Les freins invisibles
en ESSMS :

L'Autodétermination à 360° :

Direction, Pros, Familles, Usagers... tous concernés

***Guide pratique** pour*
une approche systémique
du pouvoir d'agir

Pour que l'autodétermination soit une culture et non juste un "outil", elle doit traverser toute l'organisation



Alban TALWINSKI

INTRODUCTION

L'Autodétermination : **une culture**, pas un atelier.

Il existe une idée reçue tenace selon laquelle l'autodétermination ne concernerait que la personne accompagnée. Comme s'il suffisait de lui demander *"ce qu'elle veut"* pour qu'elle devienne autonome. C'est une erreur fondamentale.

L'autodétermination ne pousse pas hors-sol. Elle ne peut pas exister dans une institution où les professionnels sont de simples exécutants, où les directions sont anxieuses et où les familles sont tenues à distance.

Comment un éducateur ou un soignant pourrait-il autoriser la prise de risque et l'initiative chez l'autre, s'il se sent lui-même surveillé, contraint par des procédures rigides ou menacé par la moindre erreur ?

L'autodétermination est **une affaire systémique**. C'est un miroir : **le pouvoir d'agir** que nous accordons aux personnes accompagnées est le reflet exact du pouvoir d'agir qui circule entre nous, professionnels et direction. Si nous voulons qu'ils soient acteurs de leur vie, nous devons être acteurs de notre travail.

L'autodétermination n'est pas un outil pour "eux", c'est un changement de posture pour "nous tous".

NOTE DE CADRAGE

Le Paradoxe de l'Autonomie & La Symétrie du Pouvoir d'Agir

Le secteur social et médico-social vit une **mutation profonde**. L'injonction à l'autodétermination et à l'inclusion est partout : recommandations de bonnes pratiques, projets d'établissement, loi. Pourtant, sur le terrain, cette ambition se heurte souvent à un "plafond de verre". Pourquoi ? Parce que nous tentons souvent de plaquer une logique d'autonomie sur une organisation qui reste structurellement descendante et contrôlante.

Ce document que j'ai créé part d'un postulat simple mais radical **: l'autodétermination est une chaîne**. On ne peut pas exiger d'un professionnel, contraint par une insécurité juridique, qu'il favorise l'audace chez l'usager. Pour libérer la parole et le choix de la personne accompagnée, il faut d'abord libérer l'initiative des équipes, rassurer les familles et assouplir la gouvernance.

"Jusqu'où êtes-vous prêts à aller ?"

CE QUE VOUS TROUVEREZ DANS CE GUIDE

Ce document n'est pas un manuel théorique supplémentaire. C'est une boîte à outils pragmatique conçue pour diagnostiquer vos blocages institutionnels et engager une transformation culturelle. Il est structuré autour de trois leviers d'action :



Des Outils de Pilotage et de Diagnostic

Pour objectiver la situation et mesurer les écarts.

•La Grille de Lecture Systémique : Pour analyser les interactions bloquantes entre Direction, Pros, Familles et Usagers.

•Le Baromètre Flash "Pouvoir d'Agir" : Un sondage rapide pour évaluer la maturité réelle des équipes et le climat institutionnel.



Des Outils de Réflexion et de Management

Pour comprendre les facteurs humains et psychologiques.

- La Matrice des Profils : Une clé de lecture pour identifier et accompagner les différentes postures des collaborateurs (le "Noyé", le "Blasé", l'"Innovant").
- L'Analyse des "Écarts de Perception" : Pour comprendre pourquoi la direction et le terrain ne voient pas la même réalité.



Des Outils Pédagogiques et d'Action

Pour animer le changement et libérer la parole.

- **Le Jeu "L'Auto-D-Clic"** (créé pour vous 😊) : Un jeu de cartes "miroir" pour délier les langues, briser les tabous et développer l'empathie entre tous les acteurs (Direction, Pros, Usagers, Familles).
- Les Fiches Actions : Des mesures correctives concrètes et opérationnelles (Zéro Admin, Budget participatif, Charte du droit à l'erreur).
- **Le Jeu "Auto-Défi"** : Un jeu de mise en situation pour "challenger" les routines institutionnelles, interroger le "on a toujours fait comme ça" et oser des prises de risques calculées au quotidien.

Fiche d'Identité du Document

A QUI S'ADRESSE CE DOCUMENT ?

Ce guide est conçu comme un outil de travail transversal. Il concerne tous les acteurs de la chaîne de l'autonomie :

- **Directions Générales et Directeurs d'Établissements :** Pour repenser la gouvernance, sécuriser le "droit au risque" institutionnel et piloter le changement de culture au-delà des intentions.
- **Cadres Intermédiaires** (Chefs de service, Coordonnateurs) : Pour animer les réunions d'équipe autrement (grâce au jeu *Auto-D-Clic*), objectiver le climat social (Baromètre) et soutenir les prises d'initiatives du terrain.
- **Équipes de terrain** (Éducateurs, Soignants, AES/AMP) : Pour interroger leurs pratiques quotidiennes sans culpabilité, utiliser les outils de réflexion (ex Auto-D-clic) et retrouver du sens à leur mission.
- **Responsables Qualité / RSE / Formation** : Pour intégrer le "pouvoir d'agir" comme un indicateur de qualité mesurable et transformer les formations théoriques en actions concrètes.
- **Les Instances Représentatives** (CVS, Familles, Usagers) : Pour comprendre les freins de l'institution et passer d'une posture de simple consultation à une véritable co-construction du projet d'établissement.

CONTEXTE

- Transformation de l'offre sociale et médico-sociale (Virage inclusif, SERAFIN-PH).
- Évolution des attentes des usagers (Expertise d'usage, Pair-aidance).
- Crise de sens et d'attractivité des métiers de l'humain (Besoin de QVT et de reconnaissance).

ENJEUX CLES

1. **Éthique :** Passer d'une logique de protection (faire pour) à une logique de droits (faire avec).
2. **Managérial :** Retrouver du sens au travail en redonnant du pouvoir décisionnel au terrain.
3. **Juridique :** Assumer et documenter le "Droit au risque" partagé.

OUTILS ABORDES

- **Le Jeu "L'Auto-D-Clic" :** Un outil de gamification (80 cartes "Miroir") pour libérer la parole, briser les tabous et développer l'empathie croisée entre tous les acteurs.
- **Grille de lecture systémique :** Une méthode pour comprendre les interactions et les blocages en chaîne entre Direction, Professionnels, Familles et Usagers.
- **Baromètre Flash "Pouvoir d'Agir" :** Un outil de sondage rapide (5 min) pour évaluer la maturité réelle des équipes et le décalage entre le prescrit et le réel.
- **Matrice des Profils :** Une clé de lecture pour identifier les typologies de collaborateurs (Innovant, Blasé, Noyé) et adapter son management à chaque psychologie.
- **Fiches Actions :** Des mesures correctives concrètes et prêtes à l'emploi (Zéro Admin, Budget participatif, Charte du droit à l'erreur, etc.).



SOMMAIRE

🎲 **LE JEU : L'Auto-D-Clic 7**

I. COMPRENDRE : L'ÉCOSYSTÈME DE LA DÉCISION..... 14

- 1.1. La chaîne du pouvoir d'agir : pourquoi tout est lié ?
- 1.2. La symétrie des attentions : prendre soin de ceux qui prennent soin.
- 1.3. Les 4 acteurs clés : Direction, Professionnels, Familles, Usagers.
- 1.4. Le tableau des impacts : quand un maillon casse.

II. DIAGNOSTIQUER : L'ÉTAT DES LIEUX DE VOTRE STRUCTURE 18

- 2.1. Méthodologie du "Baromètre Flash".
- 2.2. Le Questionnaire : Mon pouvoir d'agir vs Le pouvoir d'agir que j'accorde.
- 2.3. La zone d'expression libre : identifier les "cailloux dans la chaussure".
- 2.4. Grille d'analyse : calculer votre Score de Maturité Institutionnelle.

III. ANALYSER : INTERPRÉTER LES RÉSULTATS 23

- 3.1. Au-delà de la moyenne : lire les écarts de perception.
- 3.2. Cartographie des profils psychologiques de vos équipes :
    - *Le Profil "Noyé" (Besoin de sécurité).*
    - *Le Profil "Blasé" (Besoin de sens).*
    - *Le Profil "Innovant" (Besoin de mandat).*
- 3.3. Identifier les nœuds de blocage : Gouvernance, Compétence ou Environnement ?

IV. AGIR : LA BOÎTE À OUTILS DE TRANSFORMATION 28

- 4.1. Stratégies pour la Gouvernance : Assumer le droit au risque.
- 4.2. Stratégies pour les Équipes : Du "Zéro Admin" au "Droit à l'erreur".
- 4.3. Stratégies pour les Usagers et Familles : Co-construction et Communication (CAA).
- 4.4. Les "Quick Wins" : 3 actions à mettre en place dès lundi matin.

🎲 **LE JEU de carte AUTO-Défi 34**

V. CONCLUSION & PERSPECTIVES 51

- Vers une éthique de la responsabilité partagée.
- Ressources pour aller plus loin.

"L'AUTO-D-CLIC : Le Jeu des Miroirs"

Cartes sur table pour reprendre le pouvoir

📜 LA NOTICE D'UTILISATION

Objectif : Libérer la parole, identifier les freins invisibles (peurs, routines, préjugés) et aligner les visions des différents acteurs de l'ESSMS.

Matériel :

- 4 tas de cartes de couleurs différentes (Bleu=Direction, Vert=Pros, Jaune=Usagers, Rouge=Familles).
- Un "Bâton de parole" (objet symbolique).

4 types de cartes *(18 questions par type soit 72 questions 😊)* **:**

- 🟦 TAS 1 : DIRECTION & GOUVERNANCE (Les Décideurs)
  Dos de carte Bleu - Thèmes : Risque, Confiance, Pouvoir.
- 🟩 TAS 2 : PROFESSIONNELS (Éducs, Soignants, AMP)
  Dos de carte Vert - Thèmes : Posture, Temps, Routine.
- 🟨 TAS 3 : USAGERS & RÉSIDENTS (Les Experts)
  Dos de carte Jaune - Thèmes : Choix, Vie quotidienne, Rêves.
  (Questions rédigées pour être lues par un tiers ou en FALC)
- 🟥 TAS 4 : FAMILLES & PROCHES (Les Partenaires)
  Dos de carte Rouge - Thèmes : Protection, Avenir, Lâcher-prise.



Les 3 Modes de Jeu :

1. **Mode "Entre Soi" (Team Building) :**
   - *Qui :* Un groupe homogène (ex: réunion d'équipe éducative).
   - *Règle :* On tire une carte de sa propre couleur. Chacun répond à tour de rôle ou on débat collectivement.
   - *But :* Analyse de pratique et cohésion.
2. **Mode "Vis ma Vie" (Empathie) :**
   - *Qui :* Un groupe mixte (Comité de pilotage, CVS).
   - *Règle :* On tire la carte d'une **autre** catégorie (ex: Le Directeur tire une carte "Usager", L'Éducateur tire une carte "Famille"). Il doit répondre à la question en se mettant *à la place de l'autre*.
   - *But :* Comprendre les contraintes et ressentis des autres acteurs.
3. **Mode "Crash Test" (Challenge) :**
   - *Qui :* Direction et Représentants du personnel.
   - *Règle :* On tire une carte au hasard. Si la réponse révèle un dysfonctionnement, on doit noter une action corrective immédiate sur un post-it.

Règle d'Or : Bienveillance absolue. Ce qui se dit dans le jeu reste dans le jeu. Pas de jugement, pas de sanction.



TAS 1 : DIRECTION & GOUVERNANCE (Les Décideurs)

AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Si un usager prend un risque et se blesse légèrement, votre première pensée est-elle pour sa douleur ou pour votre responsabilité juridique ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Avez-vous déjà refusé un projet d'équipe innovant simplement parce que "on n'a jamais fait comme ça" ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Connaissez-vous le prénom de tous les usagers et au moins une chose qu'ils aiment (hors dossier médical) ?
AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Accepteriez-vous de laisser un représentant des usagers voter au Conseil d'Administration (avec voix délibérative) ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Si vous étiez résident ici, quelle est la règle du règlement intérieur que vous transgresseriez le premier jour ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Avez-vous délégué un budget *(même petit)* dont les équipes disposent sans votre validation préalable ?
AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Quand visitez-vous les services ? Quand tout va bien ou seulement quand il y a un problème ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Le projet d'établissement a-t-il été écrit *par* les usagers ou *pour* les usagers ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Tolérez-vous que les plannings soient modifiés à la dernière minute pour saisir une opportunité éducative ?
AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Avez-vous peur des familles ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Avez-vous déjà dit "C'est une question de budget" pour masquer un manque de volonté politique ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Faites-vous confiance à l'intuition d'un professionnel même si elle contredit une procédure ?
AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Savez-vous utiliser les outils de communication (tablettes, pictogrammes) utilisés par vos résidents ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — À quand remonte votre dernier repas pris à la même table que les résidents ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Considérez-vous les plaintes des familles comme une nuisance ou comme une ressource qualité ?
AUTO-D-CLIC Direction & Gouvernance — Êtes-vous capable de citer 3 projets aboutis qui viennent directement d'une idée d'un usager ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — La signalétique de l'établissement est-elle pensée pour vous *(bureaux)* ou pour eux *(lieux de vie)* ?	**AUTO-D-CLIC** Direction & Gouvernance — Si vous aviez une baguette magique pour changer une seule chose dans l'institution, ce serait quoi ?

TAS 2 : PROFESSIONNELS (Éducs, Soignants, AMP)

AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Cette semaine, combien de fois avez-vous fait "à la place" de quelqu'un pour gagner du temps ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Frappez-vous *systématiquement* et attendez-vous la réponse avant d'entrer dans une chambre ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Avez-vous déjà parlé d'un usager en sa présence comme s'il n'était pas là ?
AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Si un usager refuse sa toilette ou son activité, le vivez-vous comme un échec personnel ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Connaissez-vous les rêves de M. ou Mme X (pas ses besoins, ses rêves) ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Vous sentez-vous autorisé par votre direction à prendre des risques éducatifs ?
AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Tutoyez-vous les usagers ? Si oui, ont-ils le droit de vous tutoyer ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Quelle est la tâche administrative que vous supprimeriez pour passer 30 min de plus avec eux ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Avez-vous déjà imposé un vêtement à un usager parce que vous trouviez son choix "moche" ou "inadapté" ?
AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Pensez-vous que les familles sont parfois un frein à votre travail ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Si vous étiez à leur place, aimeriez-vous être accompagné par quelqu'un comme vous ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Acceptez-vous qu'un usager ne vous aime pas et demande à changer de référent ?
AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Avez-vous déjà menti à un usager "pour son bien" (ou pour avoir la paix) ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Quand un usager est en colère, essayez-vous de le calmer ou d'écouter ce que sa colère dit ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Laissez-vous l'usager faire une erreur (renverser de l'eau, rater un plat) pour qu'il apprenne ?
AUTO-D-CLIC Pros De Terrain	Est-ce que vous portez les clés de *leur* maison autour de *votre* cou ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	En réunion, parlez-vous plus des problèmes (incidents) que des réussites ?	**AUTO-D-CLIC** Pros De Terrain	Quelle est votre plus grande fierté récente avec un résident ?

MOI

Est-ce que tu as choisi l'heure à laquelle tu t'es levé ce matin ?



MOI

As-tu la clé de ta chambre ? Si non, pourquoi ?



MOI

Si tu n'aimes pas le repas, as-tu le droit de manger autre chose ?



MOI

Est-ce que tu peux inviter un ami ou une amoureuse dans ta chambre sans demander la permission ?



MOI

Qui a choisi tes vêtements aujourd'hui ? Toi ou quelqu'un d'autre ?



MOI

Est-ce que tu sais à quoi sert l'argent que tu donnes à l'établissement ?



MOI

As-tu le droit d'être de mauvaise humeur sans qu'on te dise de te calmer ?



MOI

Est-ce que tu participes au recrutement des éducateurs qui s'occupent de toi ?



MOI

Si tu as un problème avec un éducateur, à qui peux-tu le dire sans avoir peur ?



MOI

Est-ce que tu aimes ta vie ici ?



MOI

Quel est ton plus grand rêve pour l'année prochaine ?



MOI

Est-ce que tu comprends tout ce qui est écrit dans ton projet personnalisé ?



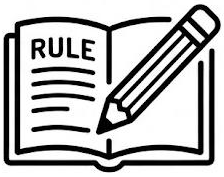
MOI

Est-ce que tu as l'impression qu'on décide pour toi parce que tu as un handicap ?



MOI

Si tu pouvais changer une règle ici, ce serait laquelle ?



MOI

Est-ce que tu as le droit de te tromper ou de faire des bêtises ?



MOI

Est-ce que tu choisis tes activités ou est-ce qu'on te les impose ?



MOI

Est-ce que tu te sens chez toi ici, ou chez eux (les pros) ?



MOI

Qu'est-ce que tu aimerais apprendre à faire tout seul ?



TAS 4 : FAMILLES & PROCHES (Les Partenaires)

AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Avez-vous plus peur qu'il tombe ou qu'il ne vive rien ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Acceptez-vous que votre proche fasse des choix que vous n'auriez pas faits pour lui ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Quand vous visitez, vous sentez-vous "invité chez lui" ou "visiteur à l'hôpital" ?
AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Avez-vous déjà fait quelque chose à sa place alors qu'il savait le faire, juste par habitude ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Faites-vous confiance aux professionnels pour juger de ce qui est dangereux ou non ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Imaginez-vous un avenir heureux pour votre proche sans vous ?
AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Vous sentez-vous coupable de le laisser en institution ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Acceptez-vous qu'il puisse avoir une vie sentimentale et sexuelle ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Pensez-vous connaître ses besoins mieux que lui-même ?
AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Avez-vous l'impression d'être écouté par la direction ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Quel est le risque que vous n'êtes absolument pas prêt à accepter ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Parlez-vous de l'établissement en bien devant votre proche ?
AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Acceptez-vous qu'il puisse régresser temporairement pour mieux apprendre ensuite ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Avez-vous défini avec l'équipe ce que vous attendez d'eux ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Si l'équipe propose une sortie risquée (ex: voyage), dites-vous oui ou non ?
AUTO-D-CLIC Famille & Proche	Quelle est la qualité de votre proche qui vous impressionne le plus ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Avez-vous le numéro direct des éducateurs ou devez-vous passer par le standard ?	**AUTO-D-CLIC** Famille & Proche	Participez-vous à la vie de l'établissement (fêtes, CVS) ou seulement aux réunions obligatoires ?

I. COMPRENDRE : L'ÉCOSYSTÈME DE LA DÉCISION

L'autodétermination est souvent perçue, à tort, comme une compétence individuelle que la personne accompagnée devrait acquérir. Or, c'est avant tout le résultat d'un environnement favorable. Si le terreau est toxique ou rigide, rien ne poussera, quelles que soient les capacités de la graine.

Cette première partie pose les fondations de notre approche : nous ne pouvons pas transformer l'accompagnement de l'usager sans transformer l'organisation qui l'entoure.

1.1. La chaîne du pouvoir d'agir : pourquoi tout est lié ?

Dans un ESSMS, le pouvoir de décision circule (ou bloque) comme un flux d'énergie. Il est illusoire de penser que l'on peut cloisonner les pratiques : une organisation pyramidale stricte ne peut pas produire un accompagnement horizontal et agile.

Le principe de l'Isomorphisme

En sociologie des organisations, on observe souvent un phénomène de "mimétisme" : la manière dont les professionnels sont traités par leur hiérarchie déteint inévitablement sur la manière dont ils traitent les usagers.

- Si un professionnel doit demander une validation pour acheter un paquet de gâteaux à 3€, il aura tendance à exiger que l'usager demande la permission pour ses moindres faits et gestes.
- Si un professionnel est chronométré, il chronométrera l'usager.

L'équation est simple :

Pour que l'usager ait du pouvoir sur sa vie, le professionnel doit avoir du pouvoir sur son travail, et la direction doit avoir la sérénité de déléguer ce pouvoir. Si un seul maillon se crispe, c'est l'autodétermination de l'usager qui disparaît en bout de chaîne.

À retenir : L'autodétermination ne se limite pas au lien "Éducateur-Usager". C'est une culture d'entreprise qui part de la gouvernance et irrigue le terrain.



LA CHAÎNE DU POUVOIR D'AGIR : DE LA GOUVERNANCE AU TERRAIN.

1.2. La symétrie des attentions : prendre soin de ceux qui prennent soin

Le concept de symétrie des attentions*, popularisé par l'Académie du Service,** postule qu'il existe un lien miroir entre la Qualité de Vie au Travail (QVT) des équipes et la Qualité de l'Accompagnement (QA) des usagers.

En matière d'autodétermination, cela signifie que nous devons appliquer aux salariés les principes que nous voulons pour les résidents : **"Prendre soin des professionnels pour prendre soin des usagers"**



1. Le Droit à l'Erreur :

Nous demandons aux équipes de laisser les usagers "essayer et se tromper" (apprentissage expérientiel). Mais les équipes ont-elles, elles-mêmes, le droit à l'erreur ? Si un éducateur est sanctionné ou blâmé dès qu'une initiative sort du cadre, il se repliera sur une posture sécuritaire de "faire à la place", tuant toute autonomie chez l'usager.

- *Le levier :* La sécurité psychologique.



2. La Personnalisation :

Nous prônons le "Projet Personnalisé" pour l'usager. Mais le management est-il personnalisé ? Prenons-nous en compte les talents spécifiques de chaque salarié, ou sont-ils des ressources interchangeables sur un planning ?

- *Le levier :* La reconnaissance des expertises individuelles.

3. Le Sens et la Compréhension :

Nous voulons que l'usager comprenne le sens de son accompagnement (FALC). Les professionnels comprennent-ils le sens des décisions stratégiques et budgétaires de l'établissement, ou subissent-ils des injonctions paradoxales ?

- *Le levier :* La transparence décisionnelle.



* Ce concept a été popularisé à l'international par Vineet Nayar (*Les employés d'abord, les clients ensuite : Comment renverser les règles du management*, Éditions Diateino, 2011) et ** théorisé en France par l'Académie du Service (Jean-Jacques Gressier).

1.3. Les 4 acteurs clés : Enjeux et Postures

Pour que le système fonctionne, quatre acteurs doivent danser ensemble. Chacun a un rôle moteur, mais aussi un frein majeur (son "ombre").



A. La Direction & Gouvernance

- **Rôle espéré :** Le "Facilitateur". Elle crée le cadre légal et budgétaire qui permet l'audace. Elle protège ses équipes en assumant la responsabilité institutionnelle.
- **Le frein majeur :** La Peur Juridique. La crainte du procès ou du signalement ARS pousse à multiplier les protocoles qui étouffent la vie.



B. Les Professionnels (Terrain)

- **Rôle espéré :** Le "Tiers". Il est à côté, ni devant (pour tirer), ni derrière (pour pousser). Il est la ressource que l'usager active quand il en a besoin.
- **Le frein majeur :** La Routine et l'Efficacité. "Faire à la place" va toujours plus vite que "laisser faire". La fatigue pousse à la substitution.



C. Les Familles & Proches Aidants

- **Rôle espéré :** Le "Partenaire Historique". Ils détiennent la mémoire et l'affection. Ils sont les garants de la continuité de vie.
- **Le frein majeur :** L'Angoisse de l'Avenir. La peur qu'il arrive quelque chose à leur proche vulnérable les pousse souvent à demander une "sur-sécurité" liberticide.



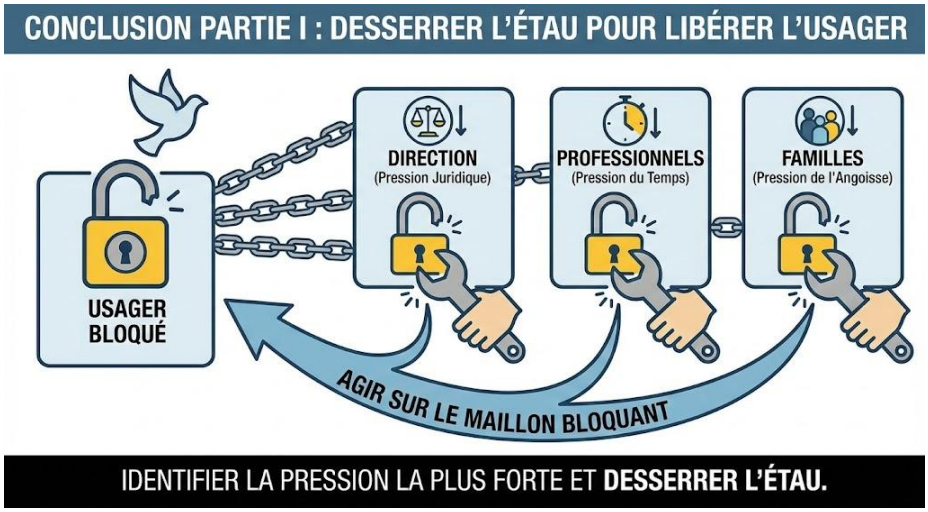
D. Les Personnes Accompagnées (Usagers)

- **Rôle espéré :** L'"Expert". C'est celui qui sait ce qui est bon pour lui (même s'il ne sait pas toujours comment l'atteindre).
- **Le frein majeur :** L'Impuissance Acquise. À force qu'on décide pour eux ("C'est pour ton bien"), ils finissent par croire qu'ils sont incapables de décider et attendent tout de l'autre.

1.4. Le tableau des impacts : quand un maillon casse

Voici comment visualiser les conséquences systémiques d'un blocage *:*

MAILLON DÉFAILLANT	SYMPTÔME VISIBLE	CONSÉQUENCE EN CASCADE SUR L'USAGER
DIRECTION Bloque	**SYMPTÔME** Gestion par le contrôle — Validation excessive, obsession du 'risque zéro', procédures rigides.	**IMPACT SUR L'USAGER** L'usager vit dans un environnement "hôpital" — Aseptisé, sans vie privée, soumis à des horaires administratifs. L'autodétermination est impossible car interdite par le règlement.
PROFESSIONNEL Bloque	**SYMPTÔME** Faire à la place — Infantilisation, rigidité sur les habitudes ('on a toujours fait comme ça').	**IMPACT SUR L'USAGER** L'Usager devient passif — Il perd ses compétences par non-usage. Il attend qu'on lui dise quoi faire. Le projet personnalisé devient une coquille vide.
FAMILLE Bloque	**SYMPTÔME** Surprotection & Critiques — Interventions fréquentes, peur du risque, culpabilisation de l'équipe.	**IMPACT SUR L'USAGER** L'usager vit un conflit de loyauté — Il n'ose pas s'autonomiser de peur de blesser ou d'inquiéter ses parents. Il refuse les projets (sorties, logement) pour les protéger.
USAGER Bloque	**SYMPTÔME** Mise en échec — Refus, agressivité ou apathie totale face aux propositions.	**BOUCLE DE RÉTROACTION** Le système se renforce dans son contrôle — Le système se durcit : 'Vous voyez bien qu'il n'est pas capable !'. L'échec de l'usager sert de justification au retour des procédures rigides.



Pour débloquer l'usager, il est souvent inefficace de travailler uniquement sur lui. Il faut identifier lequel des trois autres maillons exerce la pression la plus forte et commencer par desserrer cet étau.

II. DIAGNOSTIQUER : L'ÉTAT DES LIEUX DE VOTRE STRUCTURE



Avant d'entamer la moindre formation ou de réécrire le projet d'établissement, il est impératif de savoir d'où l'on part.

Ce diagnostic n'est pas un audit de conformité (l'ARS le fait déjà). C'est un audit de ressenti. Il ne mesure pas ce qui est écrit dans les procédures, mais ce qui est vécu dans les couloirs.

2.1. Méthodologie du "Baromètre Flash"

Le "Baromètre Flash" est conçu pour être rapide (5 minutes max), anonyme et percutant. Son objectif est de faire émerger la vérité du terrain sans filtre.

Les Règles d'Or de la Passation :

1. **L'Anonymat absolu :**

C'est la condition sine qua non. Si les professionnels craignent que leurs réponses soient identifiées, ils répondront ce que la direction veut entendre ("tout va bien").

- *Conseil :* Utilisez une urne physique en salle de pause ou un outil numérique sécurisé (type Google Forms anonyme). Évitez les envois par mail professionnel nominatif.

2. **La Simultanéité :**

L'enquête doit être courte dans le temps (ex: ouverte sur une semaine). Cela crée un "moment" institutionnel fort.

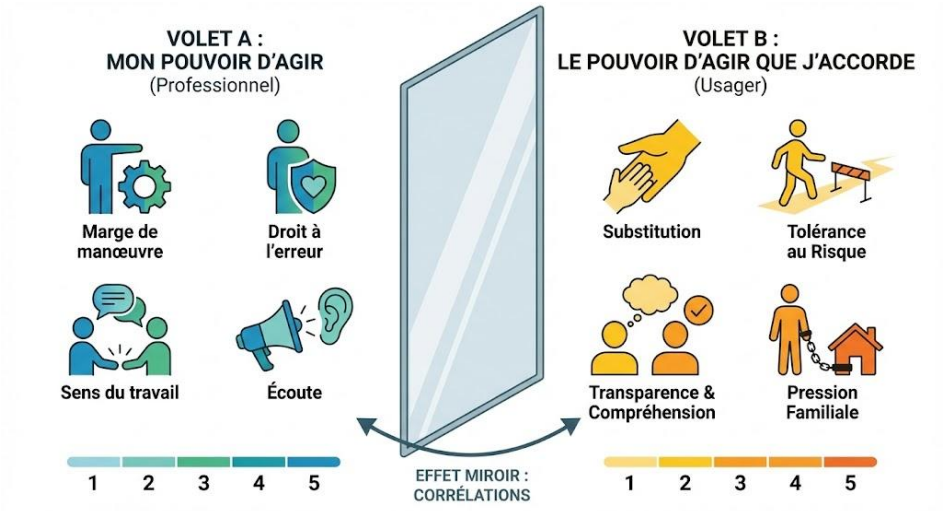
3. **L'Engagement de Restitution :**

Ne lancez pas ce diagnostic si vous n'êtes pas prêt à en partager les résultats, même mauvais. Annoncez dès le départ : "Les résultats bruts seront affichés et discutés en réunion d'équipe dans 15 jours."

4. **Le Périmètre :**

Ce baromètre s'adresse en priorité aux équipes de proximité (éducateurs, soignants, veilleurs, maîtresses de maison). Ce sont eux qui sont à l'interface directe de l'autodétermination.

2.2. Le Questionnaire : Mon pouvoir d'agir vs Le pouvoir d'agir que j'accorde



Ce questionnaire repose sur le principe du miroir évoqué en partie I. Il est divisé en deux volets pour mettre en lumière les corrélations.

Échelle de réponse : 1 (Pas du tout d'accord / Jamais) à 5 (Tout à fait d'accord / Toujours)

VOLET A : MON POUVOIR D'AGIR (Moi, Professionnel)

L'objectif est de mesurer le niveau d'autonomie et de sécurité psychologique du salarié.

1. **Marge de manœuvre :** "Au quotidien, j'ai la liberté d'adapter mon organisation ou le planning si je juge que c'est bénéfique pour les usagers, sans devoir demander une validation systématique."
2. **Droit à l'erreur :** "Si je tente une nouvelle approche éducative et que je me trompe (sans danger grave), je me sens soutenu(e) par ma direction plutôt que sanctionné(e)."
3. **Sens du travail :** "Je passe plus de temps en relation directe et qualitative avec les personnes accompagnées qu'à gérer de l'administratif, de la logistique ou du reporting."
4. **Écoute :** "Quand je remonte une incohérence ou une idée du terrain, j'ai le sentiment qu'elle est prise en compte et qu'elle peut aboutir à un changement concret."

VOLET B : LE POUVOIR D'AGIR QUE J'ACCORDE (Moi vers l'Usager)

L'objectif est de mesurer la propension à laisser l'usager décider.

5. **Substitution (Faire à la place) :** "Il m'arrive de faire les choses à la place de l'usager (s'habiller, ranger, choisir) parce que je manque de temps ou de patience."
6. **Tolérance au Risque :** "J'autorise l'usager à prendre des risques mesurés (ex: sortir seul, cuisiner, gérer son argent) sans être paralysé par la peur de l'incident."
7. **Transparence & Compréhension :** "Je m'assure que l'usager a vraiment compris les règles et décisions qui le concernent (utilisation d'outils adaptés, FALC, reformulation)."
8. **Pression Familiale :** "Il m'arrive de freiner l'autonomie ou les choix d'un usager par crainte de la réaction négative de sa famille."

BAROMÈTRE FLASH : NOTRE POUVOIR D'AGIR

Ce questionnaire est 100% anonyme. Il n'a qu'un seul but : améliorer notre qualité de vie au travail pour améliorer l'accompagnement des personnes. Merci de votre franchise !

PARTIE 1 : MA RÉALITÉ DE PROFESSIONNEL

Cochez la case qui correspond le mieux à votre ressenti actuel.
(1 = Pas du tout d'accord ... 5 = Tout à fait d'accord)



Marge de manœuvre
J'ai la liberté d'adapter mon organisation (planning, activités) si je juge que c'est mieux pour les résidents, sans devoir tout valider.

1 2 3 4 5



Droit à l'erreur
Si je tente une nouvelle approche et que je me trompe, je me sens soutenu(e) par ma hiérarchie plutôt que blâmé(e).

1 2 3 4 5



Sens du travail
Je passe plus de temps en "relation directe" avec les personnes qu'à faire de l'administratif ou de la logistique.

1 2 3 4 5



Écoute
Quand je propose une idée d'amélioration en réunion, elle est réellement prise en compte.

1 2 3 4 5

EFFET MIROIR :
VOS RÉPONSES SONT LIÉES

PARTIE 2 : LE POUVOIR D'AGIR DES USAGERS (VU PAR MOI)

À quelle fréquence vivez-vous ces situations ?
(1 = Jamais ... 5 = Très souvent / Toujours)



Faire à la place
Il m'arrive de faire les choses à la place de l'usager (s'habiller, ranger, choisir) par manque de temps ou de patience.

1 2 3 4 5



Prise de risque
J'autorise l'usager à prendre des risques (sortir seul, cuisiner, gérer son argent) sans avoir peur d'être sanctionné.

1 2 3 4 5



Compréhension
Je pense que les usagers comprennent réellement les règles et décisions qui les concernent (FALC, outils adaptés).

1 2 3 4 5



Pression des familles
J'ai l'impression que nous freinons l'autonomie de l'usager par peur de la réaction de sa famille.

1 2 3 4 5

PARTIE 3 : VOTRE AVIS NOUS INTÉRESSE

LA BAGUETTE MAGIQUE

Si vous pouviez supprimer demain matin UNE seule tâche, règle ou procédure qui vous "pourrit la vie" au travail, laquelle choisiriez-vous ?

LE MUR DES VICTOIRES

Racontez brièvement une petite victoire récente (de vous ou d'un collègue) où un usager a gagné en autonomie.

2.3. La zone d'expression libre : identifier les "cailloux dans la chaussure"

Les chiffres ne disent pas tout. Pour comprendre *pourquoi* un score est bas, il faut laisser la parole. Deux questions ouvertes suffisent, l'une pour identifier les freins, l'autre pour valoriser les réussites.



Question 1 : La Baguette Magique (L'Irritant)

"Si vous aviez une baguette magique pour supprimer UNE procédure, une règle ou une tâche qui vous empêche de bien travailler aujourd'hui, laquelle supprimeriez-vous ?"

- *Intérêt :* Cette question fait remonter les **"irritants"**. Ce sont souvent des petites choses (un logiciel lent, une clé introuvable, une réunion inutile) qui, cumulées, créent l'épuisement professionnel et le refus de changement.



Question 2 : Le Mur des Victoires (La Ressource)

"Racontez brièvement une 'petite victoire' récente où vous avez vu un usager gagner en autonomie ou faire un choix fort."

- *Intérêt :* Cela force le cerveau à se focaliser sur le positif. Les réponses serviront à prouver que "c'est possible" et à illustrer le diagnostic avec des histoires inspirantes.

2.4. Grille d'analyse : calculer votre Score de Maturité Institutionnelle

Une fois les données récoltées, voici comment les interpréter. Ne vous noyez pas dans les statistiques complexes, cherchez les grandes tendances.

Étape 1 : Le Score Global (Moyenne sur 5)

Faites la moyenne de toutes les questions fermées (1 à 8). Attention : pour les questions 5 et 8 (formulées négativement), il faut inverser le score (un 5 devient un 1, un 4 devient un 2...) pour obtenir une note de "maturité".

- **Score < 2,5 / 5 : ZONE ROUGE (Culture du Contrôle)**
    - *Diagnostic :* Souffrance au travail, rigidité, peur. L'autodétermination est un vœu pieux.
    - *Action :* Urgence managériale (QVT) avant toute action éducative.

- **Score entre 2,5 et 3,5 / 5 : ZONE GRISE (Culture de la Procédure)**
    - *Diagnostic :* Il y a de la volonté, mais le poids de l'habitude et de l'administratif freine l'élan. On veut bien faire, mais on n'a "pas le temps".
    - *Action :* Simplification administrative et formation.
- **Score > 3,5 / 5 : ZONE VERTE (Culture de la Confiance)**
    - *Diagnostic :* Terreau fertile. Les équipes se sentent légitimes et soutiennent les usagers.
    - *Action :* Passer à l'innovation et à l'essaimage.

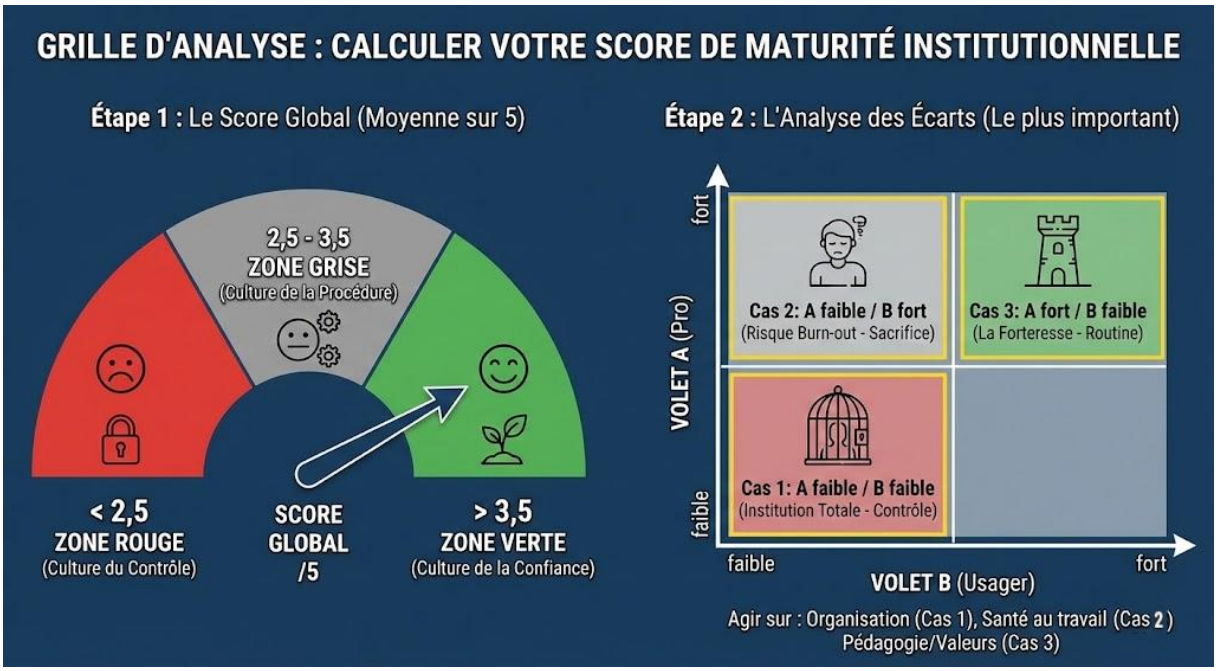
Étape 2 : L'Analyse des Écarts (Le plus important)

Comparez la moyenne du **Volet A** (Bien-être du Pro) avec celle du **Volet B** (Autonomie de l'Usager).

- **Cas 1 : A est faible / B est faible.**
    - *Logique :* "Je suis contrôlé, donc je contrôle." C'est le schéma classique de l'institution totale.
- **Cas 2 : A est faible / B est fort.** (Plus rare)
    - *Logique :* "Je me sacrifie." Les pros prennent sur eux pour protéger les usagers malgré la pression. *Risque élevé de Burn-out.*
- **Cas 3 : A est fort / B est faible.**
    - *Logique :* "La Forteresse." Les pros sont confortables et autonomes, mais fonctionnent en vase clos, sans inclure l'usager. C'est souvent le cas d'équipes anciennes très soudées mais routinières.

Cette analyse vous permettra de savoir si vous devez agir sur **l'organisation** (Cas 1), sur **la santé au travail** (Cas 2) ou sur **la pédagogie et les valeurs** (Cas 3).

Note : Attention lors du dépouillement : pour les questions 5 et 8, une note élevée (5) est un signe négatif pour l'autodétermination. Il faudra inverser le score lors de l'analyse.



III. ANALYSER : INTERPRÉTER LES RÉSULTATS

Avoir des données est une chose, savoir les lire en est une autre.

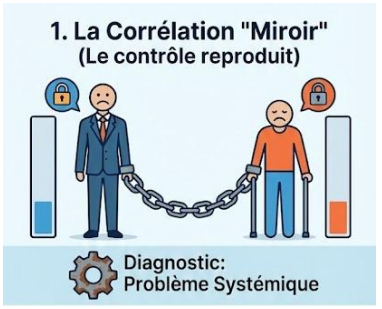
L'erreur classique est de se contenter de la "moyenne" (ex: « On a 3,5/5, donc tout va bien »). Or, dans une équipe, une moyenne de 3/5 peut cacher une profonde division : une moitié de l'équipe qui souffre (1/5) et une moitié qui s'épanouit (5/5).

Cette partie vous donne les clés pour décrypter ce que vos équipes n'osent pas toujours dire en entretien individuel.

3.1. Au-delà de la moyenne : lire les écarts de perception

Pour comprendre la dynamique de votre ESSMS, vous devez croiser les résultats de la **Partie 1** (Le vécu du Pro) et de la **Partie 2** (Le vécu de l'Usager vu par le Pro).

Cherchez la cohérence (ou l'incohérence) :



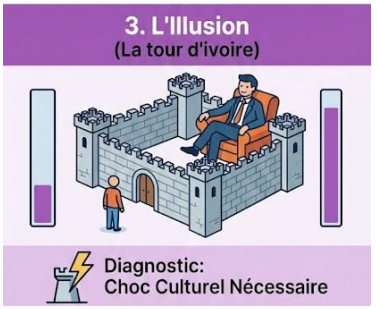
La Corrélation "Miroir" (Le cas le plus fréquent) :

- ***Résultat*** *:* Scores faibles en Partie 1 ET scores faibles en Partie 2.
- ***Interprétation*** *: "Je suis contrôlé, donc je contrôle."* Le professionnel reproduit sur l'usager la contrainte qu'il subit.
- ***Diagnostic*** *:* Le problème est systémique. Inutile de former les équipes à l'autodétermination si vous ne desserrez pas l'étau managérial.



La Dissonance Cognitive (Le sacrifice) :

- ***Résultat*** *:* Scores faibles en Partie 1 (Souffrance pro) MAIS scores élevés en Partie 2 (Autonomie usager).
- ***Interprétation*** *: "Je prends sur moi."* L'équipe protège l'autonomie des usagers au prix de son propre épuisement. Elle contourne les règles pour bien faire.
- ***Diagnostic*** *:* Risque élevé de Burn-out et de départ des meilleurs éléments. Il faut urgemment sécuriser ces pratiques "clandestines".



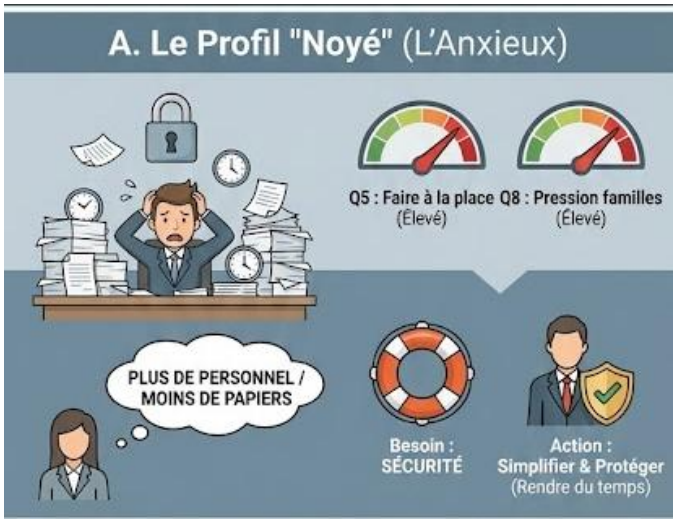
L'Illusion (La tour d'ivoire) :

- ***Résultat*** *:* Scores élevés en Partie 1 (Confort pro) MAIS scores faibles en Partie 2 (Dépendance usager).
- ***Interprétation*** *: "On est bien entre nous."* L'équipe fonctionne en vase clos, confortablement installée dans ses routines. L'usager est un objet de soin, pas un sujet de droit.
- ***Diagnostic*** *:* C'est le cas le plus difficile à changer. Il nécessite un choc culturel (visites extérieures, arrivée de nouveaux profils).

3.2. Cartographie des profils psychologiques de vos équipes

En analysant les questionnaires individuels (anonymes mais profilés par métier), trois grandes typologies de collaborateurs vont émerger. Vous ne pouvez pas manager l'autodétermination de la même façon avec chacun d'eux.

Le Profil "Noyé" (L'Anxieux)



Comment le repérer ?

- Score très élevé sur *"Faire à la place"* (Q5) et *"Pression des familles"* (Q8).
- Réponse à la baguette magique : demande plus de personnel ou moins de papiers.

Sa vision du monde : Il voit l'autodétermination comme une **mise en danger** ou une surcharge de travail. Il sécurise par le contrôle.

Son besoin managérial : LA SÉCURITÉ.

- *Ne faites pas :* Lui demander d'innover ou de "lâcher prise" brutalement.
- *Faites :* Simplifiez ses tâches administratives (pour lui rendre du temps de cerveau) et assumez le risque institutionnel à sa place (protection juridique).

Le Profil "Blasé" (Le Résigné)



Comment le repérer ?

- Score très bas sur *"Sens du travail"* (Q3) et *"Écoute"* (Q4).
- Réponse à la baguette magique : Cynique ou vide.

- **Sa vision du monde :** Il souffre d'impuissance acquise. Il pense que *"ça ne sert à rien, la direction décidera de toute façon"* ou *"on a déjà essayé il y a 10 ans"*.
- **Son besoin managérial : LE SENS & LA RESPONSABILITÉ.**
  - *Ne faites pas :* Lui imposer une formation théorique descendante.
  - *Faites :* Confiez-lui une mission valorisante à court terme (projet concret) où il a un pouvoir de décision réel, pour lui prouver que son action a de l'impact.

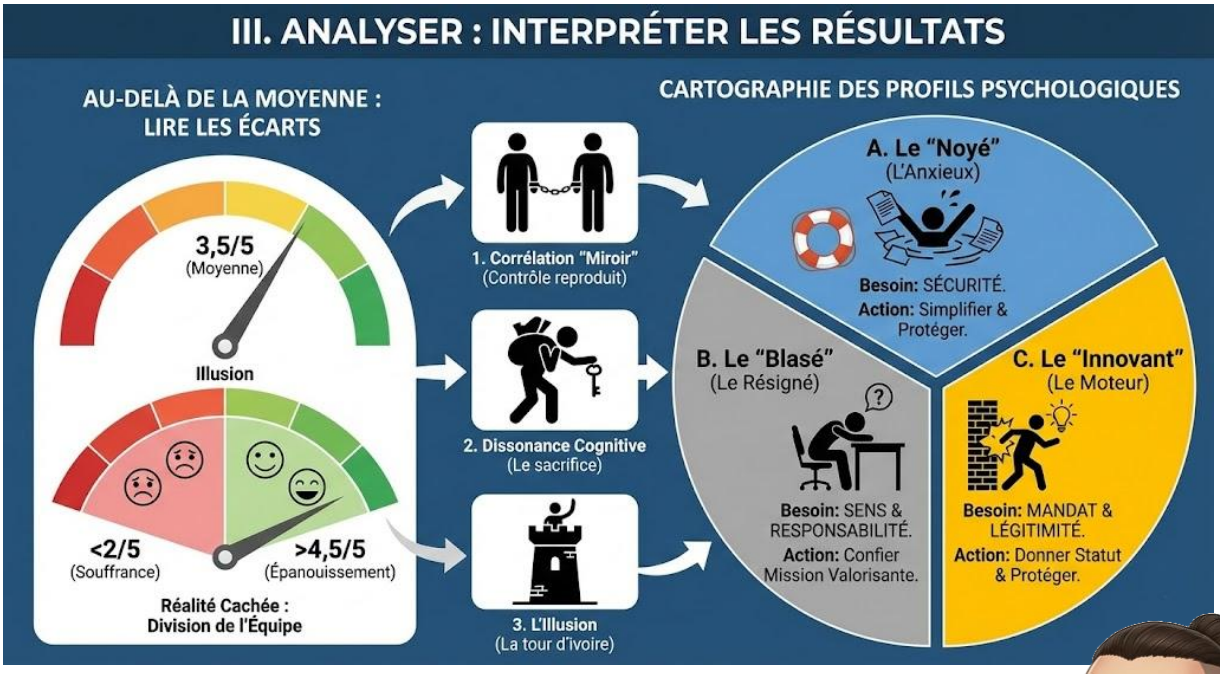
Le Profil "Innovant" (Le Moteur)

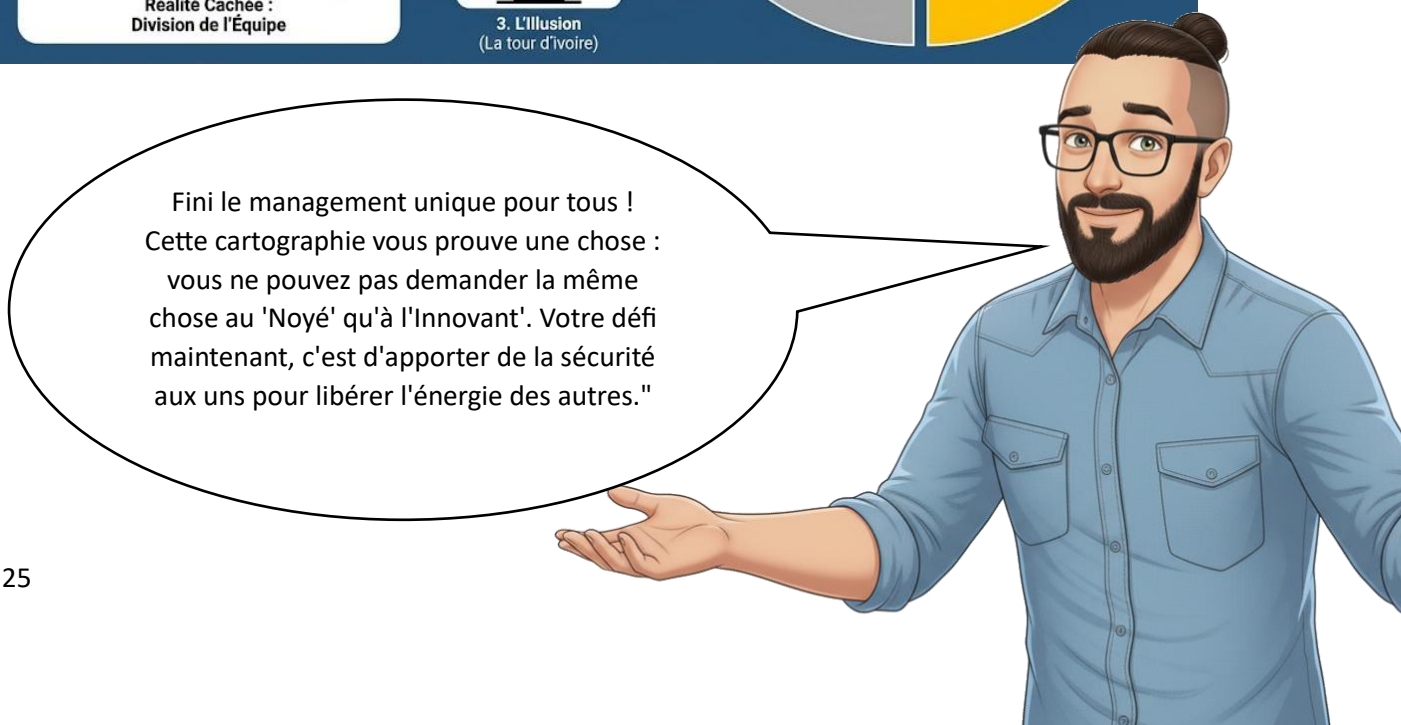


Comment le repérer ?

- Score élevé sur *"Marge de manœuvre"* (Q1) ou frustration exprimée de ne pas en avoir assez.
- Zone "Victoire" (Q10) remplie avec enthousiasme.

- **Sa vision du monde :** Il est centré sur l'usager. Il est prêt à bousculer les murs. Il s'épuise souvent à lutter contre l'inertie des "Blasés" ou les peurs des "Noyés".
- **Son besoin managérial : LE MANDAT & LA LÉGITIMITÉ.**
  - *Ne faites pas :* Le freiner au nom de l'équité ("Attends les autres").
  - *Faites :* Donnez-lui un statut de "pilote" ou de "référent projet". Protégez-le des jalousies en officialisant ses expérimentations.





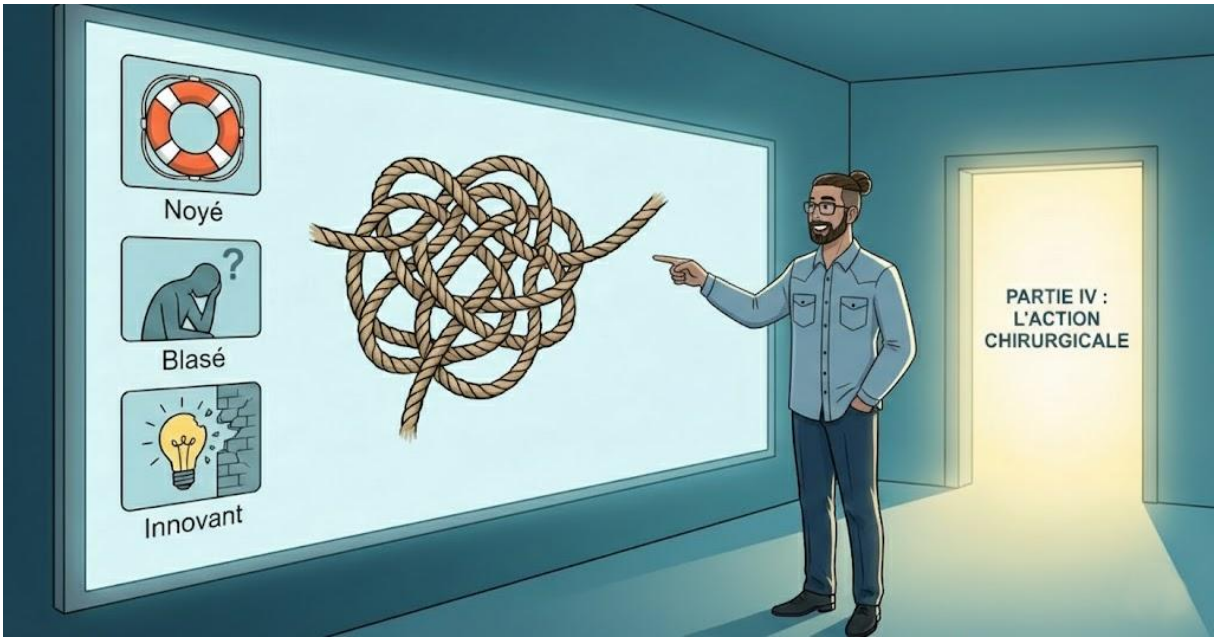
3.3. Identifier les nœuds de blocage : Gouvernance, Compétence ou Environnement ?

Une fois les profils identifiés, il faut comprendre *où* ça coince structurellement. Les réponses à la question ouverte ("Baguette magique") vous orienteront vers l'une de ces trois catégories.

TYPE DE BLOCAGE	SIGNES DISTINCTIFS DANS L'ENQUÊTE	PISTES DE RÉSOLUTION
Le Nœud de GOUVERNANCE ***(Le problème vient d'en haut)***	 Les équipes se plaignent des circuits de validation, du manque de budget délégué, ou de l'incohérence des consignes. *Phrase type : "On doit demander la clé pour tout."*	 **Action : Décentraliser.** Créer des budgets d'équipe autonomes. Réviser les délégations de signature. Intégrer le "Droit à l'essai" dans le DUERP.
Le Nœud de COMPÉTENCE ***(Le problème vient du savoir-faire)***	 Les équipes veulent bien faire mais ne savent pas comment. Elles ont peur de l'accident ou ne maîtrisent pas la communication adaptée (CAA). *Phrase type : "Et s'il lui arrive quelque chose, je fais quoi ?"*	 **Action : Outiller.** Formation-action (sur le terrain). Analyse de pratique centrée sur la gestion des risques. Supervision d'équipe.
Le Nœud d'ENVIRONNEMENT ***(Le problème vient des murs/outils)***	 Les locaux, le matériel ou le logiciel métier empêchent l'autonomie. *Phrase type : "La cuisine est fermée à clé", "Le logiciel prend 1h par jour".*	 **Action : Aménager.** "Design de service" : repenser l'espace pour l'usager (signalétique, accessibilité). Simplification drastique des procédures administratives.

Conclusion de la Partie III :

Une fois que vous avez identifié votre profil d'équipe dominant (Noyé/Blasé/Innovant) et votre nœud de blocage principal, vous pouvez arrêter de tâtonner. Vous êtes prêts à choisir, dans la Partie IV, l'action corrective chirurgicale qui débloquera la situation.



IV. AGIR : LA BOÎTE À OUTILS DE TRANSFORMATION

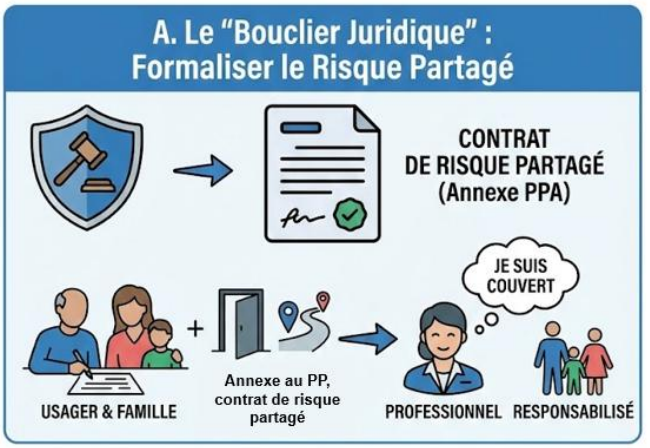
Le diagnostic est posé, les profils sont identifiés. Il est temps de passer à l'action.

Attention : ne lancez pas tous ces chantiers en même temps. Choisissez-en un par niveau (Gouvernance, Équipe, Usager) pour maintenir l'équilibre du système.

4.1. Stratégies pour la Gouvernance : Assumer le droit au risque

La Direction ne doit pas seulement "autoriser" l'autodétermination, elle doit la **protéger**.

Le "Bouclier Juridique" : Formaliser le Risque Partagé



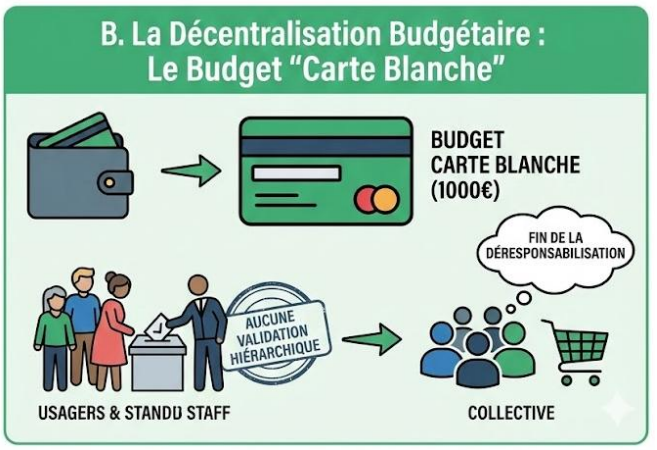
Tant que la peur du juge ou de l'ARS paralysera la direction, les équipes ne bougeront pas.

- L'outil : Le Contrat de Risque Partagé.

C'est un document annexé au Projet Personnalisé (PPA). Il stipule : "M. X souhaite faire telle activité (ex: rentrer seul du travail). Nous avons identifié les risques (chute, égarement). M. X et sa famille acceptent ces risques au nom de son droit à vivre normalement. L'établissement met en place telle mesure de sécurisation (téléphone, apprentissage du trajet), mais ne pourra être tenu responsable de l'aléa."

➡ **L'effet :** Cela désamorce l'angoisse des équipes ("Je suis couvert") et responsabilise les familles.

La Décentralisation Budgétaire



L'autonomie sans moyens est une illusion.

- L'outil : Le Budget "Carte Blanche".

Allouez une somme annuelle fixe (ex: 1000€ par unité de vie) gérée exclusivement par le collectif Usagers/Équipe.

- **La règle :** Aucune validation hiérarchique requise pour la dépense, tant qu'elle est légale et votée par les résidents. Seul le ticket de caisse est remonté à la compta.

➡ **L'effet :** Apprentissage de la gestion, négociation collective, fin de la déresponsabilisation ("C'est la direction qui veut pas").

4.2. Stratégies pour les Équipes : Du "Zéro Admin" au "Droit à l'erreur"

Pour que les professionnels deviennent des "facilitateurs", il faut alléger leur sac à dos.

L'Opération "Zéro Admin" (Chasse aux irritants)



Vous avez identifié les "cailloux dans la chaussure" lors du diagnostic (Partie 2).

- **L'action :** Supprimez ou simplifiez drastiquement une procédure par mois.
  - *Exemple :* Remplacer les transmissions écrites narratives (longues et peu lues) par des transmissions orales enregistrées ou par exception (on n'écrit que s'il y a un événement).
- **L'effet :** Vous libérez du "Temps Homme" pour la relation et vous prouvez que l'institution est agile.

La Charte du Droit à l'Essai



Pour rassurer les profils "Noyés" (anxieux).

- **L'outil :** Une déclaration écrite de la direction : *"Toute erreur commise par un professionnel dans le but sincère de favoriser l'autonomie d'un usager sera analysée comme une opportunité d'apprentissage et non comme une faute sanctionnable (sauf négligence grave ou maltraitance)."*
- **L'effet :** Sécurité psychologique. Le professionnel ose laisser l'usager faire sa vaisselle (risque de casse) car il sait qu'il ne sera pas blâmé pour l'assiette cassée.

La Réunion "Zéro Problème"



- **L'action :** Une fois par trimestre, la réunion d'équipe est interdite aux sujets "problèmes" (plannings, dysfonctionnements, symptômes). On ne parle que des **réussites** et des potentiels des usagers.
- **L'effet :** Remobilisation des profils "Blasés" par le sens et le positif.

4.3. Stratégies pour les Usagers et Familles : Co-construction et Communication (CAA)

C'est le cœur du réacteur : donner les moyens de décider.

Pas de choix sans Voix : Le chantier CAA



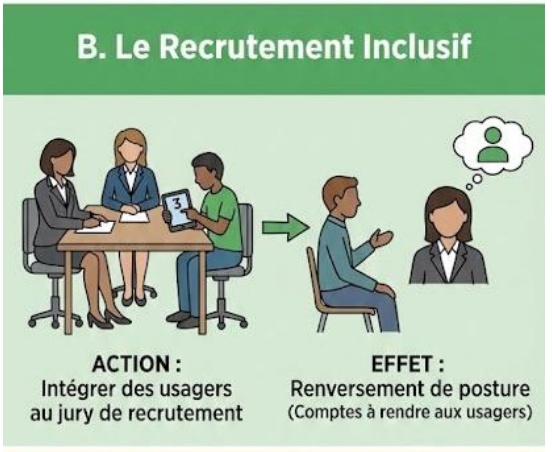
L'autodétermination est impossible si la personne ne peut pas s'exprimer.

- L'outil indispensable : La Communication Alternative et Améliorée (CAA).

Investissez massivement dans les outils visuels, les classeurs de communication (PODD, PECS), les tablettes avec synthèse vocale ou les pictogrammes simplifiés.

- **La règle :** "Tout document qui concerne l'usager (règlement, contrat, menu) doit exister en version accessible (FALC ou Vidéo)."

Le Recrutement Inclusif



Qui est le mieux placé pour choisir la personne qui va partager son intimité ?

- **L'action :** Intégrer un ou deux usagers (ou représentants CVS) dans le jury de recrutement des futurs professionnels.
- **La méthode :** Ils préparent 3 questions avec un facilitateur. Ils donnent leur avis consultatif ou délibératif à la fin.
- **L'effet :** Renversement total de la posture. Le professionnel arrive en sachant qu'il a des comptes à rendre aux usagers.

L'Alliance avec les Familles : L'Atelier "Lâcher Prise"



- **L'action :** Organiser des groupes de parole thématiques (ex: "Vie affective et sexuelle", "Gestion de l'argent") animés par un tiers (psychologue ou pair-aidant famille).
- **L'objectif :** Permettre aux familles d'exprimer leurs peurs sans être jugées par l'équipe, et entendre d'autres parents dire : *"Mon fils prend le bus seul, j'ai eu peur au début, mais maintenant il est tellement fier."* La pair-aidance familiale est le meilleur levier contre la surprotection.

4.4. Les "Quick Wins" : 3 actions à mettre en place dès lundi matin

Pas besoin de budget, juste de la volonté. Ces actions symboliques envoient un signal fort de changement de culture.



"Toc Toc, c'est chez toi !"

- **Le principe :** À partir de lundi, plus aucun professionnel (même directeur, même médecin) n'entre dans la chambre d'un résident sans frapper **ET** attendre la réponse ("Oui", "Entrez" ou un son). Si pas de réponse (et hors urgence vitale), on n'entre pas.
- **Le message :** *"Ici, c'est ton domicile, pas notre lieu de travail."*



Le "Pourquoi ?" Challenge

- **Le principe :** Pendant une semaine, à chaque fois qu'un professionnel dit "Non" à un usager ou impose une règle ("On mange à 12h00"), il doit être capable d'expliquer *pourquoi* avec une raison valable autre que "**C'est comme ça**" ou "**C'est le règlement**". *(Aide en pages suivantes, le mur des « pourquoi ?» ☺)*
- **Le message :** Fin de l'arbitraire. Si la règle n'a pas de sens pédagogique ou de sécurité réelle, elle doit disparaître.



ACTION 3 : L'Inversion des Rôles (CVS)

- **Le principe :** Lors du prochain Conseil de la Vie Sociale, ce n'est pas le Directeur qui préside et lit son rapport. C'est le Président du CVS (usager) qui ouvre la séance, distribue la parole et suit l'ordre du jour (préparé avec un facilitateur). La Direction est "invitée".
- **Le message :** *"Le pouvoir change de main, nous sommes à votre service."*

Conclusion de la Partie IV :

Ces outils ne sont pas magiques. Ils demandent de la persévérance. Commencez petit, célébrez chaque victoire (même minuscule), et rappelez-vous que l'autodétermination est un chemin, pas une destination.

LE MUR DU POURQUOI ?

IME / SESSAD (Enfance & Adolescence)

Les "Pourquoi" liés à l'école, l'autorité éducative et la place des parents.

Pourquoi je dois donner mon téléphone à l'éducateur en arrivant ? Pourquoi je ne peux pas choisir mon voisin de table à la cantine ? Pourquoi tu viens me chercher dans la classe devant tout le monde ? Pourquoi je ne peux pas sortir à la récréation comme les autres ? Pourquoi je dois faire la sieste si je n'ai pas sommeil ? Pourquoi je n'ai pas le droit d'avoir des réseaux sociaux ? Pourquoi je ne peux pas rentrer seul de l'école ? Pourquoi on ferme la porte de la classe à clé ? Pourquoi je ne peux pas avoir de ciseaux pointus ? Pourquoi je dois finir mes légumes ? Pourquoi je ne peux pas aller aux toilettes sans demander ? Pourquoi tu parles à ma mère et pas à moi ? Pourquoi je ne peux pas choisir mes vêtements le matin ? Pourquoi je ne peux pas avoir d'argent de poche sur moi ? Pourquoi je suis obligé d'aller à la piscine ? Pourquoi je ne peux pas embrasser ma copine dans la cour ? Pourquoi tu regardes ce que je dessine ? Pourquoi je ne peux pas rester seul dans le couloir ? Pourquoi je dois attendre le groupe pour bouger ? Pourquoi on ne me demande pas mon avis pour mon projet personnalisé ?

ESAT (Travail & Identité Professionnelle)

Les "Pourquoi" liés à la production, au statut de travailleur et aux règles d'atelier.

Pourquoi je ne peux pas choisir ma place à l'atelier ? Pourquoi je dois demander la permission pour aller fumer ? Pourquoi je ne peux pas avoir mon téléphone pendant le travail alors que le moniteur l'a ? Pourquoi on me tutoie alors que le directeur on le vouvoie ? Pourquoi je ne peux pas changer d'équipe ? Pourquoi je ne peux pas prendre mes congés quand je veux ? Pourquoi je dois porter cette blouse même si elle est sale ? Pourquoi je ne peux pas écouter de la musique en travaillant ? Pourquoi je ne peux pas m'asseoir si j'ai fini ma tâche ? Pourquoi je ne suis pas payé comme les gens du milieu ordinaire ? Pourquoi je ne peux pas devenir moniteur ? Pourquoi on m'interdit d'avoir une relation amoureuse avec une collègue ? Pourquoi je dois participer aux réunions de soutien ? Pourquoi je ne peux pas refuser une tâche dangereuse ? Pourquoi on ne me laisse pas essayer une nouvelle machine ? Pourquoi je dois justifier mes arrêts maladie à l'éducateur et pas juste à la RH ? Pourquoi je ne peux pas manger à l'extérieur le midi ? Pourquoi on contrôle mon sac à l'entrée ? Pourquoi je ne peux pas être chef d'équipe ? Pourquoi je ne peux pas avoir les clés de mon casier ?

FOYER (Hébergement & Vie)

Les "Pourquoi" liés à la vie privée, la collectivité et l'intimité.

Pourquoi je n'ai pas la clé de ma boîte aux lettres ? Pourquoi je ne peux pas inviter qui je veux dans ma chambre ? Pourquoi ma copine ne peut pas dormir ici ce soir ? Pourquoi je dois dire à quelle heure je rentre ? Pourquoi le bureau des éducs est fermé à clé ? Pourquoi je ne peux pas boire une bière dans ma chambre ? Pourquoi je ne peux pas avoir d'animal de compagnie ? Pourquoi je dois participer au ménage des parties communes ? Pourquoi je ne peux pas coller des posters au mur ? Pourquoi je ne peux pas fermer ma porte à clé de l'intérieur ? Pourquoi les éducateurs ont un passe-partout pour chez moi ? Pourquoi je ne peux pas me lever à midi le dimanche ? Pourquoi la cuisine collective est fermée la nuit ? Pourquoi je dois manger le menu imposé ?

LE MUR DU POURQUOI ?

FOYER (Hébergement & Vie) SUITE

Les "Pourquoi" liés à la vie privée, la collectivité et l'intimité.

Pourquoi je ne peux pas garder mes médicaments dans ma chambre ? Pourquoi je ne peux pas avoir de bougies ? Pourquoi on vérifie l'état de ma chambre ? Pourquoi je ne peux pas changer de place à table ? Pourquoi je dois demander pour utiliser la machine à laver ? Pourquoi je ne peux pas aller voir mon voisin de chambre après 22h ?

MAS / FAM (Grande Dépendance & Soin)

Les "Pourquoi" liés au corps, à l'hygiène et au respect de la dignité.

Pourquoi tu me laves le visage sans me prévenir ? Pourquoi la porte de la salle de bain reste ouverte ? Pourquoi on me met au lit à 20h ? Pourquoi je dois porter des protections si je ne veux pas ? Pourquoi on mixe ma nourriture sans me demander ? Pourquoi je ne peux pas choisir mon gel douche ? Pourquoi on me laisse devant la télé allumée ? Pourquoi tu parles à ta collègue au-dessus de ma tête pendant ma toilette ? Pourquoi je ne peux pas refuser de prendre ma douche maintenant ? Pourquoi on m'habille avec des vêtements pratiques et pas ceux que j'aime ? Pourquoi je ne peux pas rester au lit aujourd'hui ? Pourquoi on me tutoie sans me demander ? Pourquoi je n'ai pas le droit de toucher mon corps ? Pourquoi on me coupe les cheveux courts ? Pourquoi je ne peux pas écouter ma musique ? Pourquoi je dois attendre pour avoir à boire ? Pourquoi on change ma couche devant tout le monde ? Pourquoi je ne peux pas sortir dans le jardin ? Pourquoi on me met un bavoir et pas une serviette ? Pourquoi je ne peux pas choisir l'heure de mon repas ?

SAVS / SAMSAH (Domicile & Milieu Ouvert)

Les "Pourquoi" liés à l'intrusion, la gestion administrative et l'indépendance.

Pourquoi tu ouvres mon frigo quand tu arrives chez moi ? Pourquoi tu veux voir mes comptes bancaires ? Pourquoi je ne peux pas acheter cette télé ? Pourquoi tu viens si je n'ai pas envie ? Pourquoi tu juges mes amis ? Pourquoi tu me dis de ranger mon appartement ? Pourquoi je dois te dire si j'ai un copain ? Pourquoi tu contactes ma tutrice sans me le dire ? Pourquoi je ne peux pas résilier mon accompagnement ? Pourquoi tu vérifies si j'ai pris mes médicaments ? Pourquoi tu m'empêches de faire un crédit ? Pourquoi je ne peux pas déménager où je veux ? Pourquoi tu regardes mon courrier ? Pourquoi tu veux savoir ce que je mange ? Pourquoi je dois venir au bureau du service ? Pourquoi tu parles à mon propriétaire sans me le dire ? Pourquoi je ne peux pas garder mon argent liquide chez moi ? Pourquoi tu vérifies ce que j'ai acheté au supermarché ? Pourquoi tu veux rencontrer ma famille ? Pourquoi je ne peux pas rater un rendez-vous ?

🎲 NOTICE D'UTILISATION : "AUTO-DÉFI"

Cap ou pas Cap de changer de regard ?

Jeu de carte

🎯 L'OBJECTIF

L'autodétermination ne s'apprend pas dans les livres, elle se vit (ou se subit) dans les détails du quotidien. **Le but de ce jeu est simple :** Provoquer le "déclic". Il permet de sortir du "on a toujours fait comme ça", de débusquer les interdits absurdes et de sécuriser les prises de risques. C'est un outil d'audit bienveillant pour aligner vos pratiques avec les droits des usagers.



📦 LE MATÉRIEL

- **100 Cartes "Situation / Verdict"** réparties en 5 familles de couleurs.
    - **Recto :** Une situation concrète du terrain ("M. X veut...", "L'équipe refuse...").
    - **Verso :** Le verdict (Auto-D ✅ ou Non Auto-D ❌) et une clé de réflexion pédagogique.
- **Un "Buzzer" (ou objet sonore)** : Pour dynamiser les réponses (optionnel).

🎨 LES 5 FAMILLES DE CARTES

1. 🔵 **Bleu - MA MAISON (Quotidien)** : Vie privée, logement, rythme, sommeil.
2. 🔴 **Rouge - MON CORPS (Santé)** : Soin, hygiène, intimité, look, sécurité.
3. 🟢 **Vert - MA VIE SOCIALE (Liens)** : Amours, amis, citoyenneté, risques.
4. 🟡 **Jaune - ARGENT & PAPIERS (Pouvoir)** : Budget, administration, droits.
5. 🟣 **Violet - TRAVAIL & SENS (Activités)** : Emploi, ennui, choix, projets.



🕹️ LES 3 MODES DE JEU

1. Le "Flash Café" (Rituel quotidien)

- **Pour qui ?** Une équipe qui a peu de temps (relève, pause café).
- **La Règle :** On tire **UNE seule carte** au hasard chaque jour ou chaque semaine.
- **L'Action :** On lit la situation. On se pose la question : *"Est-ce que ça arrive chez nous ?"*. On lit la réponse.
- **L'Effet :** Une piqûre de rappel régulière qui infuse doucement la culture de l'autodétermination sans effort.

2. Le "Crash Test" (Réunion d'équipe)

- **Pour qui ?** L'équipe pluri-disciplinaire en réunion de fonctionnement.
- **La Règle :** On sélectionne 10 cartes d'une même couleur (ex: Rouge/Santé). On lit les situations une par une. L'équipe vote à main levée : *"Auto-D ou Pas Auto-D ?"*.
- **L'Action :** Si la réponse de la carte contredit la pratique actuelle du service, on colle un Post-it sur la carte : *"À changer d'urgence"*.
- **L'Effet :** Un autodiagnostic puissant pour identifier les chantiers prioritaires.

3. Le "Vis ma Vie" (Avec les Usagers/CVS)

- **Pour qui ?** Un groupe mixte (Professionnels + Personnes Accompagnées).
- **La Règle :** C'est l'usager qui tire la carte et lit la situation (ou le facilitateur). C'est au professionnel de deviner la bonne réponse.
- **L'Action :** Si le pro se trompe, c'est l'usager qui explique pourquoi c'est important pour lui.
- **L'Effet :** Renversement de l'expertise. La parole de l'usager devient la règle du jeu.

⭐ LA RÈGLE D'OR (À lire avant chaque partie)

"Ici, on juge les pratiques, jamais les personnes." Nous avons tous déjà dit "Non" par peur ou par habitude. Ce jeu n'est pas un tribunal, c'est un laboratoire. L'erreur est bienvenue car elle est le point de départ du changement. Bienveillance absolue !



🔵 **Bleu - MA MAISON (Quotidien)** : Vie privée, logement, rythme, sommeil. 1/3

L'éducateur entre dans la chambre après avoir frappé, sans attendre de réponse.

❌ **NON AUTO-D.**

C'est une violation de domicile. Frapper ne suffit pas, il faut obtenir l'accord d'entrer.

Mme G. veut déplacer son lit pour le mettre sous la fenêtre, même si ça bloque un peu le passage.

✅ **AUTO-D.**

C'est sa chambre. Tant que la sécurité incendie n'est pas menacée, l'aménagement lui appartient.

Le professionnel choisit les vêtements de M. Paul la veille pour "gagner du temps le matin".

❌ **NON AUTO-D.**

L'organisation du service passe avant le choix de la personne. C'est de l'institutionnalisation.

L'équipe impose le plan de table au dîner pour "mélanger les groupes".

❌ **NON AUTO-D.**

Les adultes choisissent avec qui ils mangent. Imposer les affinités est une violence sociale.

Julie veut garder ses volets fermés toute la journée car elle est triste

✅ **AUTO-D.**

Elle a le droit de ne pas aller bien et de gérer sa luminosité. On peut en discuter, mais pas imposer l'ouverture.

On interdit à M. T d'avoir une cafetière dans sa chambre "pour la sécurité".

❌ **NON AUTO-D.**

Sauf risque avéré et évalué, c'est une privation de liberté. On doit éduquer au risque plutôt que d'interdire.

Sarah veut coller des posters de chanteurs partout sur ses murs fraîchement peints.

✅ **AUTO-D.**

L'appropriation de l'espace privé est prioritaire sur l'esthétique des murs de l'institution.

Le professionnel fait le ménage de la chambre pendant que le résident est au travail.

❌ **NON AUTO-D.**

C'est une intrusion. Le ménage devrait se faire avec la personne ou avec son accord explicite sur le moment.

M. Pierre veut dormir avec ses chaussettes. On lui enlève car "c'est pas hygiénique".

❌ **NON AUTO-D.**
Le confort personnel prime sur les normes d'hygiène de l'équipe, tant qu'il n'y a pas de problème médical.

L'établissement ferme ses portes à 21h. Impossible de sortir fumer après.

❌ **NON AUTO-D.**
C'est un couvre-feu institutionnel qui ne respecte pas le rythme de vie adulte.

Sophie refuse de faire son lit ce matin. Le pro ne le fait pas à sa place.

✅ **AUTO-D.**
Respecter son choix de ne pas faire, c'est aussi respecter les conséquences (avoir un lit défait).

On oblige tout le monde à se lever à 8h00 le dimanche pour le petit-déjeuner.

❌ **NON AUTO-D.**
Le rythme collectif écrase le rythme biologique individuel. Le droit à la grasse matinée est sacré.

Lucas veut acheter une console de jeux avec son argent. L'équipe refuse car "il va s'isoler".

❌ **NON AUTO-D.**
On peut réguler l'usage, mais on ne peut pas interdire l'achat d'un bien personnel légal.

Mme D. veut inviter son frère à déjeuner dans son studio.

✅ **AUTO-D.**
Le droit de recevoir est fondamental. Le domicile n'est pas une prison sans parloir.

L'éducateur possède un passe-partout et l'utilise sans urgence.

❌ **NON AUTO-D.**
Symbole de pouvoir absolu. Le passe ne doit servir qu'en cas de danger vital ou technique avéré.

On interdit l'alcool dans les chambres pour tout le monde par principe.

❌ **NON AUTO-D.**
Interdiction collective abusive. La consommation doit être gérée individuellement (sauf contre-indication médicale stricte).

🔵 **Bleu - MA MAISON (Quotidien)** : Vie privée, logement, rythme, sommeil. 3/3

Karim veut repeindre sa chambre en noir.

✅ **AUTO-D.**

C'est son goût. On peut discuter de la luminosité, mais le choix esthétique lui revient.

La cuisine collective est fermée à clé en dehors des repas.

❌ **NON AUTO-D.**

Cela empêche l'accès autonome à la nourriture ou à la boisson. C'est infantilisant.

Jeanne veut manger son dessert dans sa chambre devant la télé.

✅ **AUTO-D.**

Le repas n'est pas obligatoirement un acte collectif. C'est une liberté domestique de base.

On trie le linge des résidents sans leur présence.

❌ **NON AUTO-D.**

Toucher aux effets personnels intimes sans la personne est une intrusion dans la vie privée.

L'aide-soignant tutoie M. Robert (50 ans) dès le premier jour.

❌ **NON AUTO-D.**
Asymétrie de pouvoir. Le tutoiement doit être un choix réciproque, pas une habitude professionnelle.

Léa (25 ans) veut sortir en mini-jupe en hiver. Le pro la laisse faire en lui conseillant de prendre un manteau.

✅ **AUTO-D.**
Expérimenter le froid est le meilleur apprentissage. L'interdire, c'est la surprotéger.

L'équipe discute du dossier médical de Mme Y dans le couloir.

❌ **NON AUTO-D.**
Violation du secret médical et manque de respect de la confidentialité.

On oblige M. K à mettre un bavoir à table "pour ne pas se salir".

❌ **NON AUTO-D.**
Infantilisant. Un adulte met une serviette. Se tacher est moins grave que d'être humilié.

Sarah ne veut pas prendre sa pilule contraceptive. L'équipe respecte mais informe des risques.

✅ **AUTO-D.**
La contraception est un choix personnel. Le rôle pro est d'informer, pas d'imposer.

On pèse les résidents tous les mois devant tout le monde à l'infirmerie.

❌ **NON AUTO-D.**
Les données de santé sont privées. La pesée doit se faire dans l'intimité.

Léo veut manger des chips au petit-déjeuner. On lui explique l'équilibre mais on le laisse faire.

✅ **AUTO-D.**
L'éducation à la santé passe par l'expérience. L'interdit crée la frustration, pas l'apprentissage.

L'équipe décide que Mme F "n'est pas capable" d'avoir une relation sexuelle.

❌ **NON AUTO-D.**
Le corps nu est sacré. Le soin ne donne pas tous les droits d'accès.

🔴 **Rouge - MON CORPS (Santé)** : Soin, hygiène, intimité, look, sécurité. 2/3

On impose une tenue "pratique" (jogging) à Mme L alors qu'elle aime les robes.

❌ **NON AUTO-D.**
Le confort du soignant (facilité d'habillage) passe avant l'identité de la personne. C'est de la maltraitance passive.

Thomas veut se raser la barbe tout seul, même s'il se coupe un peu parfois.

✅ **AUTO-D.**
Le risque de coupure superficielle est acceptable pour maintenir l'autonomie et l'estime de soi.

On coupe les ongles de M. J sans lui demander, pendant qu'il regarde la télé.

❌ **NON AUTO-D.**
C'est une réification (traiter la personne comme un objet). On doit solliciter l'accord pour tout acte sur le corps.

Paul refuse sa douche depuis 3 jours. L'équipe négocie mais ne le force pas physiquement.

✅ **AUTO-D.**
Le refus de soin (d'hygiène) est un droit, tant qu'il ne met pas sa vie en danger immédiat. On travaille le "pourquoi" sans contraindre.

L'infirmière donne les médicaments en disant "Tiens, avale" sans dire ce que c'est.

❌ **NON AUTO-D.**
L'usager a le droit de savoir ce qu'il ingère. C'est la base du consentement éclairé.

Julie veut se teindre les cheveux en vert. L'éducateur l'accompagne acheter la teinture.

✅ **AUTO-D.**
Son image lui appartient. Le rôle du pro est de permettre la réalisation du projet, pas de juger l'esthétique.

On laisse la porte des WC ouverte "pour surveiller au cas où".

❌ **NON AUTO-D.**
Violation grave de l'intimité. La sécurité ne justifie pas la fin de la pudeur. Il existe d'autres moyens (appels malades).

M. B veut changer de médecin traitant car il ne l'aime pas. L'équipe l'aide à en trouver un autre.

✅ **AUTO-D.**
Le libre choix du praticien s'applique à tous, même en institution.

🔴 **Rouge - MON CORPS (Santé)** : Soin, hygiène, intimité, look, sécurité. 3/3

On entre dans la salle de bain sans frapper "parce que c'est l'heure du soin".

❌ **NON AUTO-D.**

Le corps nu est sacré. Le soin ne donne pas tous les droits d'accès.

Marc veut arrêter son régime diabétique.

✅ **AUTO-D.**

(Complexe)

C'est son droit de patient (refus de soin). L'équipe doit acter le risque partagé, informer, mais ne peut pas le affamer "pour son bien".

On tutoie les résidents mais on exige qu'ils nous vouvoient.

❌ **NON AUTO-D.**

Marqueur de domination sociale. La réciprocité est la base de la relation adulte.

Nina veut garder ses poils aux jambes. L'esthéticienne de l'établissement insiste pour épiler.

❌ **NON AUTO-D.**

La norme sociale d'épilation ne doit pas être imposée. Son corps, son choix.

L'équipe interdit à Lucas et Marie (résidents) de sortir ensemble "car ça va mal finir".

❌ **NON AUTO-D.**

Prédiction négative. Ils ont le droit de vivre une histoire, même si elle doit s'arrêter un jour. C'est la vie.

On demande aux familles de venir "seulement le week-end".

❌ **NON AUTO-D.**

L'institution ne doit pas régenter les liens familiaux selon son planning RH.

Mme T veut inviter un ami que l'équipe trouve "louche". L'équipe autorise mais reste vigilante.

✅ **AUTO-D.**

On ne choisit pas les amis des usagers. On surveille l'abus de faiblesse, mais on ne censure pas les relations a priori.

Pierre veut aller voter. L'équipe l'accompagne au bureau de vote sans lui dire pour qui voter.

✅ **AUTO-D.**

L'exercice de la citoyenneté est un droit inaliénable *(sauf privation des droits civiques par un juge).*

L'équipe ouvre le courrier de M. J "pour vérifier s'il y a des factures".

❌ **NON AUTO-D.**

Violation du secret de la correspondance. C'est un délit pénal, sauf mesure de tutelle spécifique.

Sophie veut aller à la messe. L'établissement laïc organise le transport.

✅ **AUTO-D.**

La laïcité garantit la liberté de culte. L'établissement doit rendre possible la pratique religieuse.

On interdit les téléphones portables pendant les temps collectifs.

❌ **NON AUTO-D.**

Les pros ont-ils leurs téléphones ? Si oui, c'est injuste. C'est un outil de communication, pas un jouet.

L'équipe décide des cadeaux de Noël pour les résidents "pour faire une surprise".

❌ **NON AUTO-D.**

Mieux vaut demander ce qu'ils veulent. Une "surprise" non désirée est un échec.

Vert - MA VIE SOCIALE (Liens) : Amours, amis, citoyenneté, risques. 2/3

M. Y veut offrir un cadeau cher à sa petite amie. L'équipe le met en garde mais le laisse faire.

✅ **AUTO-D.**

Le droit de disposer de ses biens inclut le droit de faire des cadeaux, même jugés "disproportionnés" par d'autres.

On interdit l'accès à Facebook "à cause des dangers d'internet".

❌ **NON AUTO-D.**

Fracture numérique imposée. Il faut accompagner l'usage (paramétrage, prévention) plutôt que d'interdire l'outil.

Julie veut rester seule dans sa chambre pendant la fête de l'établissement.

✅ **AUTO-D.**

Le droit au retrait et à la solitude est aussi important que le droit à la participation.

L'équipe tutoie les parents des résidents sans leur accord.

❌ **NON AUTO-D.**

Manque de professionnalisme et familiarité excessive.

Un résident veut porter plainte contre un autre. L'équipe essaie d'étouffer l'affaire "en interne".

❌ **NON AUTO-D.**

Déni de droit. L'usager est un citoyen, il a accès à la justice comme tout le monde.

Marc veut aller au café du village seul. On met en place un apprentissage du trajet.

✅ **AUTO-D.**

C'est la démarche "Risque Partagé". On sécurise la compétence plutôt que d'interdire la sortie.

On filtre les appels téléphoniques reçus par le standard.

❌ **NON AUTO-D.**

Censure. La personne doit pouvoir recevoir ses appels directement.

L'équipe décide de qui s'assoit à côté de qui dans le minibus.

❌ **NON AUTO-D.**

Gestion de flux logistique déshumanisante.

🟢 **Vert - MA VIE SOCIALE (Liens)** : Amours, amis, citoyenneté, risques. 3/3

Nina veut adhérer à un parti politique

✅ **AUTO-D.**

Liberté d'opinion et d'engagement.

On confisque la tablette de Lucas car il a été "insolent"

❌ **NON AUTO-D.**

Punition arbitraire sur un bien personnel. On ne ferait pas ça à un collègue.

Mme H veut voir son dossier unique. On lui donne accès accompagné.

✅ **AUTO-D.**

C'est la loi (2002-2). L'accès à ses informations est un droit.

L'équipe refuse qu'un couple dorme ensemble dans l'établissement "car ce n'est pas un hôtel".

❌ **NON AUTO-D.**

C'est leur domicile. Le respect de la vie de couple est un droit fondamental (CASF).

🟡 **Jaune - ARGENT & PAPIERS (Pouvoir)** : Budget, administration, droits. 1/3

L'éducateur garde la carte bancaire de M. X dans le coffre du bureau.

❌ **NON AUTO-D.**

Dépossession. M. X doit avoir accès à ses moyens de paiement (sauf restriction judiciaire stricte).

On demande à Julie de justifier l'achat d'un paquet de bonbons à 2€.

❌ **NON AUTO-D.**

Contrôle abusif. L'argent de poche est... de poche. Il sert aux plaisirs non justifiés.

M. T participe à la rédaction de son Projet Personnalisé (PPA).

✅ **AUTO-D.**

La base. "Rien sur moi sans moi". Il doit être co-auteur, pas juste signataire.

On fait signer le règlement de fonctionnement le jour de l'arrivée sans l'expliquer.

❌ **NON AUTO-D.**

Consentement de façade. Un document non compris est un document nul. Il faut du FALC.

Sarah veut changer de tuteur car "il ne l'écoute pas". L'équipe l'aide à écrire au juge.

✅ **AUTO-D.**

Le tuteur est là pour protéger, pas pour dominer. L'usager a le droit de demander à en changer.

L'équipe gère le budget vêtements sans demander l'avis du résident.

❌ **NON AUTO-D.**

Achat forcé. C'est l'argent du résident, c'est lui qui doit valider l'achat.

On refuse de donner le code wifi aux résidents.

❌ **NON AUTO-D.**

Rétention d'information et limitation de l'accès au monde numérique.

M. P veut s'abonner à un magazine. L'équipe l'aide à remplir le bulletin.

✅ **AUTO-D.**

Soutien à l'autonomie administrative et culturelle.

🟡 **Jaune - ARGENT & PAPIERS (Pouvoir)** : Budget, administration, droits. 2/3

On ne donne jamais de monnaie (pièces) aux résidents, que des bons d'achat.

❌ **NON AUTO-D.**

Stigmatisation. L'argent liquide est le seul moyen de paiement universellement accepté.

L'équipe rédige les observations quotidiennes sans que l'usager puisse les lire.

❌ **NON AUTO-D.**

Opacité. L'usager devrait pouvoir savoir ce qu'on écrit sur lui.

Julie veut payer sa baguette de pain elle-même à la boulangerie.

✅ **AUTO-D.**

Acte social valorisant. Être un client comme les autres.

On oblige les résidents à demander "s'il te plait" pour avoir leur propre argent.

❌ **NON AUTO-D.**

Rapport de soumission. C'est LEUR argent, on ne doit pas mendier son dû.

Marc veut faire un don à une association.

✅ **AUTO-D.**

La générosité est un choix personnel. On vérifie juste qu'il n'est pas manipulé.

On ne traduit pas les menus de la semaine en pictogrammes pour ceux qui ne lisent pas.

❌ **NON AUTO-D.**

Défaut d'accessibilité. Ne pas adapter l'info, c'est empêcher le choix.

L'usager préside le Conseil de la Vie Sociale (CVS).

✅ **AUTO-D.**

Le top de la citoyenneté. Le pouvoir change de main.

On décide à la place de M. G qu'il n'a pas besoin de nouvelle télé.

❌ **NON AUTO-D.**

Jugement de valeur sur les besoins d'autrui.

🟡 **Jaune - ARGENT & PAPIERS (Pouvoir)** : Budget, administration, droits. 3/3

Sophie veut voir ses comptes bancaires sur internet. On installe l'appli avec elle.

✅ **AUTO-D.**

Transparence et apprentissage de la gestion.

L'équipe garde les papiers d'identité (CNI) des résidents "pour ne pas les perdre".

❌ **NON AUTO-D.**

Illégal. Nul ne peut être privé de ses papiers d'identité. C'est une entrave à la liberté de circuler.

On refuse que M. F achète des cigarettes avec son argent.

❌ **NON AUTO-D.**

Moralisation. Si c'est légal et qu'il a l'argent, on ne peut pas interdire l'achat (même si c'est mauvais pour la santé).

L'équipe explique à Nina pourquoi on lui dit "non" pour une demande.

✅ **AUTO-D.**

Donner du sens, c'est respecter l'intelligence de l'autre. Le "Non" arbitraire est banni.

En ESAT, on change M. X d'atelier sans le prévenir "parce qu'il y a besoin de main d'œuvre".

❌ **NON AUTO-D.**

Le travailleur est un pion. On doit négocier ou au moins prévenir d'un changement de poste

Julie ne veut pas aller à l'activité "Peinture" prévue au planning. On la laisse ne rien faire.

✅ **AUTO-D.**

Le droit à l'ennui et au repos existe. L'activisme (faire pour faire) est une plaie institutionnelle.

Le moniteur fait le travail à la place de l'usager pour aller plus vite.

❌ **NON AUTO-D.**

"Faire à la place", c'est voler l'autonomie et dévaloriser la compétence de la personne.

M. T veut apprendre à utiliser la tondeuse à gazon. On met en place une formation sécurisée.

✅ **AUTO-D.**

Montée en compétence et valorisation sociale par le travail.

On impose à tout le groupe d'aller voir le même film au cinéma.

❌ **NON AUTO-D.**

Négation des goûts individuels. Le groupe ne doit pas écraser l'individu.

Sarah veut prendre sa retraite de l'ESAT mais l'équipe pousse pour qu'elle continue.

❌ **NON AUTO-D.**

Conflit d'intérêt. C'est son projet de vie qui prime, pas la production de l'atelier.

On propose un choix d'activités : "Tu préfères sport ou musique ?"

✅ **AUTO-D.**

Offrir le choix (même restreint) est la première étape de l'autodéterminati on.

L'équipe décide que M. P n'est "pas prêt" pour travailler en milieu ordinaire sans essayer.

❌ **NON AUTO-D.**

Frein à l'évolution. On ne sait pas si on ne tente pas (Droit à l'essai).

Nina veut faire un stage dans un domaine que l'équipe trouve "trop dur". On organise le stage quand même.

✅ **AUTO-D.**

La confrontation au réel (et l'échec possible) vaut mieux que la protection théorique.

On interrompt une activité plaisante pile à l'heure "parce que c'est l'heure du goûter".

❌ **NON AUTO-D.**

Rigidité du cadre. Le plaisir et le "flow" (être absorbé par ce qu'on fait) doivent être respectés.

Marc refuse de débarrasser la table aujourd'hui. On en discute plus tard, on ne le force pas.

✅ **AUTO-D.**

On évite l'escalade et le rapport de force physique. La régulation se fera par la parole.

On oblige les résidents à fabriquer des objets pour le marché de Noël qu'ils n'aiment pas faire.

❌ **NON AUTO-D.**

Travail forcé déguisé en activité. Le sens de l'action est perdu.

M. L propose une idée de sortie. L'équipe l'aide à l'organiser pour le groupe.

✅ **AUTO-D.**

Inversion de la demande. L'usager devient acteur et organisateur.

On interdit à Julie d'apporter son propre matériel de dessin à l'atelier.

❌ **NON AUTO-D.**

Pourquoi ? Utiliser ses propres outils renforce l'identité.

L'équipe "oublie" de demander aux usagers où ils veulent aller en vacances cet été.

❌ **NON AUTO-D.**

Les vacances sont un temps fort. Ne pas les choisir, c'est être "transporté" comme un colis.

Thomas veut changer ses horaires de travail pour faire du sport le soir. On adapte son planning.

✅ **AUTO-D.**

Flexibilité institutionnelle au service du projet de vie.

On critique le travail de M. B devant ses collègues.

❌ **NON AUTO-D.**

Humiliation publique. Le feedback correctif doit se faire en privé.

Sophie veut apprendre à prendre le bus seule pour aller au travail.

✅ **AUTO-D.**

C'est l'émancipation par la mobilité. Action prioritaire.

On refuse une activité car "on n'a pas assez de personnel", sans chercher d'alternative.

❌ **NON AUTO-D.**

La pénurie est une réalité, mais ne doit pas être une réponse automatique et définitive.

M. K dit "Je m'ennuie". L'équipe répond "Tant mieux !".

✅ **AUTO-D.**

L'ennui est le début du désir. Ne pas combler le vide immédiatement permet à la personne de chercher ce qu'elle veut faire.

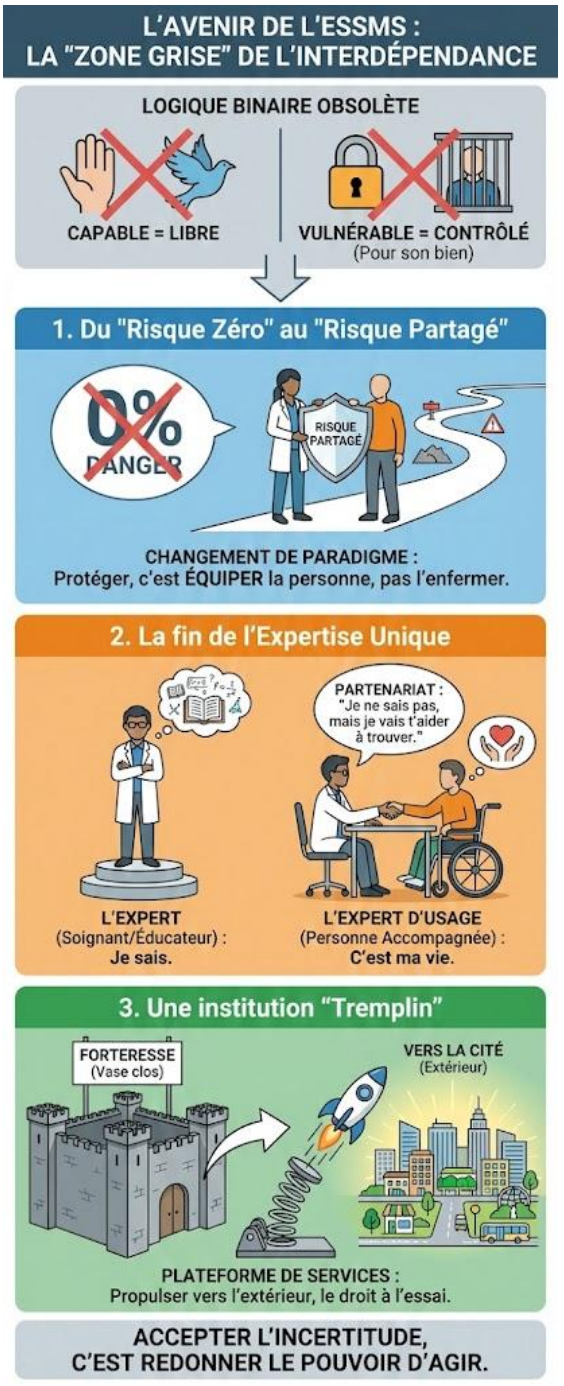
V. CONCLUSION & PERSPECTIVES

Nous arrivons au terme de ce guide. Si vous ne devez retenir qu'une seule chose, c'est celle-ci : l'autodétermination n'est pas un état final, c'est un mouvement permanent.

Ce n'est pas une case à cocher dans un logiciel de qualité, c'est une négociation quotidienne entre le désir de la personne, les contraintes de la réalité et la responsabilité des professionnels.

5.1. Vers une éthique de la responsabilité partagée

Trop longtemps, le secteur médico-social a fonctionné sur une logique binaire :



- Soit l'usager est capable, et il est libre.
- Soit il est vulnérable, et nous devons le contrôler "pour son bien".

Cette vision est obsolète. L'avenir de l'ESSMS réside dans la **"Zone Grise" de l'interdépendance**.

Du "Risque Zéro" au "Risque Partagé"

Nous devons accepter collectivement qu'une vie sans risque est une vie qui ne vaut pas la peine d'être vécue. Notre devoir éthique n'est pas de supprimer le danger, mais d'accompagner la personne dans l'apprentissage de ce danger.

Le changement de paradigme : Protéger, ce n'est pas enfermer. C'est équiper la personne pour qu'elle affronte le monde.

La fin de l'Expertise Unique

L'expert de la pathologie est le soignant. L'expert de la méthode est l'éducateur. Mais l'expert de sa propre vie reste la personne accompagnée.

Reconnaître cette "expertise d'usage", c'est accepter, en tant que professionnel, de descendre de son piédestal pour devenir un partenaire. C'est accepter de dire : "Je ne sais pas ce qui est bon pour toi, mais je vais t'aider à le trouver."

Une institution "Tremplin"

L'établissement de demain ne sera plus une "forteresse" où l'on vit en vase clos, mais une "plateforme" de services ouverts sur la cité. Une structure qui ne garde pas ses usagers, mais qui les propulse vers l'extérieur, quitte à ce qu'ils se trompent, reviennent, et repartent.

5.2. Ressources pour aller plus loin

Pour ne pas rester seul face à ces défis, voici une sélection d'ouvrages et de référentiels incontournables pour nourrir votre réflexion et vos pratiques *(Cliquer sur* in *pour accéder à leur page LinkedIn)*

1. Les Incontournables (Recherche & Théorie)

C'est la base théorique venue souvent du Québec (très en avance sur nous) ou de la sociologie.



Martin Caouette : C'est LA référence francophone mondiale sur l'autodétermination. Professeur à l'UQTR (Québec) et titulaire de la Chaire Autodétermination et Handicap.

- *Pourquoi le suivre :* Pour comprendre les concepts de fond et accéder à des ressources universitaires rendues accessibles.



Yann Le Bossé : Le "père" de l'approche DPA-PC (Développement du Pouvoir d'Agir des Personnes et des Collectivités).

- *Pourquoi le suivre :* Pour sortir de la simple "participation" et aller vers le vrai pouvoir d'agir méthodologique.



Ève Gardien : Sociologue spécialiste de la pair-aidance et des savoirs expérientiels.

- *Pourquoi la suivre :* Pour tout ce qui touche à la reconnaissance du savoir des personnes concernées.

Haute Autorité de Santé (HAS) – *Recommandation de Bonnes Pratiques : "L'accompagnement à l'autonomie et à l'autodétermination"* (Le cadre réglementaire français).

2. Les Consultants & Activistes (Terrain & Expertise d'usage)

Profils similaires à Isabelle de Groot : ils transforment le système de l'intérieur, souvent en partant de leur propre vécu.



Julia Boivin : Consultante et formatrice, elle est une figure majeure de la pair-aidance et de l'expertise d'usage en France. Elle intervient beaucoup sur "la prise de risque".

- *Pourquoi la suivre :* Des posts très concrets, militants et toujours constructifs sur la place de la personne handicapée.



Pascal Jacob : Président de l'association Handidactique et auteur de la charte Romain Jacob.

- *Pourquoi le suivre :* Il travaille sur l'accès aux soins et la citoyenneté. Très influent politiquement.



Céline Martinez : Très active sur les réseaux concernant l'inclusion et l'autodétermination, souvent avec une approche très humaine et directe.

❤️ **LE COUP DE CŒUR : Pour passer de la théorie au visuel**

Parce que l'autodétermination ne se fait pas sans outils adaptés, nous vous recommandons vivement de suivre le travail d'une experte du terrain :



Isabelle DE GROOT *Accessi-Actrice | Spécialiste en Communication Graphique & Design Social* 📍 *Basée en Bretagne (Plestan) - Intervention France entière*

Isabelle incarne parfaitement l'approche pragmatique de ce guide. Fondatrice de **"Le Pas de Côté"**, elle ne se contente pas de parler d'accessibilité, elle la dessine et la facilite.

Pourquoi la suivre ?

- **Expertise FALC & Graphisme :** Elle traduit des documents institutionnels indigestes en supports visuels engageants pour les usagers.
- **Revitalisation des CVS :** Elle propose des outils ludo-pédagogiques pour que les Conseils de la Vie Sociale ne soient plus des chambres d'enregistrement, mais des lieux de débats vivants.
- **Design Social :** Une approche qui remet l'humain au centre de la création des outils.

🔗 **Site web :** www.le-pas-de-cote.net

3. Les Figures Institutionnelles & Éthiques

Ils portent la voix de l'autodétermination au niveau des politiques publiques et de l'éthique.



Alice Casagrande : Présidente de la Commission de lutte contre la maltraitance et promotrice de la bientraitance.

- *Pourquoi la suivre :* Elle fait le lien indissociable entre "lutte contre les violences" et "pouvoir de dire non" (autodétermination).



Denis Piveteau : Conseiller d'État, auteur du rapport "Zéro sans solution" et grand défenseur de la transformation de l'offre vers plus de choix pour les usagers.

4. Les Organisations "Moteurs"

Parfois, il vaut mieux suivre les pages des organisations innovantes ou leurs directeurs généraux qui publient beaucoup sur ces transitions.

Le GAPAS (Groupement des Associations Partenaires d'Action Sociale) : C'est sans doute l'association gestionnaire la plus avancée en France sur l'autodétermination (ils appliquent les méthodes de Martin Caouette à grande échelle). Suivez leur page ou leur Directeur Général (François Bernard).

Association "Nous Aussi" : L'association nationale des personnes handicapées intellectuelles. Leur slogan est "Rien pour nous sans nous". C'est l'essence même de l'auto-représentation.

🛠 Les Outils Pratiques



Le FALC (Facile à Lire et à Comprendre) :

- *Ressource :* Les guides de l'UNAPEI pour traduire vos documents (règlements, livrets).
- *Règle d'or :* "Ne rien écrire pour nous sans nous." Toujours faire valider une traduction FALC par des personnes concernées.



La Méthode "Avenir" (Person-Centered Planning) :

- Des outils comme le P.A.T.H. (Planning Alternative Tomorrows with Hope) ou le MAPs (Making Action Plans) pour construire des projets de vie basés sur les rêves et non les déficits.



Le Réseau de Pair-Aidance :

- Se rapprocher des associations d'usagers (Nous Aussi, etc.) pour faire intervenir des pairs-aidants dans votre structure.

LE MOT DE LA FIN



L'autodétermination est un pari.

Le pari que l'intelligence, la créativité et la résilience ne sont pas réservées aux "valides", mais appartiennent à tous.

Le pari que nos institutions sont assez solides pour accepter d'être bousculées.

Alors, pour répondre à la question de ce guide : "Jusqu'où êtes-vous prêts à aller ?"

La réponse ne vous appartient pas totalement. Elle s'écrira demain matin, lors du prochain petit-déjeuner, quand vous demanderez à M. Dupont non pas ce qu'il doit faire, mais ce qu'il veut vivre.

Bonne route vers le pouvoir d'agir !