

---

# GUIDE D'APPUI

## À LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHE DU « RÉFÉRENT DE PARCOURS »

---



---

La rédaction de ce guide a été assurée par un groupe de travail interinstitutionnel comprenant notamment des représentants des structures suivantes : le Département de l'Ariège, le Département du Bas-Rhin, le Département de Paris, le Département du Pas-de-Calais, la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), l'Association nationale des directeurs d'action sociale et de santé des départements et métropoles (ANDASS), la mission de suivi du plan d'action en faveur du travail social et du développement social conduite par François Soulage, la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF), les associations concernées (Fédération des acteurs de la solidarité et UNIOPSS) et le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

Maquettage : Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) - cabinet-communication

---



# Edito

---

## Déployer la démarche du référent de parcours dans les territoires

La nouvelle stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté porte une ambition de transformation de notre modèle social, dans l'éducation et la formation d'une part, et dans l'accompagnement et l'émancipation sociale par l'activité et l'emploi d'autre part. Le renforcement de la qualité et de l'efficacité de l'accompagnement constitue un objectif qui ne peut être que partagé, l'enjeu étant l'émancipation des personnes et leur inclusion dans la société. C'est également un objectif partagé des pouvoirs publics, Etat et collectivités territoriales. C'est dans ce cadre qu'est généralisée la démarche du référent de parcours, à l'issue d'une expérimentation dans quatre départements volontaires<sup>1</sup>.

La démarche du référent de parcours est destinée à proposer un accompagnement renforcé aux personnes en grande difficulté sociale, et vise pour ce faire à améliorer la coopération entre les professionnels en charge du suivi d'une même personne, en associant activement cette dernière à la prise de décision. L'enjeu est d'assurer la continuité du parcours de la personne accompagnée, en résolvant les freins directs ou périphériques qu'elle rencontre, et en lui proposant des actions cohérentes correspondant à ses besoins.

La démarche s'est accompagnée sur les territoires d'une réflexion sur le sens et les fondamentaux du travail social, tels que l'écoute, la participation active de la personne accompagnée et la prise en compte de l'ensemble de ses besoins. Elle impulse une autre manière d'envisager l'action sociale en privilégiant une approche globale plutôt qu'une approche segmentée par dispositif, en associant les personnes accompagnées à l'analyse et l'évaluation de leur situation, à la définition de leur projet ainsi qu'au suivi de leur parcours. Cette démarche constitue en cela un mode d'intervention dont la philosophie peut inspirer toute forme d'accompagnement auprès des personnes en difficulté.

Ce guide est l'aboutissement d'un travail collaboratif engagé à la fin de l'expérimentation par les quatre départements expérimentateurs et les pilotes de la démarche (l'Association nationale des directeurs de l'action sociale et de santé, François Soulage, chargé par la ministre d'une mission de suivi de la démarche, et la Direction générale de la cohésion sociale).

Le guide mêle approche méthodologique et exemples concrets de mise en œuvre au niveau local. Il est illustré par des outils développés par les départements lors de l'expérimentation,

---

<sup>1</sup> Ariège, Bas-Rhin, Paris, Pas-de-Calais.

utiles à chaque étape de déploiement de la démarche. Le guide constitue avant tout un outil pratique pour les départements, qui restent libres d'adapter la démarche sur leur territoire comme ils le souhaitent, en tenant compte de leur réseau partenarial et de leur organisation interne.

Destiné à tous les professionnels du travail social accompagnant des publics en difficulté au quotidien, le guide est également destiné aux décideurs et aux élus, car ils ont un rôle important à jouer pour légitimer l'action des professionnels du travail social engagés dans cette démarche, en rompant avec les logiques de cloisonnement et en privilégiant la coopération entre acteurs.

En valorisant l'expérience des territoires au profit d'objectifs partagés par l'Etat et les Départements, ce guide témoigne d'une nouvelle approche de la relation entre l'Etat et les territoires, qui rejoint celle de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté : une relation fondée sur l'affirmation du rôle de l'Etat garant de la cohésion nationale et de l'égalité des droits, et des départements, chefs de file des politiques d'action sociale au plus près des territoires et des personnes, au bénéfice de l'inclusion de tous au sein de notre société.

Jean-Philippe Vinqant

Directeur général de la cohésion sociale

Jean-Paul Raymond

Président de l'Association nationale des directeurs  
d'action sociale et de santé

# Table des matières

---

<b>Edito</b> .....	<b>2</b>
--------------------	----------

<b>Introduction</b> .....	<b>8</b>
---------------------------	----------

Un guide pour qui et pour quels objectifs ? .....	8
---	---

<b>1</b> <b>Présentation générale de l'expérimentation</b> .....	<b>10</b>
--	-----------

A. Une expérimentation conduite sur quatre territoires .....	10
--	----

B. Une évaluation menée tout au long de la démarche .....	12
---	----

<b>2</b> <b>Le référent de parcours : de quoi parle-t-on ?</b> .....	<b>14</b>
--	-----------

A. Grands principes sur lesquels repose la démarche du référent de parcours .....	14
---	----

B. La plus-value de la démarche en matière d'accompagnement social .....	15
--	----

C. Les publics concernés .....	15
--------------------------------	----

D. La place du référent de parcours dans la démarche .....	16
--	----

E. Les professionnels concernés et les attendus pour assurer le rôle de référent de parcours.....	17
---	----

<b>3</b> <b>Les prérequis à mettre en œuvre pour la réussite de la démarche du référent de parcours</b> .....	<b>18</b>
---	-----------

A. Au niveau institutionnel.....	18
----------------------------------	----

1. Bénéficier d'un portage politique fort, ainsi que de l'impulsion et de l'implication des cadres dirigeants.....	18
--	----

2. Engager une réflexion autour du travail social au sein de la collectivité.....	19
---	----

3. Conduire et piloter la démarche.....	20
---	----

<b>B.</b>	Au niveau des professionnels et des partenaires .....	21
1.	Sensibiliser l'ensemble des professionnels et associer les partenaires locaux .....	21
2.	Engager un travail préparatoire auprès des professionnels allant de pair avec une formalisation de la démarche (procédures / outils à disposition) .....	22
3.	Engager une réflexion autour du partage de l'information entre les professionnels et les personnes accompagnées au niveau de la collectivité .....	23
4.	La question du temps : un investissement en amont pour un résultat de qualité .....	25

## **4 Les étapes-clés de la démarche pour un déploiement opérationnel .....**

<b>A.</b>	Première étape : Communiquer auprès des personnes et des professionnels pouvant intégrer la démarche et désigner le référent de parcours .....	26
1.	Informers les personnes et leur proposer d'intégrer la démarche .....	26
2.	Associer les professionnels et les partenaires .....	27
3.	Désigner le référent de parcours .....	27
<b>B.</b>	Deuxième étape : Organiser l'instance partenariale regroupant les intervenants et la personne accompagnée .....	28
1.	Principes sur lesquels repose l'instance .....	28
2.	Fixer des règles déontologiques pour le déroulé de l'instance .....	28
3.	Le rôle de l'animateur de l'instance .....	30
<b>C.</b>	Troisième étape : L'élaboration du projet d'accompagnement, un « projet avec la personne accompagnée » ou un « projet avec la famille » .....	31
1.	Pourquoi parler de « projet avec la personne accompagnée » ? .....	31
2.	L'élaboration du projet .....	31
<b>D.</b>	Quatrième étape : Accompagnement des situations et réévaluation du projet .....	33
1.	Le suivi des situations entre chaque réunion de l'instance .....	33
2.	La réévaluation régulière des objectifs .....	33

## **5 Articuler la démarche du référent de parcours avec d'autres démarches de coordination de parcours ou d'accompagnement .....**

<b>Conclusion .....</b>	<b>37</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>38</b>

# Introduction

---

Garantir un accompagnement social global, de qualité et sans rupture permettant aux personnes d'accéder à leurs droits et d'envisager une vie meilleure est une ambition que portent tous les acteurs de l'action sociale.

La complexité de certaines situations et leur caractère multifactoriel nécessitent souvent une pluralité de travailleurs sociaux et d'intervenants sociaux qui doivent se coordonner pour garantir un accompagnement cohérent, fluide et respectueux du parcours et des projets de la personne.

Les difficultés liées à une approche segmentée des besoins de la personne, notamment du fait de l'accumulation, du cloisonnement et de la juxtaposition de dispositifs, avec des conséquences néfastes telles que le non-recours, l'absence d'accompagnement global, voire des incohérences dans le traitement des situations, ont conduit à l'expérimentation du référent de parcours.

Aussi, la mise en place du « référent de parcours » a été expérimentée dans quatre départements volontaires<sup>2</sup>. Mais, pour que les professionnels puissent mettre en œuvre des logiques de coopération, d'articulation, de coordination, il est nécessaire que des stratégies institutionnelles convergentes viennent les soutenir et les légitimer. La mise en réseau des partenaires sur un territoire et l'élaboration d'une vision partagée des enjeux de la coordination doivent permettre de mieux répondre aux besoins et aspirations des personnes accompagnées, dans le cadre d'une approche de co-construction des parcours.

## Un guide pour qui et pour quels objectifs ?

Ce guide a vocation à accompagner les acteurs de l'action sociale sur les territoires dans la mise en place de la démarche du référent de parcours.

Il est destiné à tous les professionnels du travail social afin qu'ils puissent s'approprier les différentes composantes de la démarche, qu'ils en appréhendent autant le sens que le contenu et qu'ils puissent s'appuyer sur des retours d'expériences transmis par leurs pairs des quatre départements expérimentateurs.

Ce guide s'adresse également à l'encadrement dont le rôle est essentiel pour faciliter les évolutions organisationnelles nécessaires, la mise en réseau des partenaires sur le territoire, les conditions de la participation effective des personnes accompagnées, mais aussi au

---

<sup>2</sup> Ariège, Bas-Rhin, Paris, Pas-de-Calais.



quotidien pour soutenir et légitimer l'action des professionnels du travail social engagés dans cette démarche.

Il vise enfin à sensibiliser les élus et les décideurs locaux sur la nécessité d'un portage politique d'une telle démarche pour qu'émerge une vision stratégique interinstitutionnelle partagée de l'accompagnement des personnes en difficulté.

En leur qualité de chefs de file de l'action sociale et du développement social, l'appropriation de ce guide par les départements est essentielle afin d'impulser et coordonner la mise en place de la démarche. Au-delà des départements, ce guide a vocation à être largement diffusé auprès des institutions chargées de l'accompagnement social des personnes en difficulté (centres communaux et intercommunaux d'action sociale, métropoles, organismes de protection sociale, établissements sociaux et médico-sociaux, services d'accompagnement à domicile, organismes de tutelles, etc.) mais aussi plus largement auprès d'acteurs partenaires intervenant dans la vie quotidienne des personnes (Pôle Emploi, Education nationale, bailleurs sociaux, organismes et professionnels du secteur de la santé, etc.).

#### **Le guide comprend plusieurs parties :**

- **La partie I** vise à resituer le cadre de l'expérimentation conduite par les quatre départements volontaires.
- **Les parties suivantes II, III et IV** sont directement issues des enseignements de l'expérimentation et ont été co-écrites avec les 4 départements expérimentateurs.

# 1

# Présentation générale de l'expérimentation

---

L'Etat a engagé une expérimentation visant à préciser les modalités de la démarche du référent de parcours en s'appuyant sur les pratiques des acteurs de terrain.

Cette expérimentation s'est accompagnée d'une évaluation in itinere<sup>3</sup>, permettant de capitaliser les enseignements de la démarche au fur et à mesure de son déroulement.

## A. Une expérimentation conduite sur quatre territoires

L'expérimentation a été menée de décembre 2016 à avril 2018 par quatre départements volontaires : l'Ariège, le Bas-Rhin, Paris et le Pas-de-Calais, dont les caractéristiques assez différentes pouvaient enrichir la démarche et apporter des regards complémentaires. Celle-ci a été initiée sur la base d'un cahier des charges précisant quelques attendus sur la démarche de référent à expérimenter :

- Le référent de parcours est un professionnel disposant d'une vision globale des interventions sociales qu'il coordonne, en accord avec la personne et en lien avec l'ensemble des intervenants également susceptibles de l'accompagner ;
- Le référent de parcours est impliqué directement dans l'accompagnement de la personne et est choisi autant que faire se peut par la personne accompagnée, parmi l'un de ces intervenants ;
- Le référent de parcours réalise avec la personne un diagnostic global de sa situation et de ses besoins afin de définir un projet d'ensemble. Il construit avec la personne accompagnée et l'ensemble des intervenants un plan d'actions en adéquation avec le projet ;
- Le référent de parcours garantit, dans le cadre d'un accompagnement global et au travers de son action, la continuité du parcours d'insertion et la cohérence de l'accompagnement. Il assure le suivi de la situation de la personne et la coordination des différents intervenants ;
- L'accompagnement global favorisé par le référent de parcours repose sur le principe d'une information partagée entre professionnels, permettant d'assurer la coordination des actions en faveur du projet de la personne ;
- L'action du référent s'inscrit à ce titre dans un travail en réseau. Le référent de parcours doit trouver sa place dans le réseau intégré et intervenir comme facilitateur de l'ensemble des actions mises en œuvre ;

---

<sup>3</sup> Evaluation in itinere : Evaluation effectuée tout au long du déroulement d'une politique, d'un programme, d'une action.

- Le référent de parcours n'est pas un nouveau métier mais une démarche réalisée par des professionnels de travail social dans un cadre défini, pour une situation particulière. Il n'a pas de lien hiérarchique avec les autres intervenants, son rôle prenant place dans un cadre de coopération et de co-construction.

L'expérimentation a été pilotée par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), en partenariat avec l'Association nationale des directeurs d'action sociale et de santé (ANDASS), et a fait l'objet d'une évaluation en continu par le cabinet Eurogroup Consulting. Un comité de pilotage partenarial<sup>4</sup> s'est réuni tout au long de l'expérimentation.

Outre les attendus sur la démarche de référent de parcours à expérimenter, précisés par le cahier des charges, les objectifs de cette expérimentation étaient d'identifier les modalités de mise en œuvre de la démarche, les outils et le cadre nécessaire à sa faisabilité, les compétences requises ainsi que les leviers permettant la réussite de ce type d'intervention dans les quatre départements volontaires, notamment au regard du contexte local et des besoins des personnes accompagnées.

Les publics concernés en priorité par l'expérimentation sont les personnes confrontées à des difficultés multiples et dont la situation est complexe. La complexité se traduit par le cumul de difficultés, par une pluralité d'intervenants sociaux avec parfois une juxtaposition des accompagnements, ou encore des situations d'urgence nécessitant un effort de coordination dépassant les modalités de concertation habituelles.

Les enjeux de cette démarche sont :

- La place centrale occupée par la personne accompagnée ;
- La valorisation des potentiels de la personne accompagnée et la reconnaissance de ses savoirs ;
- Le travail en réseau entre les différentes institutions ;
- La cohérence et l'efficacité des actions menées afin d'assurer la continuité du parcours de la personne.

*NB - Les familles peuvent également être accompagnées dans le cadre de la démarche. Par commodité, le terme « personne accompagnée », utilisé dans le présent guide, englobe toutes les situations, qu'il s'agisse d'une personne ou d'une famille.*

---

<sup>4</sup> Composition du comité de pilotage : départements expérimentateurs, DGCS, Andass, Union nationale des centres communaux et intercommunaux d'action sociale (UNCCAS), CNAF, Caisse centrale de la mutualité sociale agricole (CCMSA), Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), Pôle Emploi, Union nationale des acteurs de formation et de recherche en intervention sociale (UNAFORIS), Fédération des acteurs de la solidarité (FAS), UNIOPSS, personnes accompagnées, cabinet d'évaluation Eurogroup.

## B. Une évaluation menée tout au long de la démarche

L'évaluation menée in itinere avait pour objectifs :

- D'évaluer, sur chacun des territoires concernés, les impacts de la démarche du référent de parcours sur les personnes accompagnées, les travailleurs sociaux et les organisations ;
- D'identifier les difficultés rencontrées et les leviers pour les surmonter ;
- De tirer les enseignements quant aux conditions et modalités optimales de déploiement du référent de parcours.

Les effets les plus significatifs en termes « d'efficacité » et « d'utilité », tant pour les personnes accompagnées que pour les professionnels et les institutions, sont produits par :

- L'association de la personne accompagnée à la construction de son projet ;
- La coordination et la coopération des professionnels se regroupant lors d'instances partenariales en présence des personnes accompagnées ;
- Le rôle de facilitateur de la transmission de l'information joué par le référent de parcours.

Cette évaluation a permis de confirmer l'intérêt de la démarche du référent de parcours en mettant en évidence un certain nombre de points forts qui seront développés dans les chapitres suivants :

- Une mobilisation forte de l'institution porteuse et de ses partenaires permettant de dégager une vision commune du rôle de référent de parcours et de favoriser l'implication des professionnels des différentes institutions ;
- Une vision globale des différentes interventions permettant d'éviter les logiques de silo ;
- Une appropriation et une meilleure compréhension, par les personnes accompagnées, de l'accompagnement qui leur est proposé et des actions menées ;
- Une évolution des postures et des pratiques professionnelles.

Par ailleurs, la démarche envisagée initialement dans le cahier des charges, qui a servi de cadre aux expérimentations et qui était construite autour de la personne du référent de parcours, a évolué. **Elle s'est trouvée en effet fortement complétée par l'instance partenariale ainsi que par la place laissée à la personne dans la construction de son projet.**

Elle a ainsi induit des effets tant dans la conception de l'accompagnement que dans les pratiques des travailleurs sociaux. Elle a, par voie de conséquence, interrogé **les modalités du travail social et facilité :**

- Le passage d'un traitement segmenté des difficultés à une logique de projet d'ensemble et de valorisation des potentiels des personnes accompagnées ;
- Le dialogue d'égal à égal entre les professionnels et la personne accompagnée, dans le cadre de la co-construction de son projet ;

- Une démarche agile<sup>5</sup> adaptée à chaque situation et le recours à une intelligence collective dans la prise de décisions ;
- Le renforcement des partenariats ;
- Le retour aux fondamentaux du travail social et de l'accompagnement social, qui demande toutefois le développement de compétences pour permettre une efficacité maximale.



**Témoignage d'un travailleur social :**

*« La famille est présente et participe à la démarche, on s'adapte à son rythme ; elle est également mieux accompagnée et encadrée, ce qui maintient son implication. Le rythme régulier avec les commissions et la définition en commun des objectifs et des priorités concernant la famille permettent une action plus cohérente. De plus, en ayant plus d'éléments à leur disposition, les professionnels vont produire un meilleur diagnostic, donc un accompagnement plus adapté aux besoins de la famille. Tous ces éléments peuvent produire des résultats plus pérennes. »*

**La plus-value principale de la démarche** ne réside donc pas uniquement dans la seule action du référent de parcours mais tient à l'ensemble de ses aspects, notamment l'instance partenariale en présence de la personne accompagnée, l'élaboration d'un projet collectif co-construit et l'action du référent de parcours en relais et au plus proche de la personne.



**Témoignage d'un travailleur social :**

*« La démarche questionne la posture du travailleur social. Il n'est plus dans une posture haute du travailleur social qui sait ; cela met davantage les professionnels et les familles dans une position d'égalité. De plus, cela oblige à la communication bienveillante et à éviter les jugements. »*

---

<sup>5</sup> Une démarche dite « agile » est une démarche qui s'autorise à innover, expérimenter, qui intègre le droit à l'erreur et qui cherche à s'adapter.

# 2 Le référent de parcours : de quoi parle-t-on ?

---

Il ne s'agit pas d'un nouveau dispositif, mais d'une démarche, d'une méthodologie d'intervention, potentiellement applicable à tout type d'accompagnement social.

## A. Grands principes sur lesquels repose la démarche du référent de parcours

L'expérimentation a permis d'identifier quelques grands principes sur lesquels repose la démarche du référent de parcours :

- **La participation active de la personne accompagnée** : la personne est associée à chaque étape de la construction de son projet. Elle doit pouvoir choisir son référent de parcours si elle le souhaite, participer aux instances d'élaboration de son projet en présence de l'ensemble des professionnels impliqués dans son parcours et prendre part à la prise de décision ;
- **La coordination des professionnels** se regroupant lors d'instances de suivi des situations, en présence des personnes accompagnées, leur permet de disposer d'une vision globale des parcours et de se concerter avec la personne accompagnée sur le projet élaboré ;
- **La collégialité des décisions prises** lors des instances de suivi garantit une meilleure appréhension de la situation, une prise en compte des besoins réels de la personne et une déclinaison d'objectifs concertés apportant davantage de cohérence entre les interventions. Cette responsabilité partagée dans l'accompagnement du projet favorise une certaine innovation dans les réponses ;
- **Le référent de parcours assure le rôle d'interlocuteur privilégié** de la personne accompagnée et de facilitateur de la démarche, ce qui favorise une meilleure compréhension de l'information pour la personne et permet d'assurer la continuité de son parcours en concertation avec les autres professionnels concernés. Il dispose de sa confiance et d'une vision globale de sa situation ;
- **La démarche du référent de parcours ne modifie pas l'accompagnement réalisé par chaque professionnel**. Chaque service et professionnel conserve et assure les responsabilités qui lui sont propres.

## B. La plus-value de la démarche en matière d'accompagnement social

Des évolutions positives ont rapidement été observées :

- **Une nouvelle place est proposée à la personne accompagnée**, ce qui favorise l'équilibre dans sa relation avec les professionnels (posture de « côte à côte » plutôt que de « sachant – non-sachant »). Sa participation permet la prise en considération de ses compétences et de ses potentiels. Au-delà des effets sur l'accompagnement, cette place prise par la personne comporte une dimension émancipatrice et citoyenne ;
- **La démarche du référent de parcours présente l'intérêt d'éviter l'isolement et le cloisonnement des professionnels**, ce qui est déterminant eu égard à la complexité des situations auxquelles sont confrontées les personnes accompagnées. Elle garantit également davantage d'objectivité et de cohérence dans les accompagnements et les prises de décisions ;
- **Une évolution des postures professionnelles est observée** avec un recentrage sur les fondamentaux de l'accompagnement social (approche globale des situations, respect de la parole de la personne, etc.) ;
- **Une clarification des interventions de chacun** et la déclinaison de modalités d'intervention davantage liées au projet de la famille et aux objectifs définis collectivement qu'aux impératifs de gestion. Ce repositionnement permet de redonner du sens à l'accompagnement social.

## C. Les publics concernés

La démarche du référent de parcours trouve toute sa pertinence auprès des publics confrontés à des difficultés sociales nécessitant l'appui de plusieurs professionnels. Mais cette démarche est avant tout un mode d'intervention dont la philosophie peut inspirer toute forme d'accompagnement et de relation aux personnes en difficulté.

Il importe que chaque département puisse s'organiser, dans la mise en place de la démarche, en tenant compte de ses réalités sociales, de ses moyens d'organisation et des partenaires impliqués sur le territoire, associatifs et institutionnels, pour prioriser le cas échéant la prise en compte de certaines situations.

## D. La place du référent de parcours dans la démarche

Le référent de parcours est désigné<sup>6</sup> en priorité par la personne accompagnée parmi l'ensemble des intervenants avec lesquels elle est en relation. Il est dès lors identifié comme l'interlocuteur privilégié de la personne. Cela le légitime pour :

- Participer à la définition du projet co-construit avec la personne accompagnée et l'ensemble des intervenants, à partir d'un diagnostic global réalisé avec la personne ;
- Accompagner la personne dans la compréhension des missions de chaque intervenant et dans ses choix pour l'aider à donner du sens aux actions proposées dans le cadre de son projet ;
- Faciliter la coordination et la coopération des différents intervenants, dans un souci de continuité et de cohérence des interventions ;
- Assurer le suivi de la situation de la personne et interpeller, le cas échéant, les autres intervenants pour leur permettre d'actionner et d'ajuster au fil de l'accompagnement les outils et dispositifs nécessaires à la mise en œuvre du projet partagé.

La démarche permet à l'ensemble des intervenants de disposer d'une vision globale de la situation et de coordonner les différentes interventions sociales dont bénéficie la personne accompagnée, garantissant ainsi la continuité des parcours.

**Pour l'Ariège**, en amont de la commission appelée comité de suivi de parcours (CSP), le référent de parcours aide la personne accompagnée au cours de séances préparatoires (2 à 3) à co-construire son projet de parcours à partir du diagnostic partagé de sa situation. Ce diagnostic repose sur une analyse objective des freins et des potentialités de la personne pour prioriser des objectifs formalisés. Il constitue le cadre de l'accompagnement afin de mobiliser les ressources partenariales lors de la commission.

La commission, outil de la démarche au service de la personne accompagnée mais également de son référent, est constituée de membres d'une équipe pluridisciplinaire sur le territoire qui étudient le projet et identifient les actions du territoire susceptibles d'aider à la mise en œuvre du parcours de la personne. Un dialogue s'instaure autour du projet de parcours qui sert de base au travail collaboratif.

Les CSP, qui se déroulent pendant la phase d'accompagnement, sont composés des membres de l'équipe intervenant sur le projet de parcours. L'objectif est ici d'aider la personne accompagnée à réajuster / formaliser / évaluer les étapes de son parcours et/ou à cadrer la prochaine étape du parcours.



<sup>6</sup> Cf. Chapitre IV paragraphe A3 "Désigner le référent de parcours".



## E. Les professionnels concernés et les attendus pour assurer le rôle de référent de parcours

Le rôle de référent de parcours requiert une posture, une méthode et des aptitudes :

- **L'écoute** : la qualité de l'écoute est primordiale car elle permet de donner le temps et l'espace nécessaires à la personne accompagnée pour exprimer sa demande, ses difficultés, mais aussi ce qu'elle attend de cette rencontre avec un travailleur social ;
- **Une aptitude et une formation à l'approche globale des situations** : la prise en compte de la personne dans sa globalité est un élément clé pour l'accompagner dans son parcours. Il s'agit de prendre en compte notamment son environnement, ses difficultés et ses potentiels, les différentes dimensions des problématiques auxquelles elle est confrontée (logement, éducation, emploi, violences conjugales, budget, etc.) et les personnes sur lesquelles elle peut s'appuyer ;
- **Une bonne connaissance du champ social, médico-social et sanitaire, de l'environnement socio-administratif et des différents dispositifs auxquels la personne peut avoir recours** : dans la perspective d'une coordination et d'une recherche de cohérence des interventions, cette connaissance facilite notamment le dialogue avec les différents intervenants et permet au référent de parcours d'expliquer à la personne accompagnée le rôle de chacun. Les outils co-construits avec les acteurs concernés y contribuent, tels que les guides des ressources locales, les annuaires, etc. ;
- **Une éthique de la relation basée sur le respect et la bienveillance** : reconnaître à la personne accompagnée des savoirs issus de son expérience et donc la capacité à définir elle-même ses priorités et à construire son projet avec l'aide des intervenants sociaux.

Les travailleurs sociaux sont naturellement désignés pour être des référents de parcours auprès des personnes accompagnées et mettre en œuvre cette démarche en raison des compétences acquises dans le cadre de leur cursus de formation. Il leur faut néanmoins s'approprier les finalités et les objectifs de cette démarche pour adopter une posture favorisant la participation active des personnes accompagnées telle qu'elle est décrite dans ce guide.

Les expérimentations montrent que, majoritairement, ce rôle a été exercé par des assistants de service social (en particulier ceux qui exercent en polyvalence), des conseillers en économie sociale et familiale et, de façon plus anecdotique, par d'autres intervenants, tels que puéricultrices, techniciens de l'intervention sociale et familiale (TISF) ou encore référents uniques chargés d'accompagner les allocataires du revenu de solidarité active (RSA).

Le rôle de référent de parcours n'est toutefois pas réservé à une seule catégorie de professionnels, d'autant plus que la personne accompagnée est invitée à désigner elle-même la personne qu'elle souhaite parmi les intervenants qu'elle rencontre. Néanmoins, il convient de s'assurer que la personne va pouvoir bénéficier d'un véritable accompagnement et donc d'être vigilant à ce que le professionnel désigné fasse partie du champ social et/ou médico-social, soit en capacité d'exercer ce rôle, dispose des compétences requises et accepte ce rôle qui lui est attribué.

# 3 Les prérequis à mettre en œuvre pour la réussite de la démarche du référent de parcours

La démarche du référent de parcours, pilotée par les départements, chefs de file de l'action sociale et du développement social local, n'impacte pas seulement les pratiques professionnelles mais elle constitue également :

- **Un enjeu politique** dans la mesure où elle concerne la place du citoyen dans l'action publique et s'inscrit dans les valeurs fortes des départements autour de l'engagement, l'implication et l'attention portées aux plus fragiles ;
- **Une véritable démarche de développement social**, qui ne peut être le fait d'un acteur mais de plusieurs. La démarche participe ainsi à l'animation du territoire et à la mise en synergie des compétences et des moyens des acteurs pour converger vers des actions construites et cohérentes, dans lesquelles la personne accompagnée est réellement actrice et citoyenne.

Pour répondre à ce double enjeu, la mise en œuvre de cette démarche nécessite des prérequis tant au niveau institutionnel qu'au niveau des professionnels.

## A. Au niveau institutionnel

### 1. Bénéficiaire d'un portage politique fort, ainsi que de l'impulsion et de l'implication des cadres dirigeants

Le portage politique de la démarche constitue l'acte fondateur qui légitime l'engagement et les efforts de tous les acteurs d'un territoire dans une démarche qui va déplacer certains repères. Ce portage est aussi bien départemental que local. Il présente pour les travailleurs sociaux un signal fort valorisant un des axes essentiels de leur métier, l'accompagnement social. Il représente, pour le citoyen, l'assurance qu'une place d'acteur lui est reconnue tout au long de son parcours.

Le portage politique permet par ailleurs de soutenir le décloisonnement entre directions et services ainsi que la convergence des interventions autour de la personne, en affirmant le principe de leur complémentarité tout au long du parcours.

L'implication des élus et des cadres dirigeants peut être formalisée par le biais de protocoles ou de conventions signés avec les institutions et partenaires associatifs concernés par la démarche.

Au-delà du portage politique, cet engagement collectif autour des personnes accompagnées nécessite une implication forte des directions concernées car il induit de repenser les organisations pour permettre sa mise en œuvre et garantir sa réussite.

Quoique reposant sur les fondamentaux du travail social, cette démarche bouscule les manières de travailler et nécessite l'engagement de tous les acteurs du champ des solidarités, qu'ils soient ou non travailleurs sociaux. Il importe que ce changement soit accompagné et que ces principes soient incarnés par la hiérarchie à tous les niveaux. Une organisation en adéquation avec cette démarche et un accompagnement au changement sont donc des préalables indispensables.

## **2. Engager une réflexion autour du travail social au sein de la collectivité**

Le travail social a été fortement impacté ces dernières années.

D'une part, l'action sociale, tout en apportant des progrès sociaux incontestables, s'est structurée au cours des trente dernières années de manière cloisonnée et segmentée, par problématique et par public (handicap, vieillissement, insertion, logement, etc.).

Cette conception de l'action sociale en silo a affecté les modes d'intervention du travail social, avec une pluralité d'acteurs sociaux autour de la personne, une accumulation complexe de dispositifs, des accompagnements de plus en plus spécialisés, se juxtaposant parfois sans cohérence, et des logiques de guichet pour faire face à la massification des demandes. Cette situation a conduit à une perte de lisibilité tant pour les professionnels que pour les personnes accompagnées.

D'autre part, la demande du public s'est modifiée, parfois davantage en quête d'une réponse concrète et immédiate que dans une démarche d'évolution personnelle nécessitant un engagement et un travail sur soi.

Face à ces mutations, beaucoup de professionnels expriment des difficultés à mettre en œuvre des accompagnements cohérents, souvent par manque de temps du fait du flux de demandes important appelant une réponse immédiate, et déplorent un manque de coordination entre intervenants. La question du sens du travail social est ainsi régulièrement posée ainsi que la place des acteurs tout au long du parcours des personnes. Le cloisonnement par problématique conduit souvent à traiter la difficulté du moment, à mobiliser un dispositif et à passer le relais à un autre intervenant.

Il importe donc que les institutions s'interrogent collectivement sur ces questions en engageant une réflexion autour du travail social. Le terme de parcours implique des notions de continuité, de complémentarité et de cohérence. Pour un professionnel, s'engager dans un accompagnement revient à interroger sa place et sa mission au regard du projet de vie en ayant une approche globale de la situation. A titre d'exemple, travailler le retour à l'emploi d'un parent peut engager un processus de changement qui aura pour effet d'améliorer les relations familiales, apaiser les tensions éducatives ou favoriser l'insertion dans le tissu social par la

valorisation de l'image de soi. Cette réflexion facilite les coopérations et complémentarités entre les acteurs et permet de mieux identifier les rôles de chacun.



**Témoignage d'une assistante sociale de secteur :**

*« En théorie, [être référent de parcours] c'est pareil qu'être assistante sociale de secteur, mais là, ce sont la méthodologie et les outils qui permettent tout. On revient à l'essence de notre travail qu'on n'a jamais vraiment mis en œuvre. »*

La démarche de référent de parcours ne concerne pas forcément tous les accompagnements, mais elle questionne les pratiques professionnelles et permet d'inscrire l'action dans les fondamentaux du travail social.

**Dans le département du Bas-Rhin**, le référent de parcours constitue un axe du Plan Départemental d'Action Sociale de Proximité.

La mise en place de cette démarche auprès du public et des professionnels repose sur les fondamentaux suivants :

- Affirmer la participation, la prise en compte et la contribution des personnes tout au long de leur parcours comme principe fondateur ;
- Affirmer les compétences des personnes comme véritables constituants du diagnostic social pour définir des projets réellement participatifs ;
- Lutter contre l'isolement professionnel.

### **3. Conduire et piloter la démarche**

Pour l'institution, l'engagement dans cette démarche suppose de l'inscrire dans une logique de projet de long terme.

Il est nécessaire de définir une méthode d'intervention qui va garantir que tous les niveaux soient associés simultanément et que l'investissement humain et collectif nécessaire à la démarche soit bien posé comme un postulat.

Différents objectifs peuvent guider la méthodologie retenue :

○ **Au niveau stratégique :**

La dimension stratégique de la démarche est essentielle pour légitimer les acteurs engagés dans ce processus. Pour les institutions, il s'agit notamment de :

- Rendre lisible la démarche pour l'ensemble des acteurs et en faire un sujet dont on parle, qui engage, qui motive, qui fait réfléchir, que l'on élabore et que l'on évalue pour le faire évoluer ;
- Valoriser les bénéfices de cette évolution des pratiques ;
- Organiser l'accompagnement des professionnels et des partenaires dans une démarche structurante ;
- Structurer des instances de gouvernance partenariale.

○ **Au niveau local :**

La mise en œuvre se déroule dans la proximité. Il s'agit donc, au niveau local, de :

- Identifier les parties prenantes, clarifier le rôle de chacun et structurer la mise en œuvre de l'accompagnement ;
- Rapprocher, co-construire, organiser et enrichir la stratégie départementale.

## **B. Au niveau des professionnels et des partenaires**

### **1. Sensibiliser l'ensemble des professionnels et associer les partenaires locaux**

L'ensemble des acteurs, travailleurs sociaux intervenant sur la situation et partenaires locaux impliqués doivent être informés de la démarche et participer à son élaboration.

L'enjeu étant de se situer dans une approche globale de la situation des personnes, l'ensemble des secteurs de l'action sociale et médico-sociale doit pouvoir être associé à la démarche et se sentir concerné : petite enfance, enfance et famille, logement, insertion, handicap, santé, etc.

De même, de nombreux partenaires peuvent être impliqués localement et intervenir auprès des personnes et des familles : bailleurs sociaux, organismes de protection sociale, centres communaux d'action sociale, centres hospitaliers, agences de Pôle emploi et organismes du service public de l'emploi, écoles, associations, etc. Ils doivent à ce titre être informés et associés sur le sens et le contenu de la démarche.

La sensibilisation des acteurs (professionnels, encadrants et décideurs) peut s'articuler autour des enjeux principaux du référent de parcours tels que :

- L'élaboration d'évaluations des situations des personnes accompagnées co-construites et partagées ;
- La complexité des situations et les réponses (ou non réponses) apportées ;

- L'intérêt de prendre le temps d'échanger entre partenaires ;
- L'impact de l'isolement des travailleurs sociaux et le cloisonnement de leurs missions sur l'accompagnement des personnes ;
- L'intérêt de la complémentarité des actions autour d'une approche globale de la personne ;
- La participation effective et active des personnes à la définition de leur projet.

Ces axes de travail partagés entre partenaires permettent de présenter le sens de la démarche, de dégager des objectifs communs et de structurer la méthodologie de travail participative pour la mise en œuvre du projet.

Par le biais de cette démarche pédagogique auprès des professionnels et partenaires, sont explicités le processus de mise en œuvre et les choix de l'institution organisatrice (public et problématiques priorités par exemple). Cette sensibilisation doit permettre de fédérer autour de la démarche et de mobiliser l'ensemble des professionnels et encadrants afin de légitimer la participation de chacun.

Pour ce faire, des réunions sont organisées au niveau départemental et local.

## **2. Engager un travail préparatoire auprès des professionnels allant de pair avec une formalisation de la démarche (procédures / outils à disposition)**

La démarche, quel que soit le modèle de mise en œuvre choisi, doit préciser et arbitrer un certain nombre de points :

- Le pilotage global de la démarche par le département ;
- Le périmètre des situations visées par la démarche : définition de ce qui est entendu par situations complexes ;
- L'identification des acteurs : institution-pilote, personnes concernées, partenaires de la démarche, etc. ;
- Le rôle de la personne accompagnée : la place qu'elle prendra aura un impact majeur sur l'organisation et les pratiques professionnelles ;
- Le rôle et les missions du référent de parcours et des autres intervenants ;
- La définition de l'approche globale de la situation et la notion de projet de vie ;
- Le suivi individuel de chaque projet d'accompagnement ;
- Les besoins de formation des acteurs : programme de formation et modules de sensibilisation ;
- Les procédures et les outils d'accompagnement (cf. annexe 2 : fiche de diagnostic des besoins, etc.), les documents de sensibilisation et d'information (charte, flyers, etc.) ;
- La communication interne et externe autour de la démarche.

Ces points constituent le cadre structurant du projet et doivent être traités en amont de la déclinaison opérationnelle de la démarche.

A titre d'illustration, les thématiques de formation suivantes sont particulièrement adaptées :

- Adopter une posture d'accompagnateur en coordination avec l'ensemble des professionnels concernés ;
- Accompagner la personne accompagnée à réaliser son propre diagnostic ;
- Evaluer le projet de la personne ;
- Elaborer des outils de pilotage et de partage de l'information ;
- Associer la personne accompagnée à l'élaboration de son projet ;
- Développer le pouvoir d'agir de la personne accompagnée.

**En Ariège**, le choix a été fait de proposer, en amont du démarrage du projet, une formation sur les méthodes et outils de la démarche à l'ensemble des professionnels volontaires. Cette formation a permis d'apporter un cadre méthodologique et sémantique commun à des professionnels qui interviennent sur des champs différents.

Elle a également permis aux futurs référents d'expérimenter la pertinence des techniques de co-construction sur les comportements des personnes accompagnées sous forme de formation action.

Dotés d'un cadre de référence commun, les professionnels ont, au cours des séances de travail collaboratives, construit leurs propres outils et protocoles de travail. Leur expérimentation, menée avec l'accord des personnes accompagnées, également associées à l'évaluation des résultats, a contribué aux réajustements nécessaires prenant la forme d'un recueil de bonnes pratiques.

### **3. Engager une réflexion autour du partage de l'information entre les professionnels et les personnes accompagnées au niveau de la collectivité**

La coordination des travailleurs sociaux et intervenants sociaux autour de la personne accompagnée s'accompagne d'un nécessaire partage des informations.

Le respect de la confidentialité s'inscrit au cœur du travail social. Il correspond au droit au respect de la vie privée et garantit la confiance indispensable entre la personne et l'intervenant. Il se traduit dans la pratique par des obligations faites à tout intervenant :

- Tous ceux qui participent à une politique, un dispositif ou une instance d'action sociale ou médico-sociale ont une **obligation de discrétion**.
- Un certain nombre de travailleurs sociaux sont par ailleurs soumis par la loi au **secret professionnel** soit par profession, soit par mission.

Dans le cadre de la démarche de référent de parcours, le partage d'informations à caractère personnel entre intervenants est nécessaire dans l'intérêt de la personne accompagnée.

Ce partage d'information doit toujours se faire avec le **consentement** de celle-ci et répondre à des objectifs clairement définis tout en fixant certaines limites. Les éléments partagés doivent en effet être **pertinents, nécessaires et suffisants** à la réalisation des objectifs déterminés.

Afin de conduire une réflexion approfondie sur le partage d'information et d'en inscrire les principes dans la charte de fonctionnement de l'instance partenariale (cf. chapitre IV, partie B), il est recommandé de s'appuyer sur les avis rendus par le Haut conseil du travail social sur le sujet.<sup>7</sup>

**Le département de Paris** a développé un outil de partage de l'information entre professionnels et personnes accompagnées, dénommé PEPS : « Paris Espace Partagé et Solidaire ».

Il s'agit d'une plateforme numérique de lien entre les travailleurs sociaux et les personnes accompagnées donnant accès à un catalogue d'offres d'insertion ouvert à tous.

Le numérique permet de recentrer les échanges sur l'essentiel, à savoir le dialogue entre deux individus, en digitalisant l'aspect administratif, ainsi allégé et mis au second plan.

Pour les personnes accompagnées, PEPS permet de :

- Gérer un espace de stockage et d'échanges de pièces justificatives ;
- Consulter une liste de démarches géolocalisées et traduites en 23 langues ;
- Afficher les contacts des travailleurs sociaux connus.

Dès qu'une personne se montre intéressée par une offre, elle peut, si l'accès est libre, s'inscrire en ligne, ou être orientée vers un travailleur social si nécessaire afin de co-construire le meilleur parcours d'insertion.

---

<sup>7</sup> Haut conseil du travail social. Commission éthique et déontologie du travail social (CEDTS) - [Fiches pratiques](#) : « Le partage d'informations à caractère secret dans les commissions traitant des situations de personnes accompagnées » et « Les informations à caractère personnel concernant les personnes accompagnées, des données à protéger et parfois à partager ».



#### **4. La question du temps : un investissement en amont pour un résultat de qualité**

L'investissement humain et collectif pour engager cette démarche est incontournable et constitue un levier pour la réussite de l'accompagnement de la personne. La question du temps est donc souvent posée et doit être prise en compte. Les quatre départements expérimentateurs ont montré que l'étape de préparation en amont de la démarche nécessite un investissement en temps important (information des partenaires, sensibilisation voire formation des professionnels, élaboration d'outils de communication et de partage de l'information, etc.).

Par contre, la mise en œuvre de la démarche elle-même n'engendre pas forcément des temps supplémentaires. Ce sont plutôt les modalités de travail qui se réajustent et font ainsi gagner du temps : les commissions assurent une bonne qualité de communication entre les professionnels ; la personne accompagnée comprend et s'approprie mieux les actions entreprises et l'accompagnement qui lui est proposé.

Le déploiement de la démarche sur un territoire peut ainsi prendre quelques mois avant que des effets puissent être observés. En effet, la communication autour de la démarche, la sensibilisation et la formation des professionnels ainsi que l'accompagnement proposé à la personne demandent un temps de préparation nécessaire pour assurer la réussite de la démarche.

# 4 Les étapes-clés de la démarche pour un déploiement opérationnel

---

## A. Première étape : Communiquer auprès des personnes et des professionnels pouvant intégrer la démarche et désigner le référent de parcours

### 1. Informer les personnes et leur proposer d'intégrer la démarche

La mobilisation et l'implication de la personne accompagnée sont des préalables incontournables au bon déroulement des différentes étapes. Plus la personne intègre la démarche dans un contexte de confiance, plus elle se saisit de cet espace pour faire valoir ses compétences et ses potentiels.

Les personnes auxquelles est proposée la désignation d'un référent de parcours répondent à plusieurs critères :

- Leur situation justifie un accompagnement social ;
- Elles sont concernées par l'intervention de deux travailleurs sociaux ou plus, intervenant dans des champs de compétence différents (enfance, handicap, autonomie, logement, santé, insertion, etc.) ;
- Elles adhèrent à la démarche.

La proposition d'intégrer la démarche est faite par l'un des travailleurs sociaux intervenant auprès de la personne. Le professionnel met tout en œuvre pour en clarifier les contours et le sens. Il peut s'appuyer sur des supports de communication à sa disposition (cf. annexe 2).

Si la proposition d'être accompagné dans le cadre de la démarche du référent de parcours peut être faite à l'initiative de tout intervenant social impliqué auprès des personnes, il revient cependant au pilote de la démarche (généralement le département) de mettre en œuvre la méthodologie sur laquelle s'appuieront les professionnels impliqués, via son échelon territorial (unité territoriale, maison départementale, etc.).

Afin de créer les conditions favorables à l'adhésion de la personne, il apparaît nécessaire de :

- Faire preuve de pédagogie en étant clair sur les attentes du ou des professionnel(s) et en donnant à la personne toutes les informations nécessaires à la prise de décision : l'objectif de la démarche, son utilité pour traiter de sa situation, quand, où, comment et avec qui est organisée l'instance partenariale. Le professionnel utilise les outils à sa

disposition (flyer, fiche pratique, etc.). La personne doit savoir qu'elle est en droit de refuser et que sa décision n'entraînera aucune conséquence ;

- Agir avec bienveillance et permettre l'expression des attentes et des freins éventuels de la personne ;
- Accompagner la personne à établir la liste des professionnels à inviter et recueillir les coordonnées et le domaine d'intervention de chacun.

## 2. Associer les professionnels et les partenaires

A partir de la liste des intervenants établie avec la personne accompagnée et avec son accord, des contacts sont pris avec chacun d'entre eux pour les informer et les associer à la démarche engagée.

Un point de vigilance est nécessaire concernant l'actualisation de cette liste en cas de changement de professionnels et la clarification des circuits d'invitation auprès des institutions partenaires.

## 3. Désigner le référent de parcours

La désignation du référent peut se faire en amont de l'instance partenariale (paragraphe B ci-dessous) ou au cours de l'instance (selon les modalités d'organisation choisies localement).

Le référent de parcours doit être directement impliqué dans l'accompagnement de la personne et bénéficiaire de sa confiance.

Le travailleur social qui propose la démarche à la personne l'invite à désigner qui, parmi les travailleurs sociaux qui interviennent auprès d'elle, lui paraît le plus à même d'assurer cette fonction, et par là même d'être garant de la coordination et du projet défini. La personne accompagnée doit rester maîtresse de son choix, voire être libre de refuser de le désigner.

Elle peut dans cette démarche être éclairée par le travailleur social qui présente le rôle du référent de parcours, car il n'est pas toujours facile pour les personnes accompagnées d'identifier la mission et la place de chaque intervenant.

Enfin, le référent désigné doit être en capacité d'exercer cette fonction (compétences et disponibilité) et l'accepter. S'il s'agit d'un travailleur social qui intervient dans le cadre d'une mission limitée dans le temps (par exemple mesure éducative, budgétaire, etc.), il est important d'anticiper la fin de la mission et de prévoir la désignation d'un nouveau référent pour s'inscrire dans la continuité et la cohérence du parcours de la personne et éviter les ruptures.

### Témoignage d'une personne accompagnée :

« [La désignation du référent] a facilité et accéléré les choses, pour moi j'imagine que c'est plus efficace aussi puisqu'il peut contacter les autres associations, les autres endroits qui me suivaient... Et même si je ne suis pas joignable, ce qui peut arriver quand on est dans la rue, il peut rassembler toutes les pièces qu'il lui faut. »

## **B. Deuxième étape : Organiser l'instance partenariale regroupant les intervenants et la personne accompagnée**

L'instance partenariale est l'outil essentiel qui permet de réunir au même moment tous les professionnels et la personne accompagnée. Cette dernière peut être organisée à l'initiative du département ou d'un de ses partenaires. Elle peut par ailleurs s'intégrer dans les instances existantes, mises en place pour coordonner l'action des professionnels en faveur des personnes rencontrant des problématiques données. Cette méthodologie de travail est marquée par la réunion de tous les acteurs intervenant réellement auprès de la personne accompagnée. L'objectif est de soutenir la communication, l'implication de chacun dans le projet global et la participation de la personne.

### **1. Principes sur lesquels repose l'instance**

- Porter une attention particulière aux conditions d'accueil : un lieu adapté et accueillant, permettant de faire circuler la parole (un appui logistique apparaît nécessaire) ;
- Transmettre les invitations suffisamment en amont pour favoriser la présence de tous les participants : les courriers d'invitation précisent les noms de l'ensemble des personnes conviées ;
- Mobiliser du temps administratif : préparer les outils à remettre à chaque participant (flyer, règles de fonctionnement/charte, feuille d'émargement, relevé de décision, etc.) ;
- Disposer d'outils de diagnostic des besoins et de relevé de décisions (cf. Annexe 2).

### **2. Fixer des règles déontologiques pour le déroulé de l'instance**

L'instance pourra se doter d'une charte fixant :

- Son fonctionnement et ses objectifs ;
- Les principes éthiques et les règles de déontologie sur lesquels elle repose, notamment en matière de partage de l'information.

Ces règles doivent être partagées par tous et recueillir l'adhésion de la personne.

Ces modalités de travail modifient les relations entre les professionnels et les personnes accompagnées. Elles nécessitent l'utilisation d'un langage adapté<sup>8</sup> et un réajustement des postures de la part des professionnels, et contribuent à une meilleure connaissance réciproque, atténuant ainsi les représentations.

---

<sup>8</sup> L'utilisation des sigles est notamment à proscrire. Des démarches telles que le « facile à lire et à comprendre » doivent notamment inspirer le mode de communication au sein de l'instance.

Les effets bénéfiques de ce temps de travail diffusent au-delà des questions qui y sont traitées. Les complémentarités qui s’y dessinent ainsi que l’implication et la coopération qui s’en dégagent font de cette instance un temps d’animation des réseaux d’action sociale pouvant susciter une dynamique de développement social.

La rencontre des acteurs avec la famille est un jalon du parcours et initie un cycle de travail. A l’issue de l’instance, une nouvelle rencontre est fixée pour établir un bilan collégial de la situation de la personne accompagnée, auquel elle participe.



**Témoignage d’un travailleur social :**

*« Les commissions réunissant tous les professionnels facilitent la vision globale des parcours. Il y a une mise en commun des informations, cela redonne du sens à l’action de chacun. Ainsi les professionnels peuvent œuvrer sur des domaines se situant au-delà de leurs champs de compétences. Chaque membre de la commission s’approprie cette vision globale et la favorise. »*



**Témoignage d’un travailleur social :**

*« Cela nécessite du temps de coordination entre partenaires, qui n’existait pas avec le même rythme avant (ou pas du tout), mais qui est facilité par la bonne identification des interlocuteurs et l’existence du référent de parcours. »*



**Témoignage d’une personne accompagnée :**

*« Lors des commissions, [les professionnels] prennent le temps de m’écouter, et après de trouver une solution avec tout le monde pour que j’avance. Ils ne font pas de jugements en fait, moi j’avais de l’appréhension, ils vont me juger mais non, j’ai eu tout faux ce jour-là. [...] Tu es positionnée sur ton piédestal et ils sont à ta hauteur, ils ne vont pas se positionner au-dessus de toi [...] ; on est là justement pour trouver une solution. »*



#### Témoignage d'une personne accompagnée :

*« Le point positif des commissions, c'est qu'on trouve des solutions, on met des choses en place. On sent qu'il y a plus d'écoute et de suivi, sans les commissions on serait perdu dans la nature. »*

**Dans le Pas-de-Calais**, quatre sites ont expérimenté la démarche. L'un des sites fonctionnait depuis 2015 avec des commissions similaires, dites « commissions techniques », ce qui a permis d'identifier de manière plus fine les impacts de la démarche en fin d'expérimentation.

Selon les professionnels, cela peut sembler évident que des personnes accompagnées participent aux échanges les concernant, à l'évaluation de leur situation et à la construction de la réponse à leurs difficultés. Cette pratique a pourtant bousculé les pratiques professionnelles, souvent compartimentées. Elle doit pour cela être accompagnée.

Des changements ont également été assez vite observés chez les familles. La mise en exergue de leurs capacités dans un cadre respectueux et bienveillant a permis une évolution de leur posture : prise de parole facilitée, sécurisation du collectif permettant à la famille d'aborder certains sujets qu'elle n'aurait peut-être pas évoqués, meilleure coopération et agressivité souvent apaisée, transformations, y compris physiques pour certaines personnes, etc.

### 3. Le rôle de l'animateur de l'instance

Par sa posture bienveillante et distancée, l'animateur de l'instance assure un rôle de régulation et de facilitateur. Un professionnel (cadre ou non) qui n'intervient pas directement dans l'accompagnement sera plus à même d'endosser le rôle d'animateur, notamment dans les situations les plus complexes.

En début de rencontre, il explicite le déroulé de ce temps dédié, rappelle l'objet de l'instance et les règles de bon fonctionnement (confidentialité, partage d'informations, respect de la parole et des échanges, etc.) et propose à chacun de se présenter et de resituer son intervention dans l'accompagnement de la personne.

Il précise que seuls les éléments nécessaires à la compréhension de la situation actuelle sont évoqués, et ce uniquement avec l'accord de la personne.

Il reformule les propositions de chacun, favorise la circulation de la parole et est garant du temps.

Il s'assure que la personne accompagnée donne son avis et exprime ses attentes ou son consentement à aborder certains sujets.



**Témoignage d'un travailleur social :**

*« Il était à craindre que les personnes soient impressionnées de se retrouver avec parfois près de 15 autres acteurs autour de la table. Au final, ce sont, selon les territoires, entre 90 et 100% des personnes qui se sont mobilisées et qui ont saisi l'opportunité de porter leur parole et contribuer au travail mené. Cette présence a un impact sur le projet d'accompagnement de la famille, en influant sur les hypothèses de travail que chaque intervenant pouvait avoir au départ. »*

**C. Troisième étape : L'élaboration du projet d'accompagnement, un « projet avec la personne accompagnée » ou un « projet avec la famille »**

**1. Pourquoi parler de « projet avec la personne accompagnée » ?**

Parler du « projet de la personne accompagnée » laisserait entendre que le projet est le fruit exclusif des attentes de la personne.

Parler de « projet pour la personne accompagnée » serait contradictoire avec la volonté d'affirmer la place de contributeur et d'acteur de la personne.

Le « projet **avec** la personne » ou « projet **avec** la famille » introduit les dimensions de co-construction et de co-décision centrales dans la démarche du référent de parcours.

Par commodité, le terme « projet » utilisé ci-dessous renvoie à ces deux notions.

**2. L'élaboration du projet**

Le travail autour du parcours de la personne ou de la famille est un élément structurant de la démarche d'accompagnement (cf. Annexe 2).

Le projet doit faire état de l'ensemble des aspirations de la personne. La place et la contribution de chacune des parties doivent être identifiées et les actions s'inscrire dans le temps et être évaluées régulièrement pour s'assurer qu'elles sont toujours adaptées et pertinentes.

Le projet doit :

- Permettre à la personne de faire part de ses difficultés et de ses potentiels, d'exprimer son projet de vie, à court, moyen et long terme, ses besoins et ses attentes, avec ses propres mots ;
- Identifier et mettre en avant les compétences et les potentiels de la personne ;
- Rendre les interventions des professionnels plus lisibles en dressant la liste des acteurs intervenant auprès de la personne et leur rôle ;
- Poser un plan d'intervention qui :
  - Formalise les objectifs de travail inspirés par le projet de vie ;
  - Détermine le rôle de chacun en posant le principe de l'implication prioritaire de la personne, proportionnée à ses potentiels ;
  - Planifie les actions, notamment l'échéance de l'évaluation du projet ;
- Etre évolutif pour s'adapter au parcours des personnes ;
- Etre construit et mené avec bienveillance :
  - Il ne s'agit pas d'un contrat engageant une sanction ;
  - L'évaluation de l'accompagnement doit permettre :
    - De mesurer si la poursuite des interventions est nécessaire ;
    - D'ajuster les modalités ;
    - D'interroger les actions qui n'ont pu être menées, de définir si l'objectif était pertinent, si la répartition des actions était adaptée et d'opérer les ajustements éventuellement nécessaires ;
    - De valoriser les évolutions positives et d'encourager la mobilisation des personnes dans la conduite des actions.

Ce projet est co-construit avec la personne et l'ensemble des acteurs lors d'une rencontre. Il doit être réaliste et construit au regard des contraintes de la personne et de son environnement, mais aussi des intervenants. Tout n'est donc pas négociable dans le projet de la personne, notamment :

- Le cadre réglementaire ;
- Des engagements pris dans d'autres cadres, par exemple dans le cadre d'un « projet pour l'enfant », avec lesquels le « projet avec la personne » ne peut être contradictoire.

Une fois adopté, le projet devient un document de référence, déterminant la place et les objectifs de chacun. Il permet à chacun de disposer d'une vision globale du projet auquel il contribue et d'agir en connaissant les actions des autres. Le projet s'apparente à une forme de langage commun fédérant les énergies de personnes d'horizons divers, dont le seul lien est d'agir pour le bénéfice des mêmes personnes. Il est diffusé à l'ensemble des acteurs et remis à la famille par le référent de parcours.

Ce document constitue la base de l'évaluation.



## **D. Quatrième étape : Accompagnement des situations et réévaluation du projet**

La fréquence des rencontres au sein de l'instance partenariale rythme l'accompagnement des professionnels et permet des temps d'évaluation avec la personne sur les objectifs préalablement fixés.

### **1. Le suivi des situations entre chaque réunion de l'instance**

Le référent de parcours fait le point chaque fois que de besoin avec la personne accompagnée sur le projet acté en instance partenariale. Il est l'interlocuteur privilégié de la personne sans pour autant se substituer aux échanges entre elle et les autres partenaires. Il est aussi le point de convergence et de diffusion des informations nécessaires à l'intervention de tous. Il peut mobiliser l'animateur de l'instance en cas de besoin de rencontre ou de révision anticipée du projet.

Le projet rythme les interventions, parfois en modifiant les modalités de travail des uns et des autres dans le cadre du travail en réseau.

La participation à la démarche du référent de parcours ne modifie pas le périmètre de compétence et de travail de chacun, les prérogatives de chaque service sont respectées. Pour autant, la posture professionnelle peut être amenée à évoluer car il s'agit de passer d'une vision spécialisée de son intervention à une inscription de celle-ci dans une dimension plus globale, prenant en compte les autres interventions. Cela oblige à connaître l'action des autres intervenants, à en être solidaire et à la soutenir dans son périmètre de travail.

### **2. La réévaluation régulière des objectifs**

Le projet doit définir dès le départ le rythme des rencontres de l'instance partenariale, ces dernières permettant de faire un point régulier sur les objectifs initiaux. Si la situation le justifie, rien n'empêche le référent de parcours de réunir l'instance en dehors de ces temps programmés.

Ces temps de prise de recul permettent d'ajuster le projet, dans un esprit constructif et bienveillant. L'objectif est de valoriser les avancées de la situation de la personne et de proposer les soutiens là où ils s'avèrent nécessaires. Cela réinterroge donc régulièrement les objectifs fixés à chacun et la pertinence des interventions.

La collégialité de l'instance permet de manière naturelle et régulière aux professionnels de s'interroger sur l'opportunité de poursuivre telle ou telle intervention, en associant la personne à l'ensemble des décisions qui la concernent jusqu'à l'arrêt des accompagnements en cours.

**Dans le département du Pas-de-Calais**, les professionnels ont pu constater un réel impact des commissions sur les situations des personnes accompagnées : Cette « grande table pluridisciplinaire », coordonnée, intégrant la parole de la personne, peut impulser des changements dans des parcours de vie. Une des cheffes de service l'illustre en se souvenant « *d'une jeune femme qui venait d'accoucher de son premier enfant, très angoissée dès la grossesse, sans le père de l'enfant à ses côtés, et très dépendante psychologiquement de ses parents. Son propre « travail de séparation » n'avait pas eu lieu. N'ayant pas voulu participer à la première commission, puis ensuite rassurée par la puéricultrice, elle est venue. Grâce à la place qui lui a été laissée et qu'elle a prise au fil du temps au sein des commissions, et de la mise en coopération des différentes interventions autour de Madame et de sa fille, elle a pris confiance en elle, en ses capacités et compétences en tant que citoyenne et mère. Certes le travail d'accompagnement à la parentalité a été priorisé mais en tant que femme, Madame a été écoutée et reconnue, ce qui l'a encouragée à reprendre un emploi. A ce jour, elle réfléchit à une reprise de formation afin de pérenniser son parcours professionnel mais bien au-delà à mon avis... ».*

# 5

## Articuler la démarche du référent de parcours avec d'autres démarches de coordination de parcours ou d'accompagnement

Ces dernières années, plusieurs dispositifs ont été mis en place pour améliorer la coordination des acteurs et aborder les problématiques des personnes avec davantage de cohérence. On peut citer parmi eux la Réponse accompagnée pour tous, l'accompagnement global porté par Pôle Emploi et les départements, le parcours contractualisé vers l'emploi et l'autonomie (PACEA) pour les jeunes de moins de 25 ans, ou la méthode d'action pour l'intégration des services d'aide et de soins dans le champ de l'autonomie (MAIA).

La démarche du référent de parcours doit s'articuler avec ces différentes approches car elles reposent sur des principes similaires, à savoir :

- La définition collective d'un projet avec la personne accompagnée ;
- La désignation d'un professionnel en tant que référent du parcours de la personne pour en assurer la cohérence et garantir la prise en compte de la globalité de la situation ;
- Le ciblage de situations complexes afin de (re)donner du sens aux accompagnements multiples, en améliorant leur compréhension, tant pour la personne accompagnée que pour les intervenants sociaux, et en facilitant la résolution.

Ainsi, la démarche liée au référent de parcours ne remet pas en cause les autres dispositifs mais doit faciliter leur développement avec une vigilance systématique sur deux points : la place de la personne accompagnée dans son projet et la simplification des processus associés. L'intérêt est d'appliquer la démarche en partant de la personne accompagnée et de l'adapter pour ne pas recréer des instances, des outils et des procédures déjà existantes.

Pour illustrer cette nécessaire articulation à partir de la personne accompagnée, on peut citer, à titre d'exemples :

- **L'accompagnement proposé aux familles dans le cadre de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE)** : une famille accompagnée dispose d'un ou plusieurs référents pour chaque enfant accompagné et peut également bénéficier de la désignation d'un référent de parcours pour l'un des parents ou pour la famille. Dans ce cas, l'enjeu de

l'articulation du suivi ASE/Référent de parcours sera d'éviter les doublons en termes de réunions avec les professionnels en charge du suivi de la famille, de limiter le nombre de documents utilisés autour du projet, et d'assurer une cohérence entre le(s) projet(s) pour l'enfant et les objectifs fixés avec la famille. Cette démarche peut permettre d'avoir une vision d'ensemble sur les problématiques familiales, de renforcer la cohérence des interventions auprès de la famille, et de prévenir l'aggravation des difficultés, en permettant d'améliorer les conditions de vie de la famille, et en contribuant au renforcement des compétences parentales. Compte tenu des missions spécifiques de la protection de l'enfance, une vigilance particulière sera portée aux conditions permettant de garantir, tout au long du parcours, une évaluation objective de la situation de chaque enfant, pour repérer les situations de danger ou de risque de danger, et mettre en œuvre les mesures de protection adéquates. Ainsi, les professionnels impliqués dans l'accompagnement de la famille devront être sensibilisés à la prise en compte de l'intérêt supérieur de l'enfant et à la nécessité, en cas de doute, de réaliser des informations préoccupantes<sup>9</sup>.

- **Dans la démarche MAIA**, le gestionnaire de cas complexe s'assimile à un référent de parcours pour la personne âgée qu'il accompagne. De même, dans **la démarche « Réponse accompagnée pour tous »**, le coordonnateur du parcours représente tout autant un référent de parcours pour la personne en situation de handicap qu'il accompagne.
- Enfin, la démarche du référent de parcours doit pouvoir s'articuler avec la **Garantie d'activité, issue de la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté**. La Garantie d'activité est portée par Pôle Emploi dans le cadre de « l'accompagnement global », en partenariat avec l'Association des départements de France et la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, et par des opérateurs publics ou privés au travers de marchés publics ou d'appels à projet dédiés. La Garantie d'activité traduit un engagement accru de l'Etat, de Pôle emploi et des départements dans un accompagnement renforcé associant approche sociale et insertion professionnelle.

L'enjeu est donc bien d'engager une réflexion pour mutualiser, autant que faire se peut, les instances de coordination et les outils associés autour des situations complexes dans un objectif de simplification et de cohérence.

Par ailleurs, la mise en place de la démarche à des moments « clé » aurait un réel objectif de prévention des ruptures de parcours :

- Ainsi, pour éviter les nombreuses ruptures souvent observées dans le parcours **des jeunes sortis des services de l'Aide Sociale à l'Enfance**, la désignation d'un référent de parcours pourrait contribuer à assurer la continuité du parcours, en lien avec les professionnels chargés de l'accompagnement de ces jeunes à leur majorité.
- De même, pour les primo-demandeurs, en lien avec la mise en œuvre du **premier accueil social inconditionnel de proximité** : toute personne se rendant sur un lieu d'accueil social ouvert aux publics doit pouvoir bénéficier d'une première évaluation de sa situation, avant d'être éventuellement orientée vers l'organisme le plus compétent pour suivre sa situation. Dans le cadre de ce diagnostic, la proposition d'un référent de parcours pourrait être tout à fait pertinente si les besoins de la personne le justifient (problématiques multiples par exemple).

---

<sup>9</sup> Conformément aux articles L.226-3 et D.226-2-3 et suivants, du Code de l'Action Sociale et des Familles, l'évaluation des informations préoccupantes relève de la Cellule de recueil des informations préoccupantes, qui fait intervenir une équipe pluridisciplinaire formée à cet effet.

# Conclusion

---

La démarche du référent de parcours, déployée de manière expérimentale sur les quatre départements de l'Ariège, du Bas-Rhin, de Paris et du Pas-de-Calais, a prouvé son efficacité pour améliorer le suivi des personnes accompagnées et les remobiliser dans leur projet de vie.

Les professionnels associés à la démarche ont observé un renforcement du partenariat sur les territoires et un recentrage des professionnels sur les principes inhérents à l'accompagnement social, tels que l'écoute de la personne accompagnée, la prise en compte de l'ensemble de ses besoins, etc., grâce à la vision globale des situations dont ils disposent. Cette approche globale de l'accompagnement permet ainsi de prendre en compte l'ensemble des problématiques de la personne et ses potentiels.

L'expérimentation a permis de mieux associer la personne accompagnée à l'élaboration de son projet, de faciliter le partage de l'information entre les professionnels concernés et la personne et, in fine, de renforcer la coopération en engageant les différentes parties sur un projet de vie avec la personne. La démarche a amené les territoires à s'interroger sur les fondamentaux du travail social et de l'accompagnement social, et suppose pour ce faire un portage politique fort et une formation des agents départementaux et des partenaires susceptibles d'intervenir sur les situations des personnes accompagnées.

Cette démarche constitue un véritable levier pour développer le pouvoir d'agir des personnes et répond pleinement aux objectifs de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Elle sera déployée dans tous les départements volontaires qui contractualiseront avec l'Etat dans le cadre d'une convention d'appui à la lutte contre la pauvreté et d'accès à l'emploi.

# Annexes



# Annexe 1 : Descriptif des expérimentations mises en œuvre par les départements

L'expérimentation a donné lieu à deux typologies distinctes de référent de parcours :

**A Paris**, la démarche est centrée sur l'autonomisation des personnes accompagnées qui, grâce à un éclairage sur les différentes parties prenantes de leur accompagnement, leurs rôles et leurs atouts, sont ensuite incitées à activer les leviers nécessaires à la mise en œuvre de leur projet.

**Dans le Bas-Rhin, le Pas-de-Calais et l'Ariège**, la démarche vise à accompagner les personnes dans le cadre d'un projet global, en y associant tous les intervenants dans le cadre des commissions, tout en laissant une place privilégiée au référent de parcours.

## Paris

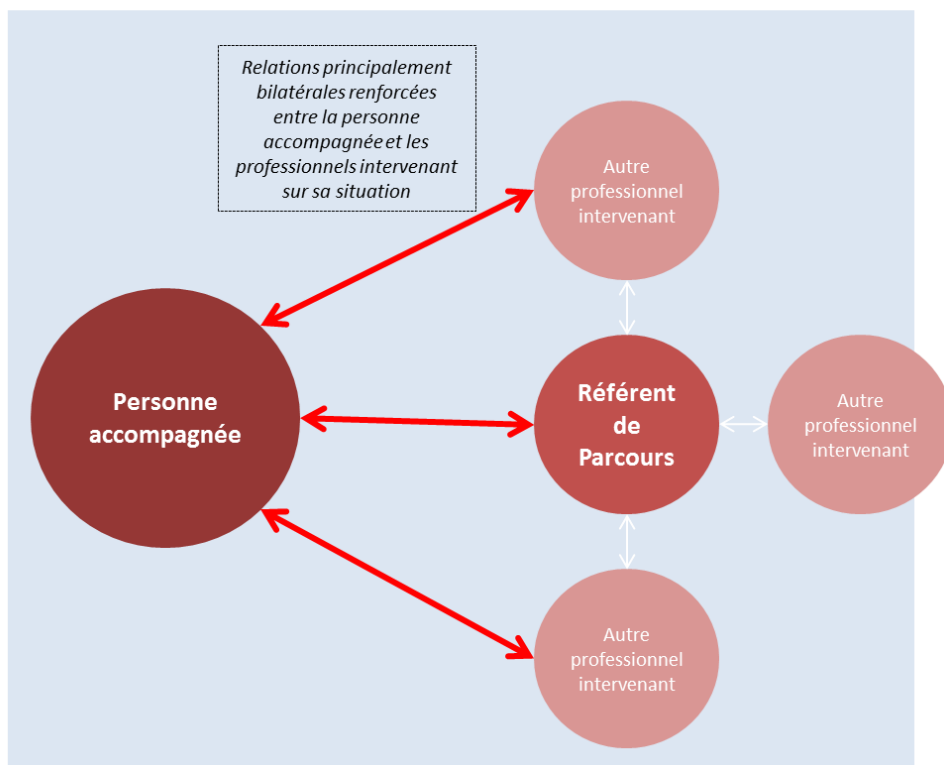
### Missions du référent de parcours :

- ▶ Disposer d'une **vision globale** des interventions dont bénéficie la personne accompagnée
- ▶ Accompagner la personne à **mieux identifier les rôles et apports éventuels** de chacun de ces intervenants
- ▶ « Remobiliser » la personne accompagnée pour favoriser son **autonomie**



### Actions à réaliser par le référent de parcours :

- ▶ Accompagner la personne à établir sa **liste d'accompagnement**
- ▶ Proposer l'**armoire numérique** sur laquelle enregistrer ses documents personnels
- ▶ Jouer le rôle d'**éclairateur** auprès de la personne sur les démarches à engager



**Missions du référent de parcours :**

- ▶ Disposer d'une vision globale et coordonner les différentes interventions sociales dont bénéficie la personne accompagnée
- ▶ Garantir la continuité du parcours en lien avec les membres de la commission

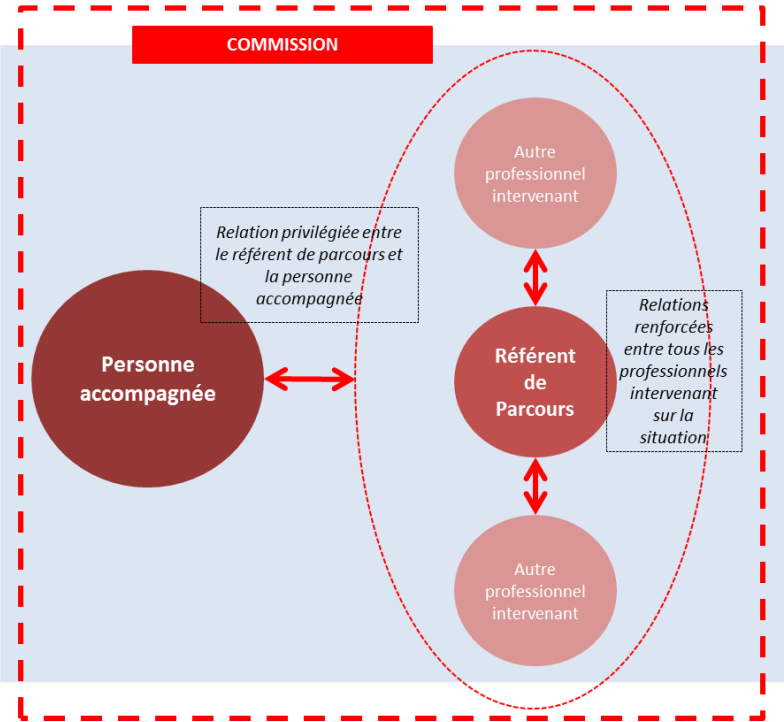


**Actions à réaliser par les membres de la commission :**

- ▶ Réaliser un **diagnostic global** des besoins de la personne accompagnée
- ▶ Définir un **projet d'ensemble** avec la personne accompagnée
- ▶ Réévaluer régulièrement ce projet

**Actions à réaliser par le référent de parcours :**

- ▶ Accompagner la personne afin d'actionner les outils et dispositifs nécessaires à la mise en œuvre de son **projet individuel**
- ▶ Assurer le **suivi de la situation** de la personne et la coordination des différents intervenants





## Annexe 2 : Outils déployés par les départements expérimentateurs

### 2.1. Département du Pas-de-Calais

#### Communication autour de la démarche



Qu'est-ce qu'un Référent de Parcours ?

Le référent de parcours est un professionnel travaillant au sein d'une M.D.S. ou d'une structure telle que la C.A.F., le C.C.A.S., M.E.C.S., mission locale, association .....

Quelles sont ses missions ?

Il coordonne les différentes interventions des professionnels qui vous accompagnent, sur une durée donnée.

Il a une vision globale de votre situation.

Comment est désigné votre Référent de Parcours ?

Il est désigné lors du passage en commission en votre présence ainsi que celle des professionnels.

Qu'est-ce qu'une commission ?



C'est une instance de décision permettant de fixer des objectifs afin de faire évoluer votre situation

# Fonctionnement des commissions

## Règles de fonctionnement des commissions Référent de parcours

### Organisation et animation des commissions dans le cadre de l'expérimentation Référent de parcours

- Un courrier d'invitation est envoyé 15 à 20 jours avant la commission à la famille et aux partenaires.
- La commission se réunit en présence de la famille, des partenaires, des professionnels du site intervenant dans la situation.
- Les situations sont abordées sans jugement. Le passage en commission se limite entre une heure et une heure trente. Il doit permettre à chacun des acteurs de fixer des objectifs précis dans l'accompagnement proposé.
- Le référent de parcours est désigné au cours de cette commission, avec l'accord de la famille.
- La commission est composée d'un pilote assurant un rôle de tiers, des professionnels concernés par la situation, de la famille *et de tout autre professionnel pouvant apporter un éclairage.*
- la famille peut s'opposer à ce que certains sujets la concernant soient abordés
- Un relevé de décisions est complété par un agent administratif lors de la commission et signé par la famille ainsi que par chacun des acteurs en fin de rencontre précisant les objectifs fixés. Le relevé de décisions est versé au dossier administratif, informatique et papier.
- La signature valide le relevé de décisions.

### Le rôle du Référent de Parcours

- Le référent de parcours est garant de l'approche globale du parcours de la famille.
- Il a une vision globale des diverses interventions.
- Il est l'interlocuteur privilégié de la famille.
- Il coordonne les interventions.
- Il construit avec l'ensemble des intervenants un plan d'action s'appuyant sur les outils et dispositifs nécessaires à la mise en oeuvre du projet de la famille, et en assure le suivi.

### Le partage d'informations en commission

- Le partage d'informations à caractère secret a pour finalité de constituer collectivement un avis sur la situation de la famille et de prendre des décisions.
- Les familles sont informées préalablement du partage d'informations les concernant. Leur consentement doit être obtenu.

#### •RAPPEL DE LA LOI :

- Article 226-13 du Code Pénal : *"La révélation d'une information à caractère secret par une personne qui en est dépositaire soit par état ou par profession, soit en raison d'une fonction ou d'une mission temporaire, est punie d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende."*
- Article L226-2-2 du Code de l'action sociale et des familles : *"Par exception à l'article 226-13 du code pénal, les personnes soumises au secret professionnel qui mettent en oeuvre la politique de protection de l'enfance définie à l'article L. 112-3 ou qui lui apportent leur concours sont autorisées à partager entre elles des informations à caractère secret afin d'évaluer une situation individuelle, de déterminer et de mettre en oeuvre les actions de protection et d'aide dont les mineurs et leur famille peuvent bénéficier. Le partage des informations relatives à une situation individuelle est strictement limité à ce qui est nécessaire à l'accomplissement de la mission de protection de l'enfance. Le père, la mère, toute autre personne exerçant l'autorité parentale, le tuteur, l'enfant en fonction de son âge et de sa maturité sont préalablement informés, selon des modalités adaptées, sauf si cette information est contraire à l'intérêt de l'enfant."*

## Relevé de décisions à l'issue des commissions

**Pas-de-Calais**

▲ Le Département

### Relevé de décisions De la commission technique du

Date de la précédente commission :

Nom de la famille :

Adresse :

Nom des enfants :

-  
-

Situation familiale :

Accompagnements en cours :

Nature des accompagnements	Nom du professionnel	Echéance

Personnes invitées à la commission :

- 
- 
- 

Bilan des objectifs précédemment fixés : lors de la commission du .....

Objectifs	Bilan

DDS/SDDS Modifié le 12 juillet 2017

Objectifs fixés avec l'ensemble des professionnels et la famille et moyens à mettre en œuvre :

Objectifs	Moyens	Qui

Nom du référent de parcours :

Date de la prochaine commission :

Signature de la famille

Signature du pilote de la commission

Signature des partenaires

Signature du référent de parcours

*Ce document est versé au dossier de la famille. Il n'est utilisé que dans le cadre de l'expérimentation Référent de parcours et retrace les engagements de chaque intervenant à un temps donné. Dans ce cadre, ce document et l'ensemble des éléments qui y figurent ne peuvent être communiqués à d'autres fins.*

DDS/SDDS Modifié le 12 juillet 2017

## 2.2. Département de Paris :

### Liste des professionnels accompagnant la personne

#### LISTE D'ACCOMPAGNEMENT DE :

Monsieur ou Madame	Mon NOM ?	Mon Prénom	Ma date de naissance

Mon adresse Mail ?		Téléphone 1	Téléphone 2
Mon adresse postale :			

A : Les professionnels qui m'accompagnent ?					
Nom ?	Prénom ?	Service ?	Objet ?	Adresse mail ?	Téléphone ?

B : Je suis intéressé-e par la référence de parcours ?  Oui  Non

C : J'ai choisi un référent  Oui  Non c'est M. ou Mme :

D : Je suis intéressé-e par une armoire numérique ?  Oui  Non

## 2.3. Département de l'Ariège :

### Déroulement des entretiens lors de la phase d'accueil

Le département reçoit la personne dans le cadre de plusieurs entretiens :

- Entretien de premier accueil
- Entretien de diagnostic
- Entretien de co-élaboration de parcours
- Entretien de contractualisation

#### 1. Phase accueil : L'entretien de premier accueil

Correspondance Points de Méthode MAPPI® : 1 et 2

Objectif de l'entretien	Décision libre à l'issue de la séance	Informations à recueillir par le participant	Outils utilisés	Travail demandé pour la prochaine fois
Amener l'accompagné à rentrer dans la phase d'accueil	Accepter le cadre de l'accueil de la structure d'accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les services de la structure</li> <li>- la posture du conseiller</li> <li>- l'objectif d'un éventuel parcours</li> <li>- les modalités et processus de la phase d'accueil</li> <li>- le cadre administratif et de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- questions ouvertes : quel est la demande initiale ?</li> <li>- schéma de la phase d'accueil</li> <li>- calendrier de la phase d'accueil : dates et lieu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amener les pièces administratives (liste à établir)</li> <li>- Remplir le questionnaire préparatoire (doc Guide de diagnostic)</li> </ul>

#### Livret de l'accompagnement de VEI : Les Entretiens



	Introduction	Déroulement	Conclusion
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poser le cadre de l'entretien</li> <li>- S'accorder sur l'objectif de l'entretien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'ensemble des informations sur la phase d'accueil pour être en capacité de décider de l'entrée dans cette phase ou non</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir accepté le cadre de l'accueil</li> <li>- Avoir pris RDV et noté sur un support les dates et lieu de RDV.</li> </ul>
Décision libre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le déroulé de l'entretien (les modalités de travail)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accepter le cadre de l'accueil de la structure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Décider des dates de rdv et d'animation collective / ou du groupe à intégrer pour la phase d'accueil</li> </ul>
Contenu préparatoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se présenter brièvement</li> <li>- Poser le cadre de l'entretien</li> <li>- Expliquer l'objectif de l'entretien</li> <li>- Proposer plusieurs modalités de réalisation</li> <li>- La personne choisit la modalité préférée</li> </ul>	Selon modalités choisies : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier la demande initiale et l'objectif d'un éventuel parcours</li> <li>- Échanger sur l'objectif de la phase d'accueil</li> <li>- Présenter la phase d'accueil (doc schéma phase d'accueil)</li> <li>- Appuyer sur le caractère non engageant de la phase</li> <li>- Demander décision de la personne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer les dates possibles de RDV</li> <li>- Calendrier (dates et plages horaires)</li> <li>- Faire choisir les dates et les faire noter sur un support (agenda ou support structure)</li> <li>- Proposer le guide diagnostic</li> <li>- Naturaliser et prendre congé</li> </ul>
Durée	15 minutes	20 minutes	10 minutes

## Livret de l'accompagnement de VEI : Les Entretiens



	Introduction	Déroulement	Conclusion
Objectif	- Poser le cadre de l'entretien - S'accorder sur l'objectif de l'entretien	- Avoir l'ensemble des informations sur la phase d'accueil pour être en capacité de décider de l'entrée dans cette phase ou non	- Avoir accepté le cadre de l'accueil - Avoir pris RDV et noté sur un support les dates et lieu de RDV.
Décision libre	- Le déroulé de l'entretien (les modalités de travail)	- Accepter le cadre de l'accueil de la structure	- Décider des dates de rdv et d'animation collective / ou du groupe à intégrer pour la phase d'accueil
Contenu préparatoire	- Se présenter brièvement - Poser le cadre de l'entretien - Expliquer l'objectif de l'entretien - Proposer plusieurs modalités de réalisation - La personne choisit la modalité préférée	Selon modalités choisies : - Identifier la demande initiale et l'objectif d'un éventuel parcours - Échanger sur l'objectif de la phase d'accueil - Présenter la phase d'accueil (doc schéma phase d'accueil) - Appuyer sur le caractère non engageant de la phase - Demander décision de la personne	- Proposer les dates possibles de RDV Calendrier (dates et plages horaires) - Faire choisir les dates et les faire noter sur un support (agenda ou support structure) - Proposer le guide diagnostic - Naturaliser et prendre congé
Durée	15 minutes	20 minutes	10 minutes

## Livret de l'accompagnement de VEI : Les Entretiens



### 2. Phase accueil : L'entretien de diagnostic de parcours

Correspondance Points de Méthode MAPPI® : 1 à 4

Objectif de l'entretien	Décision libre à l'issue de la séance	Informations à recueillir par le participant	Outils utilisés	Travail demandé pour la prochaine fois
Choisir l'objectif de parcours sur lequel travailler mon parcours et se positionner sur le parcours	Quel est l'objectif de mon parcours ? Si plusieurs hypothèses : transitivity (quel objectif du plus préféré au moins préféré)	- Différence entre objectif/ but/ finalité - Les objectifs potentiels - Le parcours et ses principes (recherche de la problématique) - Les éléments de diagnostic (freins et moteurs) - Le positionnement / à l'avancement du parcours - La suite de l'accueil	- Schéma bascule Mappi - Fiche de synthèse des éléments de diagnostic Mappi - Agenda ou support structure	- Mettre au propre la fiche de synthèse, éventuellement la compléter.

	Introduction	Déroulement	Conclusion
Objectif	- Poser le cadre de l'entretien - S'accorder sur l'objectif de l'entretien	- Avoir formalisé l'objectif de son parcours à partir d'une analyse freins/moteurs non achevée	- Avoir formalisé l'objectif de parcours dans la fiche de synthèse - Avoir validé le prochain RDV et noté sur un support les dates et lieu de RDV.
Décision libre	- Le déroulé de l'entretien (les modalités de travail)	- Choisir l'objectif de parcours sur lequel travailler mon parcours et se positionner sur le parcours	- le travail à faire entre les 2 séances (finir de formaliser et/ou travailler d'autres objectifs et/ou approfondir ce travail...)

## Déroulement de l'instance partenariale

### LE COMITE DE SUIVI DES PARCOURS (CSP)

#### *Fiche de présentation du CSP et de ses objectifs*

Le CSP est un outil de la référence de parcours au service de la personne accompagnée mais également de son référent.

La présente fiche vise à présenter le CSP pour aider le référent de parcours dans sa mise en œuvre. Cette fiche précise les objectifs de cette instance et les modalités possibles de son organisation, sans en règlementer strictement les contours. Le référent de parcours devra toutefois, à l'appui des conseils techniques des conseillères insertion du territoire, veiller à respecter les objectifs des CSP en lien avec ceux de la référence de parcours.

#### **I. Différentes modalités de CSP et choix de cette modalité**

Le CSP peut être organisé selon différentes modalités.

Le choix de cette modalité dépend de la phase du parcours considéré (accueil ou accompagnement) et/ou de la situation rencontrée (contexte particulier du partenariat sur un territoire, nombre de personnes accompagnées concernées par le CSP, problématiques travaillées multiples, problématiques communes repérées...).

Deux modalités d'organisation du CSP ont été identifiées : le CSP en phase d'accueil et le CSP en phase d'accompagnement.

Les objectifs de ces différentes modalités pouvant être complémentaires, elles pourraient donc être mises en place lors de l'accompagnement d'un même parcours, en fonction de la pertinence et du besoin de la personne accompagnée repéré lors du diagnostic partagé posant le projet de parcours ou de l'évaluation.

#### **II. Objectifs des CSP**

##### CSP phase d'accueil :

*Objectif* : Aider la personne accompagnée à co-construire les étapes de son parcours en lien avec les objectifs posés lors de la phase de diagnostic partagé et le projet de parcours en mobilisant les ressources partenariales. Le CSP peut également le cas échéant permettre le réajustement des objectifs.

Cette modalité est mobilisée lors de la phase d'accueil.

Mobilisation d'une équipe pluridisciplinaire au service de la personne pour le montage du parcours de la personne.

##### CSP phase d'accompagnement :

Cette modalité de CSP n'avait pas été prévue au départ dans le montage du projet d'expérimentation. Elle a été mise en place sur certains territoires.

*Objectif* : Aider la personne accompagnée à réajuster/formaliser/évaluer les étapes de son parcours (en reconsidérant les objectifs potentiels ou possibles pour mener à bien son projet de parcours) et/ou à cadrer la prochaine étape de parcours.



Importance de bien préparer les PA à cette modalité (à partir de l'évaluation partagée entre le RdP et la PA).

### **III. Modalités d'organisation**

#### CSP phase d'accueil :

*Qui l'initie* : les RdP en lien avec la CI

*Qui l'organise* : la Conseillère Insertion en lien avec le CCL et le secrétariat

*Qui le compose* : Référents de parcours, Personnes accompagnées, partenaires des thématiques génériques, Chefs de centre local ou Conseillères insertion.

*Qui l'anime* : CI ou CCL

*Quand* : à l'issue du diagnostic partagé

*Où* : au Centre local.

L'accueil de la personne accompagnée invitée sur cette instance est centrale à ce stade. Il devra permettre de positionner la personne au centre du dispositif, de la placer dans une relation sécurisante avec les partenaires présents, de la conforter dans l'expression de ses besoins au service de son parcours.

#### CSP phase d'accompagnement :

*Qui l'initie* : Référent de parcours.

*Qui l'organise* : le RdP avec le secrétariat si besoin.

*Qui le compose* : Référent de parcours, personne accompagnée, partenaires dédiés au parcours.

*Qui l'anime* : le RdP.

*Quand* : en fonction des demandes exprimées par la personne accompagnée pendant la phase d'accompagnement ou à la demande du RdP.

*Où* : à la convenance des acteurs.

### **IV. Outils à mobiliser**

Mallette pédagogique Référent de parcours – Deux outils à utiliser par les référents dans une démarche pédagogique d'escalade d'engagement : relevé de conclusion CSP et le questionnaire CSP.

## Relevé de décisions à l'issue des commissions



### Fiche de synthèse des éléments de Diagnostic

Prénom - Nom de la personne accompagnée :	Nom du référent de parcours :
	Date de l'entretien : 12/10/2017 - 10/11/2017

Phase d'accueil

Phase accompagnement

Objectif final de l'accompagnement : Trouver un emploi hôtesse de caisse

Problématique du parcours : Comment exercer le métier d'hôtesse de caisse sans laisser mon fils seul à la maison ?

#### *Analyse objective du diagnostic :*

	Eléments du diagnostic	Frein	Moteur	Priorité (de 1 à 7)	Objectif formalisé
1	Expérience professionnelle		X		
2	Accompagnement global		X		
3	Mobilité	X		1	Réparer la voiture ou acheter une voiture
4	Budget	X		3	Solder les dettes (loyer, cantine)
5	Santé		X		
6	Les enfants	X		2	Organiser la garde de mon fils
7	Logement	X		4	Trouver un logement plus petit

#### *Parcours proposé*

N° objectif	1	3	3	4	
Intitulé étape	Faire un devis	Appeler OPHL	Etat dette cantine	Demande logement HLM	
Dates prévues	20/11	13/11	20/11	20/11	
Opérateur pressenti	garagiste	Reférente de parcours	RDV établissement scolaire	Voir HLM	

#### *Si chevauchement d'étape*

N° objectif					
Intitulé étape					
Dates prévues					
Opérateur pressenti					

#### Commentaires

## 2.4. Département du Bas-Rhin :

### Projet avec la famille élaboré à l'issue des commissions



#### PROJET AVEC LA FAMILLE

NOM-Prénom : \_\_\_\_\_

Date de la commission « Réfèrent Unique »

Adresse :

67 \_\_\_\_\_

Composition Familiale :

Nom	Prénom	Date de naissance	Situation familiale	Activité :
		21/07/2015		

#### Présentation globale de la situation : diagnostic

#### Compétences, potentialités, points forts de la famille

#### Professionnels intervenants/ mesures en cours

Nom/prénom	fonction	structure	Tel/mail	Mesure en cours	Bénéficiaire(s)	Date début	échéance

#### Objectifs de travail / Mise en œuvre du Projet

<b>Enfance</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs
<b>logement</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs
<b>Santé</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs
<b>Budget</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs
<b>Relations inter - personnelles / lien social</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs
<b>emploi formation</b>	Objectifs	moyens/ actions à réaliser	acteurs

<b>autres</b>	<b>Objectifs</b>	<b>moyens/ actions à réaliser</b>	<b>acteurs</b>

**Observations**


**Référent de Parcours**

<b>Nom/prénom</b>	<b>fonction</b>	<b>structure</b>	<b>Tel/mail</b>
<b>Adresse</b>			

**Echéance**

Date de révision prévisionnelle :

**Signatures**

<b>La Famille</b>		<b>Pour la Commission</b>
	<b>Date</b>	<b>Date :</b>
<b>Nom - Prénom</b>	<b>Nom - Prénom</b>	<b>Nom - Prénom - fonction</b>
<b>signature</b>	<b>signature</b>	<b>signature</b>



