

# HANDICAP : RÉINVENTER L'OFFRE MÉDICO-SOCIALE

## 3. VERS UNE OFFRE DE SERVICES COORDONNÉS



# SOMMAIRE

<b>Clarifier, structurer, transformer : repères pour comprendre l'offre de services coordonnés</b>	<b>4</b>
<b>Des jalons posés : réunir les composantes d'une offre de services coordonnés</b>	<b>4</b>
<b>Des dynamiques locales engagées : des expérimentations de fonctionnement</b>	<b>5</b>
<b>Une offre de services coordonnés structurée en 3 piliers</b>	<b>8</b>
<b>Pilier 1 : un accompagnement des parcours de vie</b>	<b>9</b>
<b>Pilier 2 : une offre de services coordonnés au plus près des personnes</b>	<b>15</b>
<b>Pilier 3 : une organisation en plateforme</b>	<b>24</b>

## L'ESSENTIEL

### De quoi parlons-nous ?

Ce guide s'inscrit dans la continuité des deux premières publications de l'Anap : *Réinventer l'offre médico-sociale : 1. La logique de plateforme de services coordonnés ; 2. Les plateformes de services coordonnés, mode d'emploi.*

Des initiatives ont été prises par différents acteurs afin de déployer le fonctionnement en plateforme. Ce défi de transformation repose sur la responsabilité de tous, les acteurs du médico-social et du droit commun. Pour les personnes accompagnées, il s'agit de disposer d'un accompagnement de qualité, adapté et modulaire tout au long de sa vie.

### Objectif de ce guide :

Sur la base de ces pratiques émergentes, le guide donne à voir les composantes essentielles d'une offre de services coordonnés et la possibilité aux ESMS de situer leurs pratiques par rapport à une cible à atteindre. Ce modèle émergent constitue une réponse pour favoriser l'accès aux droits fondamentaux à travers la proposition d'une palette de prestations diversifiées.

« En 2023, la conférence nationale du handicap a porté une ambition claire de transformation des établissements et services médico-sociaux pour personnes en situation de handicap en plateforme de services coordonnés.

L'enjeu ? Qu'à terme, aucune personne ne doive plus trouver sa place dans une offre existante et limitée, souvent cloisonnée au seul secteur médico-social, mais puisse bénéficier d'un accompagnement évolutif, quels que soient ses choix dans les principaux domaines de vie - habitat, emploi, santé, scolarisation.

Le chemin ? Celui-ci a été reprecisé en mars 2025 avec l'appui de l'Inspection générale des affaires sociales comme la constitution d'une offre de services coordonnés. Pour fonctionner, celle-ci s'appuie sur plusieurs éléments clés :

- Une entrée évaluative visant à recueillir la demande des personnes en situation de handicap et un soutien à l'autodétermination tout au long de l'accompagnement ;
- La généralisation de fonctionnements souples et modulaires : hébergement ou logement accompagné, accueil de jour et accompagnement en milieu ordinaire, et la capacité de les faire fonctionner en dispositif intégré, sans nécessité de recourir à la MDPH ;
- Une correspondance clairement établie entre les besoins des personnes et les prestations proposées par les établissements médico-sociaux.

Cet accompagnement, construit au regard des attentes et des besoins de chacun, doit favoriser la pleine participation à la vie sociale et soutenir les personnes dans leur autodétermination.

Vers cette offre de services coordonnés, cette palette de solutions qui doit se constituer, ce guide permet aux acteurs médico-sociaux de se repérer et d'avancer. »

**Charlotte Parmentier-Lecocq, Ministre déléguée chargée de l'Autonomie et des Personnes handicapées.**

Ce guide a été élaboré en étroite collaboration avec le Secrétariat général du Comité interministériel du handicap (SG CIH), la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) et des experts issus du réseau de l'Anap.

# CLARIFIER, STRUCTURER, TRANSFORMER : REPÈRES POUR COMPRENDRE L'OFFRE DE SERVICES COORDONNÉS

## Des jalons posés : réunir les composantes d'une offre de services coordonnés

Quel chemin suivre pour réunir progressivement les composantes essentielles d'une organisation en offre de services coordonnés centrée sur les prestations ?

Ce guide paraît à une étape clé où tous les outils juridiques et réglementaires sont en cours d'élaboration. Néanmoins, sans attendre l'aboutissement de toutes les réformes entre orientations nationales et capitalisation d'expériences de terrain, ce guide permet d'éclairer les gestionnaires pour qu'ils s'engagent dans **la voie d'une offre de services coordonnés**.

Cela implique au préalable de clarifier les distinctions entre un établissement, un dispositif intégré et l'offre de services coordonnés.

• **Dispositif intégré selon le décret du 5 juillet 2024** : « Mode de fonctionnement coordonné entre les établissements et services médico-sociaux accompagnant des enfants, adolescents et jeunes adultes en situation de handicap, en coopération avec les établissements d'enseignement afin d'éviter les ruptures de parcours, de faciliter les transitions, limiter les recours à la CDAPH et de mieux adapter les réponses aux besoins évolutifs des jeunes concernés. »

## • Offre de services coordonnés selon le rapport de l'IGAS de janvier 2025 :

Vision cible du système médico-social décloisonné modulaire et centré sur la personne permettant l'accès à un ensemble de services sans rupture (éducation, soins, logement, emploi). L'offre repose sur une organisation d'un ou de plusieurs gestionnaires afin de proposer une offre modulaire intégrant une porte d'entrée unique et toutes les modalités d'accompagnement (avec une souplesse de changement), inscrite sur un territoire et basée sur une fonction de coordination de parcours et une mission dite « ressource ».

L'offre de services coordonnés repose sur trois piliers fondamentaux : l'accompagnement des parcours de vie, la mise à disposition d'une offre de services au plus près des personnes, ainsi qu'une organisation structurée en plateforme. Chaque pilier comprend des composantes distinctes ; la mobilisation conjointe de ces éléments permet de garantir une offre de services coordonnés.

C'est un modèle d'organisation médico-sociale qui propose, coordonne et adapte une palette diversifiée de prestations et d'accompagnements, en décloisonnant les interventions des établissements et services. Elle vise à répondre de façon globale, souple et personnalisée aux besoins des

personnes en situation de handicap, en privilégiant l'inclusion en milieu ordinaire et la co-construction des parcours avec l'ensemble des acteurs du territoire (droit commun et spécialisés). Elle repose sur la coordination des parcours, la mutualisation des ressources et une gouvernance partagée, afin de garantir un accès facilité, continu et équitable aux services.

### **Des dynamiques locales engagées : des expériences de fonctionnement**

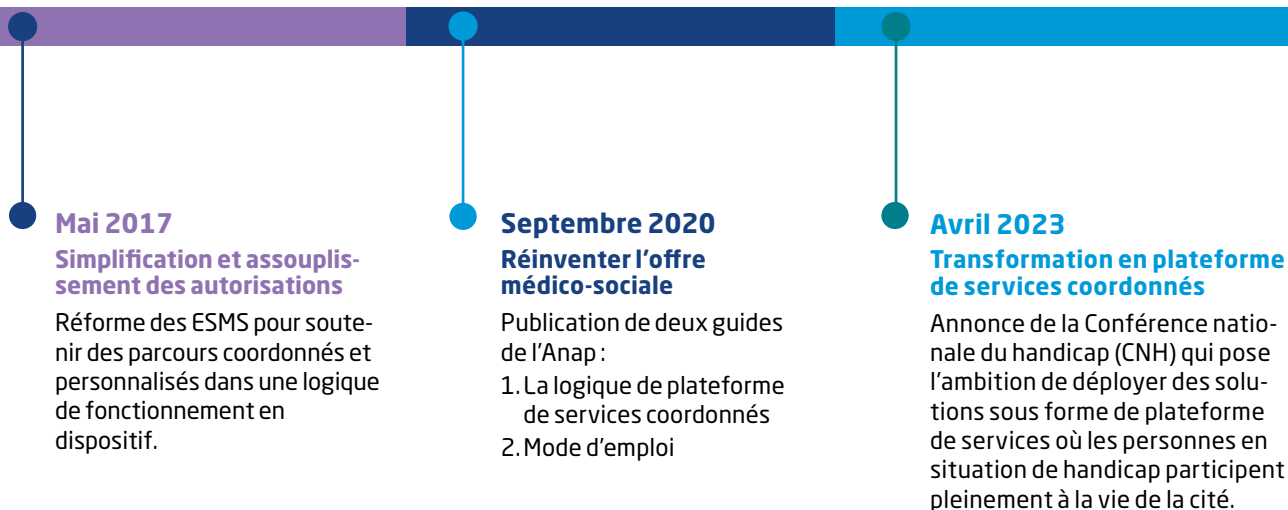
Certains établissements, services et dispositifs médico-sociaux ont déjà engagé, de façon disparate, une transition vers des formes d'organisations qui tendent vers une offre de services coordonnés. Sur certains territoires, ces initiatives sont appelées plateformes par les organismes gestionnaires et les agences régionales de santé. Ces dynamiques locales témoignent d'un besoin de repenser l'offre, de renforcer la coordination et d'adapter les accompagnements aux attentes des personnes en situation de handicap.

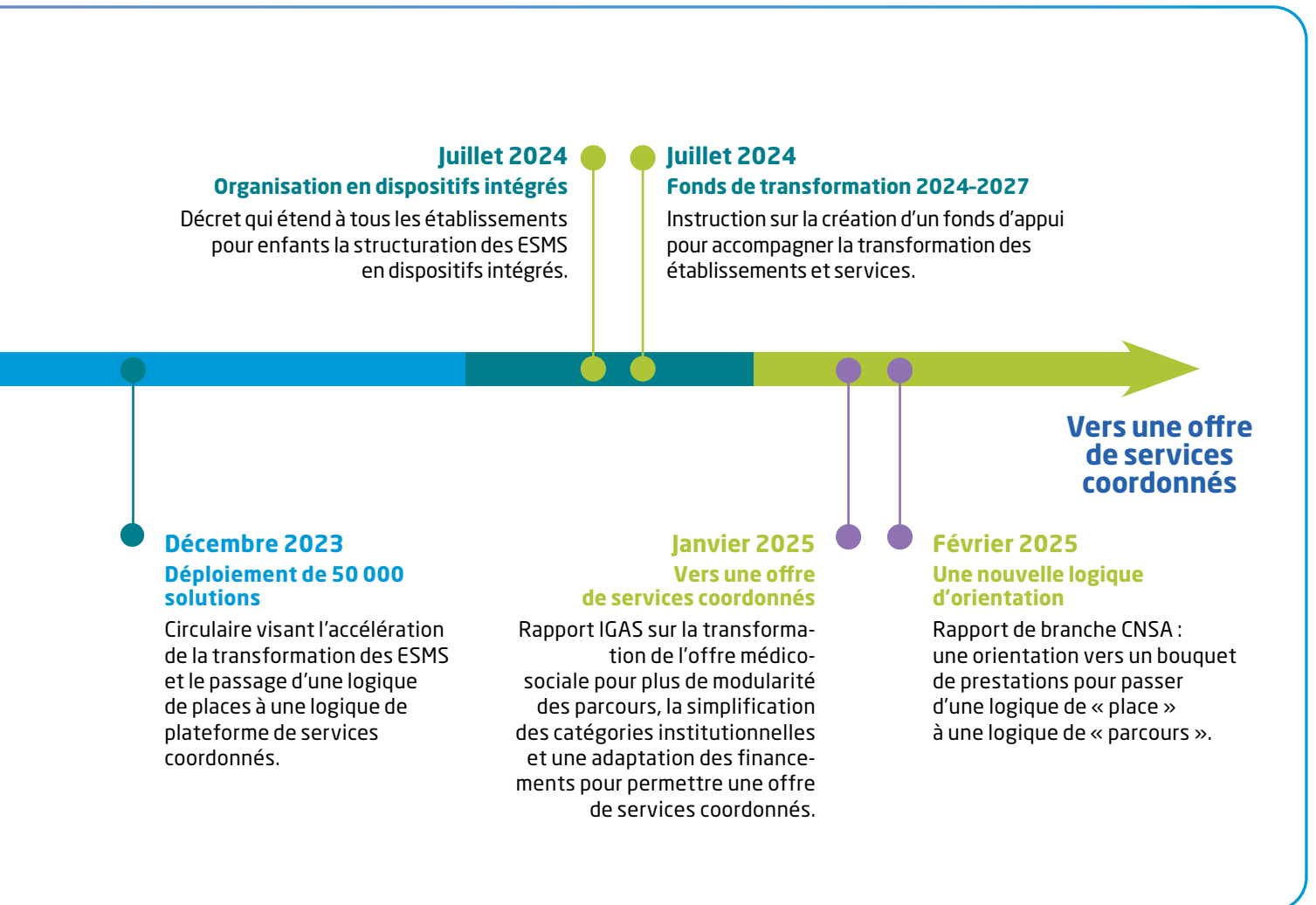
Ce guide s'appuie sur les expérimentations et les bonnes pratiques du secteur. À travers celles-ci, des composantes apparaissent indispensables au déploiement d'une offre de services coordonnés. Chaque expérimentation a développé, en fonction de ses spécificités, les différentes composantes mais à des niveaux de maturité distincts.

**La structuration de ce guide autour de composantes permet de donner à voir la cible à atteindre pour proposer une offre de services coordonnés.** Il permet aux organismes gestionnaires de se saisir des différentes composantes en fonction de leur maturité et de déployer un plan d'actions.

Un autodiagnostic et une boîte à outils sont accessibles en complément.

## Cap vers une offre de services coordonnés





« L'organisation en offre de services coordonnés répond aux orientations de la Conférence nationale du handicap de 2023 et des obligations vis-à-vis de la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées. Une désinstitutionnalisation programmée, organisée, dans le respect des choix et des droits des personnes. La personne n'est plus orientée sur une place all-inclusive, mais elle doit bénéficier des prestations en réponse à ses attentes pour être soutenue avec sa famille à vivre la vie qu'elle choisit sur la base de l'égalité avec les autres. La finalité de cette transformation est clairement de mieux respecter les droits fondamentaux des personnes, et aussi de valoriser l'audace que les professionnels proposent avec les personnes et leurs proches vers cette ambition collective. »

**Céline Poulet, Secrétaire générale du Comité Interministériel du handicap (CIH).**



# UNE OFFRE DE SERVICES COORDONNÉS STRUCTURÉE EN TROIS PILIERS

<b>PILIER 1</b> <b>UN ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS DE VIE</b>	
<b>COMPOSANTE 1</b> <b>LA FONCTION DE COORDINATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Une porte d'entrée unique pour un accès simplifié et adapté aux prestations</li> <li>→ Une fonction de coordination reconnue et structurée</li> <li>→ Des systèmes d'information accessibles pour une coordination des parcours</li> </ul>	<b>COMPOSANTE 2</b> <b>LE REPOSITIONNEMENT DES PROFESSIONNELS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Évolution culturelle des rôles et postures professionnels</li> <li>→ Consolidation des principes fondamentaux d'accompagnement et des pratiques professionnelles</li> </ul>
<b>PILIER 2</b> <b>UNE OFFRE DE SERVICES COORDONNÉS AU PLUS PRÈS DES PERSONNES</b>	
<b>COMPOSANTE 3</b> <b>DES PRESTATIONS MODULABLES ET DIVERSIFIÉES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Combinaison de prestations de droit commun et spécialisées</li> <li>→ Personnalisation des prestations</li> <li>→ Suivi de l'activité</li> </ul>	<b>COMPOSANTE 4</b> <b>LA FONCTION RESSOURCES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Structuration des activités</li> <li>→ Mobilisation et renforcement des expertises</li> </ul>
<b>PILIER 3</b> <b>UNE ORGANISATION EN PLATEFORME</b>	
<b>COMPOSANTE 5</b> <b>UNE ORGANISATION DE STRUCTURES REGROUPÉES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Regroupement d'acteurs médico-sociaux</li> <li>→ Évolution des fonctions et des missions</li> </ul>	<b>COMPOSANTE 6</b> <b>UNE ORGANISATION PARTENARIALE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Co-responsabilité de tous les acteurs du territoire</li> <li>→ Concrétisation du partenariat avec les acteurs de droit commun</li> </ul>



# PILIER 1 : UN ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS DE VIE

**L'offre de services coordonnés implique de repositionner le rôle des professionnels dans l'accompagnement des parcours de vie et dans l'exercice des droits individuels des personnes en situation de handicap. Proposer une offre de services coordonnés en s'inscrivant dans une logique de parcours, c'est installer la fonction de coordination au centre.**

## COMPOSANTE 1 : la fonction de coordination

### Une porte d'entrée unique pour un accès simplifié et adapté aux prestations

L'entrée s'effectue par la demande de prestations relatives aux besoins et aux souhaits de la personne en situation de handicap, et non plus en fonction de l'offre disponible par catégorie d'ESMS. L'organisation est structurée par domaine de vie, ce qui permet de garantir une coordination des prestations. Le processus d'admission est centré sur l'analyse des besoins individuels, et non plus limité à l'offre de prestations de chaque type d'ESMS.

L'offre de services coordonnés s'appuie sur une instance de coordination dédiée (cellule, équipe, service ou pôle) chargée :

- d'évaluer l'ensemble des besoins de la personne au moyen d'une évaluation multidimensionnelle couvrant tous les aspects de la vie ;
- d'élaborer, suivre, évaluer et réactualiser le projet personnalisé d'accompagnement avec la personne en veillant à proposer les prestations adaptées à ses besoins et souhaits ;
- d'assurer la coordination des services dans tous les domaines de vie.

Cette instance intervient dès l'admission pour garantir l'adéquation entre prestations proposées et les besoins identifiés, avec une réévaluation régulière. Elle incarne la coordination territoriale structurée et évolutive au service des parcours. L'admission devient ainsi un levier pour décroquer l'accès aux prestations, mobiliser les ressources du droit commun et construire des parcours d'accompagnement ancrés dans les environnements de vie ordinaires.

### Une fonction de coordination reconnue et structurée

**Le projet personnalisé d'accompagnement, unique et centralisé** constitue le socle du parcours : il est élaboré à partir d'un cadre d'expertise, en s'appuyant sur des outils et méthodes adaptés et en intégrant toutes les dimensions essentielles de la vie (scolarisation, logement, emploi, communication, santé...). Ce projet est coconstruit avec la personne concernée, ses aidants, les facilitateurs de choix de vie et, le cas échéant, avec le soutien des pairs. Il s'appuie sur les nomenclatures des besoins et prestations pour garantir un langage commun et une traçabilité partagée.

**La coordination entre tous les acteurs** facilite le suivi et la fluidité des parcours des personnes accompagnées. Cette coor-

dination repose sur la désignation d'un interlocuteur unique pour chaque personne, garantissant une vision globale et cohérente de l'accompagnement, en lien avec les professionnels, les familles et les acteurs du territoire.

**La fonction de coordination de parcours, reconnue et formalisée** est assurée par des professionnels dédiés (coordinateurs de parcours, facilitateurs) qui anticipent les risques de rupture et adaptent l'accompagnement lors des transitions (changement d'établissement, passage à l'âge adulte, évolution des besoins...). Une instance de coordination territoriale veille à l'adéquation entre les prestations proposées et les besoins exprimés, avec une réévaluation régulière, incarnant ainsi une organisation structurée, partagée et évolutive au service des parcours de vie.

### Des systèmes d'information accessibles pour une coordination des parcours

Les outils opérationnels et numériques garantissent la coordination des parcours avec l'ensemble des acteurs du territoire, la personne accompagnée et ses aidants. Ce fonctionnement transforme la traçabilité de l'accompagnement, désormais centré sur les aspirations de la personne plutôt que sur la structure.

#### → Coordination et partage de l'information

La coordination des parties prenantes est essentielle pour assurer la circulation des informations relatives aux personnes ac-

compagnées. Des outils accessibles à tous (formations, matériels) sont mis à disposition, accompagnés d'un soutien pour leur appropriation par les professionnels.

#### → Dossier Usager Informatisé (DUI) comme socle commun

Le DUI, déployé dans toutes les structures de l'offre coordonnée, intègre un projet personnalisé d'accompagnement unique, fondé sur les nomenclatures des besoins et prestations. Il assure une traçabilité homogène des accompagnements, une lecture partagée des parcours et permet de rendre compte de l'activité. Ses fonctionnalités (projets personnalisés, agendas partagés, plannings individuels, transmissions ciblées, bilans...) facilitent le suivi coordonné et l'évaluation collective des projets d'accompagnement.

#### → Interconnexion et sécurité des données

L'utilisation des outils numériques nationaux (messagerie en santé sécurisée MSS, dossier médical partagé DMP, Viatrajectoire) et régionaux (solutions e-parcours) permet un partage sécurisé des données entre les structures et les acteurs des parcours, dans le respect du RGPD et des droits des personnes accompagnées. L'interopérabilité de ces solutions favorise une coordination fluide entre les secteurs sanitaire et médico-social, soutient les transitions de parcours, renforce la continuité des accompagnements et facilite une réponse territoriale coordonnée.

Un parcours ne s'impose pas,  
il se construit avec la personne.

## PAROLES DE...

« Moi, ça me soulage de me rendre dans un seul endroit pour avoir mes réponses, ça me fatigue moins et puis j'ai bien avancé dans mon projet. Avant, il fallait que j'explique à tout le monde, maintenant j'ai vraiment quelqu'un qui s'occupe de moi et pas juste de mon handicap. »

**Carole, accompagnée par la plateforme Athos80 (Autonomie Travail Habitat Ouverture Solidarités Sommes).**

« La coordination entre les services s'est simplifiée. Nous allons réellement dans le sens d'une individualisation des réponses apportées par l'équipe. En termes de management, c'est vecteur de sens. Cette organisation a constitué un véritable levier d'actions, un gain exponentiel d'efficience, de cohérence avec la réalité, d'accès aux droits et surtout un double bénéfice accompagné-accompagnant. »

**Responsable de services de la plateforme Athos80.**

### COMPOSANTE 2 : le repositionnement des professionnels médico-sociaux

#### Le rôle et les postures du professionnel : une évolution culturelle

Les professionnels médico-sociaux, qu'ils soient cadres ou non cadres, évoluent dans un contexte de transformation marqué par une responsabilisation accrue et une mobilisation à l'échelle territoriale (logique de responsabilité populationnelle). Leur rôle s'étend au-delà des espaces

spécialisés pour contribuer à une offre ouverte, complémentaire et articulée avec les acteurs du droit commun.

Ils dépassent les logiques concurrentielles entre structures pour co-construire un accompagnement partagé, au service des dynamiques locales.

Cette évolution culturelle se traduit par :

- le développement d'une posture partenariale avec le droit commun, en tant qu'acteur ressource sans s'y substituer ;
- une implication active dans des projets innovants, des réunions intersectorielles et la formalisation de conventions ;

- un positionnement comme acteur de liaison entre le médico-social et le droit commun, adoptant une posture proactive centrée sur l'autodétermination, l'inclusion et la modularité des parcours ;
- un engagement dans la montée en compétence collective et la diffusion d'une culture inclusive, *via* l'animation d'ateliers, la formation des pairs et la diffusion des bonnes pratiques ;
- une implication dans la coopération territoriale structurée, visant à transformer l'environnement local en levier d'autonomie et d'inclusion.

### Consolidation des principes fondamentaux d'accompagnement et des pratiques professionnelles

La transformation du secteur s'appuie sur des principes forts d'accompagnement, intégrés dans les pratiques professionnelles :

- Donner accès aux ressources permettant d'élaborer et d'exprimer ses choix (facilitateurs, CAA...).
- Permettre à la personne de faire ses propres choix et de décider pour elle-même (autodétermination).
- Favoriser l'accès effectif aux dispositifs de droit commun (école, emploi, logement, loisirs...).
- Rendre effective la participation citoyenne des personnes concernées à l'organisation et au fonctionnement.
- Développer la pair-aidance.

La mise en place de la Communication Alternative et Améliorée (CAA) est essentielle pour garantir l'application concrète de ces principes, en permettant à chacun d'exprimer ses choix et de participer activement à son projet de vie.

Pour soutenir cette évolution, des formations systématiques sont proposées à tous les professionnels, centrées sur l'autodétermination et la participation active, favorisant l'émergence d'une culture commune.

Une démarche globale de renforcement des compétences est engagée : sensibilisation, information, analyses de pratiques, temps d'échanges interprofessionnels.

Des dispositifs de sensibilisation, d'information et de formation sont également proposés aux personnes accompagnées et à leurs aidants, afin de renforcer leur pouvoir d'agir, faciliter l'accès au droit commun et soutenir leur participation sociale.

Les principes d'autodétermination, de pair-aidance, d'accès au droit commun et de participation sociale sont ainsi intégrés dans les pratiques professionnelles, avec des moyens de communication adaptés pour garantir la participation des personnes à chaque étape de leur parcours.

## PAROLES DE...

« La transformation de l'offre proposée représente pour moi l'inclusion de ma fille. L'environnement s'adapte aux besoins d'Olivia dans sa vie de tous les jours, dans ses activités. Elle a le droit à une vie comme les autres. Elle va au centre de loisirs, au conservatoire comme les enfants de son âge. Les professionnels du milieu ordinaire (institutrice, animateurs...) se sentent à l'aise et capables de gérer les particularités d'Olivia parce que les professionnels sont venus sur le terrain, à leur rencontre, pour les informer, leur donner des outils de communication (Olivia est non oralisante), les rassurer. Cela m'apaise, me rassure. Olivia a trouvé sa place dans la vie. On lui offre tous les moyens de bien s'épanouir. Elle adore la musique, adore jouer avec ses camarades. Elle a le droit d'être comme tous les autres enfants.

Je constate que, désormais, les autres enfants (et les adultes) l'accueillent comme elle est et la différence fait partie de leur quotidien. Ces futurs adultes, éveillés à la différence, construiront la société inclusive de demain. »

**Maman d'Olivia, accompagnée par la Plateforme P-PIT.**

## BÉNÉFICES CONCRETS

### POUR LES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET LES AIDANTS

#### → Personnalisation et évolution des réponses

- Des réponses personnalisées et évolutives pour la personne et les aidants, adaptées à chaque étape du parcours et aux besoins exprimés.
- Prestations modulables et ajustées à l'intensité de l'accompagnement, permettant une adaptation continue selon les situations et les aspirations.

#### → Respect des droits et autodétermination

- Reconnaissance des droits individuels, avec une approche centrée sur la personne plutôt qu'une évaluation catégorielle.
- Soutien continu et respectueux des choix de vie, favorisant l'autodétermination et la participation active aux décisions.

#### → Fluidité et sécurité des parcours

- Parcours fluides, avec ruptures évitées et transitions sécurisées, pour garantir la continuité et la stabilité de l'accompagnement.
- Un interlocuteur unique et un seul projet personnalisé global, simplifiant les démarches et renforçant la cohérence du suivi.

#### → Ouverture et décroisement

- Parcours décroisés pour faciliter l'accès au milieu ordinaire (école, emploi, logement, loisirs...), en privilégiant l'inclusion et la proximité.
- Accompagnement par des professionnels partageant une culture commune axée sur les droits fondamentaux et la complémentarité avec le droit commun.

#### → Évaluation et expression des besoins

- Évaluations multidimensionnelles spécialisées, permettant de mieux cerner les besoins et d'y répondre de façon adaptée.
- Soutien à l'expression des besoins, notamment grâce à la communication alternative et améliorée (CAA), accessible et multimodale, favorisant l'expression dans les cercles de communication avec les professionnels, les pairs et les proches.

## PILIER 2 : UNE OFFRE DE SERVICES COORDONNÉS AU PLUS PRÈS DES PERSONNES

L'offre doit être ajustée aux besoins du territoire en s'appuyant sur un diagnostic territorial partagé réalisé par les autorités de contrôle et de tarification. La structuration des services coordonnés implique de définir des prestations et de mettre en œuvre une fonction ressources.

### COMPOSANTE 3 : des prestations modulables et diversifiées

#### Combinaison de prestations de droit commun et spécialisées

Cette approche vise à privilégier les accompagnements en milieu ordinaire tout en améliorant leur accessibilité, et en maintenant des soutiens individualisés, gradués et adaptés aux besoins spécifiques de chaque personne.

L'enjeu est de garantir l'accès au droit commun de trouver des réponses de proximité en prenant en compte les besoins et demandes spécifiques.

Les prestations doivent couvrir les domaines identifiés dans les nomenclatures des besoins et des prestations tels que l'exercice des droits, la vie sociale, les soins, l'emploi, la scolarisation, les loisirs et le logement.

#### Personnalisation des prestations

##### → Des prestations souples et flexibles

Les prestations sont proposées en cohérence avec les objectifs définis dans le projet personnalisé de la personne accompagnée. Cette articulation garantit une réponse individualisée, évolutive et ajustée aux besoins identifiés, tout en tenant compte des aspirations et du rythme

de chacun. L'inscription dans une logique de parcours permet de structurer l'accompagnement dans le temps, en favorisant une continuité et une progressivité des interventions. Cette approche facilite également la mise en œuvre d'essais, notamment lors de périodes d'apprentissage ou de transition, en vue d'une évolution vers des modalités d'accompagnement en milieu ordinaire. Elle contribue ainsi à sécuriser les parcours, à soutenir l'autonomie et à renforcer la capacité d'adaptation des dispositifs aux situations vécues.

##### → La mise en action du principe d'autodétermination

La co-construction du parcours de vie repose sur l'identification fine des besoins et des attentes d'accompagnement exprimés par la personne, dans le respect de ses choix libres et éclairés. Ce processus implique une reconnaissance pleine de l'exercice des droits individuels, notamment en matière d'autodétermination, d'accès à l'information et de participation active aux décisions qui la concernent. Dans ce cadre, les facilitateurs jouent un rôle clé : ils assurent une médiation entre la personne, les professionnels et les dispositifs, en veillant à ce que les conditions soient réunies pour une expression authentique des préférences et une compréhension partagée des enjeux.



Leur intervention favorise une continuité d'accompagnement, en anticipant les risques de rupture de parcours et en mobilisant les ressources nécessaires à chaque étape. En soutenant la coordination entre les acteurs et en valorisant les compétences de la personne, les facilitateurs contribuent à sécuriser les transitions, à fluidifier les parcours et à renforcer le pouvoir d'agir des personnes accompagnées.

Les compétences et capacités des personnes accompagnées sont pleinement reconnues, augmentées et maintenues tant que possible par des apprentissages afin de favoriser l'autonomie. Les capacités individuelles pour communiquer et pour agir sont soutenues par des accompagnements spécialisés et des aides techniques.

L'accompagnement peut également prévoir le recours à l'intervention de pairs, favorisant l'autodétermination des personnes accompagnées.

#### ➡ Une offre multimodale à imaginer dans tous les contextes de vie

La proposition de prestations modulables vise à répondre à des besoins spécifiques, de la plus simple expression à la plus complexe. Les interventions professionnelles gagnent à être diversifiées et ne se limitent pas au périmètre des ESMS et des dispositifs notifiés, pour s'inscrire dans une logique de parcours inclusif, souple et évolutif. Elles s'adaptent aux contextes de vie de la personne, qu'il s'agisse de l'école, du domicile, d'un club sportif ou d'un lieu d'hébergement spécialisé. Ces modes d'intervention peuvent prendre différentes formes : permanentes, séquentielles, en accueil de jour, en hébergement ou en alternance entre milieu ordinaire et spécialisé. Elles peuvent être ponctuelles ou continues, individuelles ou collectives, et viser

aussi bien le soutien, l'apprentissage et l'autonomie des personnes accompagnées mais également une posture de subsidiarité vis-à-vis des acteurs de droit commun. Elles mobilisent des compétences pluridisciplinaires – éducatives, sociales, psychologiques, médicales et paramédicales – et s'inscrivent dans une logique de complémentarité et de coordination.

Dans cette logique, la primauté du droit commun constitue un principe structurant : les réponses doivent d'abord être recherchées dans les ressources ordinaires accessibles à tous, dans les lieux de vie de droit commun. L'intervention médico-sociale s'inscrit alors en subsidiarité, en venant compléter ou renforcer ces ressources lorsque celles-ci ne permettent pas, à elles seules, de répondre aux besoins spécifiques ou de garantir l'effectivité des droits. Par ailleurs, cette intervention vise également à renforcer et à soutenir l'accessibilité de ces ressources ordinaires, en apportant un appui technique, humain ou organisationnel afin de lever les obstacles à la participation et à l'inclusion des personnes concernées.

#### ➡ L'intensité des prestations

L'intensité des prestations est modulée selon les besoins des personnes dans le temps. Le niveau de soutien nécessaire est réévalué régulièrement par l'équipe de coordination afin de prendre en compte le type de demande et l'évolution des besoins que ce soit dans la vie quotidienne, l'accès à la santé, au logement, à l'éducation ou l'insertion professionnelle. Cela peut se traduire par une gradation des interventions (par exemple : accompagnement à des phases de transition dans le parcours de vie, déménagement dans un logement autonome...).

## PAROLES DE...

« Confier son enfant polyhandicapé est toujours une aventure, que ce soit pour quelques heures ou pour plusieurs semaines, qu'il soit enfant ou adulte. De ma place de parent, j'attends d'une plateforme de services coordonnés qu'elle propose un accompagnement sur mesure d'ouverture au monde, mais aussi médical, paramédical, avec une large place faite à la communication, notamment chez les adultes. La plateforme doit proposer des réponses aux besoins propres de la personne accompagnée, des prestations qui partent de ses attentes et de celles de sa famille, comprendre ses difficultés, discerner ses potentialités cognitives, de compréhension, de communication, motrices ; l'aider à les développer à travers un projet personnalisé coconstruit avec elle, ses proches et l'équipe pluridisciplinaire qui l'accompagnera, avec ou sans hébergement, selon le moment, ses besoins et leur évolution ; équipe pluridisciplinaire constituée de professionnels correctement formés et suffisamment nombreux, créative à travers un cadre respectueux de bonnes pratiques. »

**Mme Marie-Christine Tezenas du Montcel, Présidente du Groupe Polyhandicap France.**

« Convaincus que l'accompagnement des personnes polyhandicapées exige de proposer des solutions concrètes, souples et humaines, à la hauteur de leur complexité. Cela demande une posture profondément engagée : celle de ne jamais se satisfaire de ce qui existe si cela ne répond pas aux besoins des personnes. C'est dans cet esprit que nous avons conçu notre modèle de plateforme polyhandicap. Sur une seule commune cohabitent et coopèrent un SESSAD, un EEAP, une MAS, un SAMSAH, une unité de transition pour jeunes adultes et deux UEEP. Cette configuration nous permet une chose essentielle : adapter l'accompagnement, non pas à l'âge administratif, mais aux besoins réels des personnes. Et c'est là toute la clé. Une souplesse indispensable pour éviter les ruptures, mais aussi pour respecter le rythme de chacun. À domicile, en établissement, à l'école, dans les murs ou hors les murs, en accueil temporaire ou permanent... la plateforme permet de construire un accompagnement sur mesure, évolutif, qui peut s'adapter aux besoins spécifiques de la personne et à la réalité de la vie des aidants. Cela allège les contraintes, redonne du pouvoir d'agir, et surtout, cela apaise. »

**Sébastien Legoff, Directeur général Association Les Tout-Petits, Plateforme Polyhandicap 91.**

## Le suivi de l'activité

La diversité et la modularité des prestations d'accompagnement des personnes en situation de handicap nécessitent d'imposer un suivi de l'activité spécifique par l'organisme gestionnaire permettant de dépasser les unités d'œuvre « historiques », la notion de journée ou de taux d'occupation des places. En effet, la « journée » et la « place » n'indiquent pas la nature ou l'intensité de l'activité réalisée dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap. Il s'agit de mieux décrire la nature de ce qui est fait tant sur le volet quantitatif que qualitatif y compris par les partenaires du parcours d'accompagnement des personnes, au bénéfice d'une file active. Le nombre de personnes accompagnées pour chaque modalité d'accueil (taux de rotation), retraçant d'avantage la modularité des accompagnements, compte désormais au moins autant que la mobilisation du capacitaire de l'établissement ou du service (taux d'occupation des places).

**La nomenclature des prestations, développée à l'origine dans le cadre de la réforme du financement SERAFIN-PH, est le référentiel commun permettant un décompte commun compréhensible par tous et à différents niveaux de détail selon les besoins de rendu compte.**

La clé pour assurer le suivi de l'activité est l'unité d'œuvre qui va définir d'une part le temps d'intervention pour les différentes prestations, et d'autre part l'intensité et la modularité de l'accompagnement :

- Le volume d'activité peut être retracé par un nombre d'unités d'œuvre ou de personnes accompagnées, ou de manière plus analytique par un taux d'occupation, c'est-à-dire le niveau de mobilisation du capacitaire de l'ESMS

(nombre de journées réalisées rapporté au nombre de journées que l'ESMS est théoriquement en capacité de réaliser au regard de son nombre de places et du nombre de personnes que l'ESMS a réellement accompagné -rapporté au nombre de personnes que son capacitaire lui permet en théorie d'accompagner-).

- L'intensité peut être retracée par le nombre d'unités de temps d'accompagnement réalisé en moyenne pour les personnes accompagnées au sein d'une même journée, d'une même semaine, d'un même mois (par exemple : nombre moyen d'heures de prestations directes par jour, nombre moyen de demi-journées d'accompagnement en prestations directes par semaine...).
- L'intensité peut aussi s'exprimer en fonction de la mobilisation de davantage de ressources auprès des personnes accompagnées, par exemple en prenant en compte le nombre de personnes concernées par des troubles secondaires, notamment du comportement.
- La modularité peut être retracée par la diversité des modalités de réalisation des prestations (en milieu ordinaire, en accueil de jour ou de nuit, en accompagnement à temps plein...).

Le volume (en kilomètres, en heures) des transports des professionnels et des personnes en situation de handicap est également une indication utile au suivi de l'activité.

Les modalités d'accompagnement proposées dépendent du temps décompté pour réaliser l'activité. À terme, l'activité pourra être tracée dans le dossier usager informatisé (DUI).



### MODÈLE DE TRANSITION DE LA RÉFORME SERAFIN-PH (APPLICATION DE 2027 À 2034)

La mesure de l'activité du modèle SERAFIN-PH se distingue des outils de suivi de l'activité présentés ci-dessus, puisqu'il vise à allouer dès 2027 des moyens de fonctionnement *via* une dotation principale. La dotation globale de financement est composée d'une dotation principale permettant de calculer à partir de l'autorisation d'activité telle qu'elle est décrite au sein du référentiel FINESS, les ressources nécessaires à l'accompagnement. La dotation principale tient compte des différentes modalités d'accompagnement proposées par l'ESMS, en distinguant la possibilité d'intervenir dans le milieu ordinaire, en accueil de jour, de nuit, avec hébergement à temps complet ou partiel... La dotation principale est modulée par des indicateurs d'activité que sont la file active globale, la file active par modalité d'accueil sur une semaine de référence, le taux d'occupation annuel et le taux de rotation annuel. Elle est également complétée d'une dotation complémentaire déterminée par l'atteinte d'indicateurs liés notamment à la complexité de l'accompagnement, la valorisation de l'appui-ressource et des coopérations avec les acteurs du droit commun et spécialisés en soutien de l'autodétermination, et à l'incitation du renseignement des systèmes d'information. Des financements complémentaires et autres formes de financement (crédits non reconductibles...) permettront enfin notamment de continuer de financer des activités qui ne sont pas encore incluses dans la réforme.

Cette réforme, lancée en 2014, concernera en premier lieu les structures accompagnant les enfants en situation de handicap. Portée par la DGCS et la CNSA avec le soutien de l'ATIH, elle permettra de transformer le financement des ESMS en :

- allouant les ressources de manière plus équitable et en fonction des besoins réels des personnes et de leurs parcours de vie ;
- modernisant les modèles de financement en s'appuyant sur une plus grande cohérence avec les structures de coût des accompagnements.

## PAROLES DE...

« Le modèle de financement développé pour la réforme SERAFIN-PH permet d'allouer de manière équitable et dynamique les financements aux ESMS concernés par la réforme. De manière équitable car les structures seront financées de la même manière et sur des bases objectives, lisibles et communes à tous les ESMS ; de manière dynamique car le modèle intègre la prise en compte de l'activité d'une part, *via* une modulation à l'activité de la dotation principale, et de l'atteinte d'objectifs de politiques publiques en matière de qualité et de sécurité des accompagnements d'autre part, *via* la dotation complémentaire. À partir de 2026, chaque année, les établissements et services concernés par la réforme devront transmettre un nombre limité et identique à tous les ESMS de données permettant de calculer leurs dotations. »

**Guillaume Marion, Directeur de projet Serafin PH et Olivier Paul,**  
Direction du financement de l'offre CNSA.

## COMPOSANTE 4 : la fonction ressources



Pour en savoir plus : consultez la page [Comprendre et déployer la fonction ressource](#)

### Une activité essentielle à structurer

La fonction ressources joue un rôle crucial dans la construction de services coordonnés favorables aux parcours des personnes, en s'inscrivant dans une logique intersectorielle et territoriale.

La fonction ressources est essentielle pour atteindre les objectifs d'une offre de services coordonnés, facilitant l'accessibilité et soutenant les acteurs du droit commun. Elle vise à transmettre des compétences plutôt qu'à agir à la place des personnes accompagnées, et à apporter une expertise spécialisée pour accompagner les structures ordinaires dans l'accueil de personnes en situation de handicap.

Elle s'inscrit dans une dynamique de partage d'expertises au service de tous les acteurs. Le développement de cette fonction implique fortement les professionnels médico-sociaux dans la fluidité des parcours coordonnés car ils :

- participent à la montée en compétences des acteurs du droit commun et à l'adaptation des organisations ;
- contribuent au soutien des aidants et des proches.

Les bénéficiaires des prestations ressources sont :

- les acteurs de droit commun (milieu scolaire et périscolaire, logement, soins, loisirs, emploi...), c'est-à-dire les collectivités territoriales, l'Éducation nationale, les acteurs publics et privés, associatifs ou non ;

- les professionnels de l'ESMS ;
- les professionnels des ESSMS partenaires ;
- les aidants et proches ;
- les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

### → Le pilotage de la fonction ressources

Le pilotage repose sur les éléments suivants :

- **Identifier les besoins d'expertises spécifiques** : il s'agit de recenser les besoins de l'écosystème, avec l'appui des partenaires, au regard des ressources et solutions existantes.
- **Mettre à disposition les expertises** en fonction des besoins identifiés sur le territoire : les expertises disponibles sur le territoire (préexistantes et nouvellement créées) pour structurer l'offre de prestations ressources et répondre de façon coordonnée aux besoins non ou partiellement couverts.
- **Faire connaître cette offre spécifique** : l'objectif est de mettre en œuvre une stratégie de communication large et ciblée notamment auprès des acteurs de droit commun. Se faire connaître est incontournable pour des prestations efficaces sur le territoire.

### → La mise en œuvre des prestations ressources

- **Du soutien-expert** : cette activité est directement liée à la coordination des parcours renforcée (prestation directe). Elle inclut l'appui à l'élaboration de projets personnalisés, la conduite d'évaluations, l'aide à l'orientation, des conseils apportés dans des situations complexes. Il s'agit d'interventions réalisées par des structures dont la fonction ressources s'inscrit dans leurs missions ou pour lesquelles la présence d'experts spécifiques est reconnue.

- **De l'appui-ressource (prestations indirectes)** : cette activité se traduit par des interventions, ponctuelles ou régulières, ciblées, à visée technique ou méthodologique. Elle peut prendre la forme de conseils (notamment concernant l'utilisation d'outils et de matériel spécifique comme la communication alternative et améliorée, les kits pédagogiques pour l'accompagnement des personnes présentant des déficiences sensorielles, l'approche snoezelen), d'actions d'information ou de sensibilisation, de formations, ou encore d'immersions ou d'appuis aux pratiques professionnelles.
- **L'animation du réseau de partenaires** : cette mission consiste à organiser divers événements tels que des séminaires, des webinaires, des groupes de travail, des échanges de bonnes pratiques, ainsi que des actions de co-construction d'outils. Il s'agit de diffuser des connaissances et des ressources utiles aux professionnels.
- **Le développement de projets liés à l'adaptation de l'offre** : il s'agit d'apporter un soutien stratégique et opérationnel à tous les acteurs du territoire, en les conseillant et en facilitant des partenariats pour mobiliser les expertises nécessaires à la création et à la mise en œuvre de projets innovants.

Ces prestations s'intègrent pleinement dans l'offre existante et viennent en complément des actions déjà mises en place. Cette fonction peut aussi inclure la mise à disposition d'équipements, de matériels et de locaux.

## Des expertises à mobiliser et à renforcer

### ➔ Des professionnels ressources

La fonction ressources doit pouvoir être exercée par tous les professionnels (dont les intervenants-pairs) sans distinction de diplôme, de qualification ou de poste, dès lors qu'ils disposent d'une expertise spécifique. Les compétences des professionnels sont ainsi optimisées et valorisées.

### ➔ Des acteurs clés ressources

Des dispositifs médico-sociaux spécifiques disposent d'expertise ciblées.

Nous pouvons citer :

- les plateformes d'accompagnement et de répit (PFR) ;
- les plateformes de compétences et de prestations externalisées (PCPE) ;
- les pôles d'appui à la scolarité (PAS) ;
- les équipes mobiles d'appui à la scolarité (EMAS) ;
- les équipes mobiles de l'aide sociale à l'enfance (ASE) et handicap ;
- les dispositifs d'appui à la coordination (DAC) ;
- les plateformes ou dispositifs emploi accompagné.

La fonction ressources de première ligne peut s'articuler avec d'autres acteurs spécialisés tels que :

- les centres de ressources thématiques (polyhandicap, autisme, Intimagir, Cap-Parents, handicap psychique...) ;
- les équipes relais handicaps rares ;
- les communautés 360 ;
- les plateformes de coordination et d'orientation (PCO) ;
- les dispositifs spécialisés en soins (HandiConsult, Handigynéco...).

Ne pas confondre fonction, prestation et appui-ressources.

## PAROLES DE...

« La fonction ressources est centrale au sein de la plateforme car elle permet le repérage, la valorisation et la mise en synergie des expertises et compétences de l'ensemble des acteurs du parcours : personnes accompagnées, professionnels, aidants familiaux et partenaires. Incontournable pour des parcours coordonnés efficaces, elle multiplie le champ des possibles au service de la qualité d'accompagnement des usagers mais également de l'attractivité de nos métiers et la qualité de vie au travail des professionnels dans une période de forte tension RH. »

**Laureline Delsart, Directrice des activités et développement  
association HOVIA, GCSMS alméa 02.**

« Nous proposons des actions de sensibilisation, de l'information, la mise à disposition d'outils, des conseils techniques en direction des professionnels du droit commun (animateurs, auxiliaires de puériculture, ATSEM, AESH...). Nous intervenons aussi directement dans les espaces de vie, en aidant à aménager des salles de classe, des crèches, des cantines ou encore des centres de loisirs. Nous constatons une montée en compétences très nette des acteurs du territoire. Cela permet d'assurer une inclusion durable et d'accueillir les enfants à besoins spécifiques dans un cadre de vie ordinaire. »

**Rachida Krichel, Éducatrice spécialisée, Pôle Ressource Handicap 77.**



**BÉNÉFICES CONCRETS****POUR LES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET LES AIDANTS****→ Coordination et parcours personnalisés**

- Une coordination renforcée entre les différents modes d'accompagnement permettant de diversifier et d'enrichir les prestations proposées.
- Les parcours d'accompagnement construits de façon personnalisée, en concertation avec la personne et son entourage, en s'appuyant sur ses droits et ses attentes.

**→ Accessibilité et modularité des prestations**

- Des prestations évolutives et modulables, intégrées au droit commun, et adaptées à chaque étape de la vie, à tous les âges et à chaque situation individuelle.
- L'accès à une offre complète garanti, grâce à une organisation permettant de répondre aux besoins spécifiques tout au long du parcours de vie.

**→ Expertise et accompagnement inclusif**

- Les actions inclusives et participatives renforcées par la mobilisation de professionnels pairs, apportant leur expertise spécifique.
- La montée en compétences des intervenants et l'aménagement des environnements (salles de classe, crèches, centres de loisirs, clubs sportifs, transports...) facilitant l'accès aux prestations de droit commun pour tous.

## PILIER 3 : UNE ORGANISATION EN PLATEFORME

La mise en place d'une offre de services coordonnés s'appuie sur le regroupement des établissements et services à l'échelle d'un territoire, au bénéfice d'une même population. Ce modèle vise à dépasser les fonctionnements traditionnels cloisonnés en introduisant des principes de transversalité et de coresponsabilité, mobilisant ainsi l'ensemble des acteurs présents sur le territoire. Il s'agit avant tout d'une transformation culturelle qui valorise de nouvelles fonctions, notamment celles de coordination des parcours et de gestion des ressources. Les services sont alors organisés selon une logique de prestations modulaires, permettant une meilleure adaptation aux besoins des personnes accompagnées.

### Les atouts de l'organisation en plateforme

- La mutualisation des ressources humaines, des équipements et des activités offre une optimisation des moyens à disposition et permet une couverture plus large et plus adaptée des besoins des usagers.
- Le déploiement d'une gamme élargie de prestations, grâce à l'ouverture vers d'autres partenaires de l'écosystème, encourage la complémentarité des réponses apportées sur le territoire.
- La réorganisation des prestations selon les différents domaines de vie (tels que la scolarisation, l'emploi ou encore la santé) contribue à une meilleure lisibilité de l'offre et à une spécialisation accrue des interventions.
- La gestion de la complexité des situations est facilitée grâce à une organisation flexible, capable de personnaliser les réponses apportées et de les adapter dans le temps selon l'évolution des besoins.

### Une transition vers un modèle hybride

La transition vers ce nouveau modèle d'organisation combine deux formes complémentaires : d'une part, une organisation des structures médico-sociales regroupées et, d'autre part, une organisation partenariale. La plateforme réunit ainsi les acteurs médico-sociaux et les partenaires du droit commun présents sur le territoire, permettant d'unifier et de coordonner l'ensemble des prestations proposées. La complémentarité des approches renforce l'offre de services coordonnés au sein de la plateforme.

### Les bénéfices d'une coopération territoriale renforcée

La coopération entre établissements et services, à l'échelle d'un territoire, permet un partage d'informations efficace et un ajustement continu des pratiques professionnelles. Ce fonctionnement amorce une coordination renforcée, améliorant la continuité et la pertinence des accom-

pagnements. Les structures impliquées dans cette dynamique mutualisent leurs ressources et élaborent une offre commune, élargie et complémentaire, tout en s'ouvrant à l'ensemble des partenaires du territoire.

### **Une offre coordonnée et adaptée aux besoins locaux**

Enfin, la plateforme médico-sociale repose sur une organisation partenariale éten-

due, intégrant pleinement les acteurs du droit commun. L'ensemble des prestations issues à la fois des structures regroupées et des partenariats constitue une offre coordonnée, centrée sur les besoins des personnes accompagnées et adaptée aux réalités locales. Cette organisation garantit une réponse globale, continue et évolutive, au service de l'inclusion et de la qualité de l'accompagnement.



#### **RESPONSABILITÉ POPULATIONNELLE ET ZONE D'INTERVENTION**

Inscrite dans une logique de « responsabilité populationnelle » portée par les ARS et CD, l'offre s'exerce dans le cadre d'une zone d'intervention définie.

La plateforme intervient sur une zone géographique définie selon les réalités locales (population, offre existante, publics). Il n'y a pas de modèle unique ; dans certains cas, une seule plateforme peut répondre aux besoins d'un territoire pour tous types de handicaps, enfants et adultes compris.

Ce travail de définition vise à garantir :

- une couverture territoriale complète, sans zones blanches ;
- une organisation cohérente des interventions, à la fois coordonnées, inclusives et lisibles ;
- une meilleure visibilité de l'offre pour les familles, les professionnels et les partenaires du droit commun.

La plateforme n'est pas un lieu mais se déploie sur un territoire. Il est nécessaire de définir des liens clairs entre plateformes (échanges, complémentarité, coordination) à l'échelle départementale ou régionale lors de la redéfinition de l'offre. Des protocoles de coopération ou des outils partagés doivent être mis en place pour assurer la continuité des parcours entre les différentes plateformes départementales ou régionales.

Une cartographie des ressources disponibles (spécialisées et de droit commun) : moyens humains, équipements, et expertises locales est un outil clé pour pouvoir proposer une offre globale et coordonnée.

**Une plateforme ne se visite pas !  
Elle est partout dans sa zone définie  
d'intervention.**

### COMPOSANTE 5 : une organisation de structures regroupées

#### Regroupement d'acteurs médico-sociaux

La plateforme regroupe l'ensemble des prestations auparavant assurées par différents établissements et services médico-sociaux, pour constituer une offre spécialisée, structurée par domaines de vie et potentiellement graduée. Ce regroupement constitue le socle même de la plateforme.

Les acteurs médico-sociaux impliqués s'engagent dans une dynamique commune : ils alignent leurs missions et objectifs avec ceux de la plateforme, mutualisent et réorganisent leurs ressources humaines et matérielles afin d'optimiser compétences, équipements et capacités d'intervention. L'offre devient ainsi commune, coordonnée et plus efficiente.

La forme de ce regroupement varie selon les territoires, en fonction du nombre d'opérateurs, des types de services présents et du volume de prestations proposées.

Plusieurs plateformes peuvent coexister à l'échelle d'un département ou d'une région, selon la structuration locale de l'offre médico-sociale. La collaboration entre plateformes est alors essentielle pour garantir la continuité et la fluidité des parcours des personnes accompagnées. La dynamique de regroupement s'appuie d'abord sur une volonté partagée de transformation territoriale, favorisée par

des échanges de pratiques, une vision commune des enjeux et une coordination souple. Cette coopération, une fois structurée juridiquement (convention ou création de structure commune telles que les GCSMS), permet de mutualiser certaines fonctions, coordonner les admissions et partager des ressources spécialisées, dans une logique de gouvernance partagée. Ainsi, la plateforme permet une première rationalisation de l'offre, au bénéfice des personnes accompagnées et de leurs parcours.

#### Évolution des fonctions et des missions

L'organisation des prestations repose sur une approche transversale, portée par des équipes médico-sociales qui coopèrent de manière interprofessionnelle. Cette dynamique transforme en profondeur l'organisation du travail : les rôles et responsabilités évoluent, et l'organigramme s'oriente vers un modèle plus horizontal.

Dans ce contexte, de nouveaux postes émergent, tels que les coordinateurs de parcours, facilitateurs de choix de vie ou pair-aidants professionnalisés (personnes en situation de handicap ou proches aidants). Parallèlement, les fonctions s'élargissent : développement de compétences en évaluation à l'entrée, diversification des modalités d'accompagnement, élargissement des domaines d'intervention, et valorisation de la fonction ressources, notamment en appui au droit commun.

Cette transformation s'accompagne d'une évolution du management : le modèle hiérarchique laisse place à un management

fonctionnel et coopératif, fondé sur l'autonomie, la subsidiarité et la confiance. Les équipes deviennent auto-organisées et voient leurs compétences de terrain valorisées. L'exemple du modèle Buurtzorg illustre cette évolution : il privilégie la proximité, la simplicité des processus et la réduction des tâches administratives, favorisant ainsi l'agilité, la coopération interprofessionnelle et la capacité à adapter les réponses aux besoins des personnes accompagnées.

Les missions de coordination et de développement partenarial sont renforcées, notamment pour les postes d'encadre-

ment et les métiers d'accompagnement (éducateurs spécialisés, conseillers...). L'organisation des ressources humaines s'adapte à cette nouvelle offre coordonnée : les conditions de travail évoluent (horaires, déplacements, missions), ce qui favorise l'évolution professionnelle et le développement des expertises métiers.

Ainsi, cette réorganisation globale permet d'assurer une approche plus efficace, personnalisée et inclusive de l'accompagnement, tout en offrant de nouvelles perspectives d'évolution pour les professionnels du secteur.

## PAROLES DE...

« Une plateforme de services est une entité d'accueil, d'information et de ressources destinée à toute personne se prévalant d'une situation de handicap. Elle assure aide et conseil en matière de projet et de parcours de vie et recherche les prestations et ressources nécessaires en matière d'accompagnement dans l'écosystème de la personne concernée chaque fois que possible, sur la base d'une évaluation personnalisée de sa situation (attentes/besoins/capacités/ressources). Outre son service de coordinateurs de parcours, dédiés à cette mission, elle peut disposer de diverses compétences techniques dans des domaines spécialisés afin de servir d'appui et de relais vers l'environnement. Dans la phase actuelle de transition, elle peut emprunter toutes formes statutaires afin de mutualiser et optimiser les ressources sur un territoire donné : groupement de coopération, conventions entre divers opérateurs et partenaires tant privés que publics... »

**Jean-René Loubat, Psychosociologue-Consultant.**

## **COMPOSANTE 6 : une organisation partenariale**

### **Coresponsabilité de tous les acteurs du territoire**

Dans une logique affirmée de coresponsabilité, l'ensemble des acteurs du territoire – qu'ils relèvent du droit commun ou du secteur médico-social – s'engagent collectivement au sein de la plateforme pour proposer une offre de services coordonnés. Les prestations issues du droit commun et celles des partenaires spécialisés se complètent, permettant de répondre de manière globale et adaptée aux besoins des personnes accompagnées.

Cette coresponsabilité se traduit par la formalisation de conventions qui précisent les engagements réciproques, les modalités de coopération, ainsi que les indicateurs de suivi et d'évaluation. La coordination de parcours occupe une place centrale : elle structure la mise en œuvre des prestations et garantit la cohérence des interventions, en associant tous les acteurs concernés, y compris ceux issus d'autres territoires ou plateformes.

La dynamique partenariale repose sur une volonté commune de décloisonner les pratiques et de renforcer les liens entre structures, afin de mieux répondre aux besoins spécifiques des personnes en situation de handicap et de leurs aidants. La co-construction de réponses de proximité s'appuie sur la complémentarité des offres : les acteurs du droit commun (éducation, emploi, logement...) et les structures médico-sociales élaborent ensemble des solutions adaptées aux réalités de vie des personnes.

La plateforme incarne ainsi une responsabilité populationnelle territorialisée : chaque acteur, qu'il soit spécialisé ou de droit commun, contribue à une réponse coordonnée, pensée à l'échelle du territoire. La gouvernance est partagée, les

modalités d'accès harmonisées, et les besoins des personnes accompagnées et de leurs aidants sont pris en compte dans leur globalité, au-delà des frontières institutionnelles.

### **Concrétisation du partenariat avec les acteurs de droit commun**

La concrétisation du partenariat avec les acteurs de droit commun se traduit par une collaboration étroite, continue et structurée avec les professionnels médico-sociaux. Cette organisation vise à développer des coopérations avec l'ensemble des partenaires susceptibles d'intervenir auprès des personnes accompagnées et de leurs aidants : secteurs sanitaire, social, loisirs, logement, emploi, Éducation nationale, aménagement du territoire, mobilité, forces de l'ordre... Les prestations issues du droit commun sont ainsi intégrées à la plateforme, leur accès étant garanti de manière adaptée et facilitée.

L'engagement des partenaires de droit commun permet :

- un recours flexible, ponctuel ou régulier, et dynamique à des prestations ;
- la mutualisation des ressources humaines et des équipements ;
- une acculturation partagée autour des principes d'accompagnement, tels que l'autodétermination ou la pair-aidance.

La coopération s'appuie sur des conventions formalisées qui définissent les obligations réciproques, les modalités de coopération, ainsi que les indicateurs de suivi et d'évaluation. La coordination de parcours devient centrale pour garantir la cohérence des interventions et fluidifier les réponses apportées aux personnes accompagnées.

Cette dynamique partenariale évolue vers une mutualisation des ressources et une complémentarité des expertises : compétences, équipes spécialisées et équipements sont partagés pour optimiser les moyens disponibles et renforcer la réac-

tivité. L'organisation territoriale permet ainsi un accès souple et harmonisé à une large gamme de prestations, mobilisables selon les besoins.

Chaque partenaire, qu'il soit spécialisé ou de droit commun, contribue à une réponse

dans tous les domaines de vie, équitable et personnalisée, pensée à l'échelle du territoire et adaptée à l'ensemble des besoins des personnes accompagnées et de leurs aidants.

## PAROLES DE...

« L'organisation en plateforme vise à créer l'agilité nécessaire pour répondre au mieux aux besoins des personnes accompagnées et à leur évolution dans le temps. Elle implique un travail d'équipe entre les divers professionnels impliqués, facilité par des coordonnateurs de parcours. C'est un défi qui bouscule certaines habitudes de travail, mais qui doit apporter satisfaction à la fois aux personnes accompagnées et aux professionnels en leur offrant des espaces de co-construction et d'innovation. »

**Marie Aline Bloch, Professeur honoraire chez École des hautes études en santé publique (EHESP).**

« Si on se réfère aux modèles qui ont fait leurs preuves sur le plan international en matière d'organisation et de fonctionnement en approche populationnelle et en co-responsabilité communautaire, il faut penser une plateforme de services coordonnés activée à partir des expressions des personnes sur leurs besoins prioritaires en soutien à leur parcours de vie. L'enseignement des données probantes est que le lieu ne constitue pas la plateforme, il en est un aspect fonctionnel. Ainsi une bonne partie des professionnels font partie de l'environnement ordinaire. Ce qui doit être « spécial » ce sont leurs connaissances et leur expertise d'action, pas leurs lieux d'accueil ni les conditions pour bénéficier de leurs services. »

**Eric Piriou, Directeur CPSI, Centre de Preuves Société Inclusive.**

« Notre plateforme s'appuie sur une autorisation unique qui regroupe toutes les modalités d'accompagnement sur trois sous-territoires. Elle suit environ 390 enfants et mobilise plus de 250 professionnels. Cette configuration nous permet de fonctionner comme une entité unique, avec une gouvernance partagée et une logique de coordination à l'échelle départementale. Le territoire a été cartographié en zones d'intervention prioritaire. En 2023, l'ARS a animé, en lien avec les organismes gestionnaires, un travail important pour définir ces zones. L'idée était de clarifier les périmètres d'action de chacun, d'éviter les chevauchements entre dispositifs et de prévenir les zones blanches. »

**Jody Surier, Directeur de l'offre de services, plateforme P-PIT, en Seine-et-Marne.**



## BÉNÉFICES CONCRETS

### POUR LES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET LES AIDANTS

#### ➔ Lisibilité, orientation et accès

- Visibilité et lisibilité de l'offre d'accompagnement.
- Orientation vers un bouquet de services dans le cadre d'une démarche simplifiée et pour couvrir tous les besoins.

#### ➔ Sécurité et continuité des parcours

- Réduction des ruptures de parcours, notamment dans les phases transitoires d'accompagnement (passage à l'âge adulte, accompagnement au vieillissement...).
- Possibilité de tester sans craindre la perte d'un accompagnement.
- Soutien aux aidants.

#### ➔ Proximité et adaptation

- Parcours de vie près de chez soi, avec des réponses moins éloignées du lieu d'habitation.
- Nouvelles modalités d'accompagnement en dehors du médico-social, diversification des réponses.



L'Agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale est une agence publique de conseil et d'expertise qui agit avec et pour les professionnels des établissements sanitaires et médico-sociaux. Depuis 2009, elle a pour mission de soutenir, d'outiller et d'accompagner les établissements dans l'amélioration de leur performance sous toutes ses dimensions. Pour la mener à bien, l'Anap propose une offre d'accompagnement globale : diffusion de contenus opérationnels, organisation et animation de la mise en réseau et intervention sur le terrain.

**Pour plus d'information :**  
**[www.anap.fr](http://www.anap.fr)**

Anap  
23, Avenue d'Italie  
75013 Paris  
Tél. : 01 57 27 12 00

**Retrouvez-nous sur**



**[anap.fr](http://anap.fr)**