hubert n'a pas accès à son argent. Donc il a toujours cinq euros dans son portefeuille.
- **Sonia** : tous ses repas sont organisés dans sa chambre. Lorsqu'elle veut manger en salle commune, elle le fait savoir et n'a plus de remarques des professionnels (type « mais viens donc manger en salle avec nous » ou des reproches sur l'alourdissement de la logistique, le manque d'effectif, l'augmentation de la charge de travail, le temps perdu, les risques de désocialisation, l'importance de la vie collective, etc.).
- **Simon** : il assiste aux réunions de transmission lorsque son cas est évoqué (s'il a un évènement particulier de prévu, s'il a un problème de santé, etc.). Il a le projet d'apprendre à animer des groupes de paroles avec les autres résidents pour discuter de toutes les questions qui touchent leur vie quotidienne.

QUELQUES RETOURS D'EXPÉRIENCE

HUBERT

- C'est très bien, je peux faire plus de choses et je vais en faire encore plus !
- Tel que tout se passe maintenant, je suis très content de pouvoir agir sur ma vie.

SONIA

- Un an après je me demande pourquoi ce projet n'existait pas avant.
- je trouve que le projet est essentiel, il donne plus de pouvoir aux résidents et permet d'avoir plus confiance en soi, plus de détermination et d'affirmation.
- Aujourd'hui, je ne rencontre pas de difficultés, car j'ai appris à dire non et à m'affirmer, alors qu'auparavant je me sentais un peu obligée d'accepter par peur de ce que les professionnels allaient penser ou dire de moi.

UN DERNIER RETOUR D'EXPÉRIENCE

SIMON

- Je me sens rassuré de savoir ce qu'on dit de moi
- Je me sens plus adulte

EN CONCLUSION PROVISOIRE

- Les petits groupes de parole mensuels sont multipliés, désormais animés par les facilitatrices
- Le métier de facilitatrice est pérennisé sur le budget des établissements
- Un système de plaintes et réclamation est mis en place, à destination du service qualité du siège qui instruit chaque interpellation auprès de la direction d'établissement



Créer les conditions d'organisation pour amener les professionnels à recueillir les besoins et demandes des personnes et à passer à une logique servicielle :

- Plus de réunion de transmission d'informations sur les personnes sans qu'elles soient présentes
- Plus de réunion sur leur projet personnalisé sans elles

ET À L'AVENIR ?

Augmentation des temps de facilitatrices (planification d'environ 2 heures hebdomadaires par personne accompagnée), qui restent rattachées à la direction de l'offre de service et non à la direction de l'établissement

Plus de bureau pour les éducateurs, lesquels vont au contact des personnes pour leur proposer leur soutien dans la réalisation de leurs souhaits ou projets

Un planning individualisé pour chaque personne accompagnée affiché dans sa chambre, revu chaque jour pour le lendemain au cours d'une petite réunion d'unité animée par un coordinateur de la vie quotidienne (profil éducateur ou animateur)

POUVOIR D'AGIR
ET
INNOVATIONS ORGANISATIONNELLES
EN FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ
ET EN FOYER DE VIE

Merci de votre attention !...

Vos réactions, vos questions

Erica Lehmann

Changer-le-travail.com

