

La fonction ressource

Melissa Hadoux (melissa.hadoux@anap.fr)

Kim Hautois (kim.hautois@anap.fr)

Mai/Juin 2023

Qui ?

Tous les ESMS, dispositif ou plateforme de services coordonnés ayant développé une expertise reconnue dans le champ du handicap et souhaitant la partager.

Pourquoi ?

- Favoriser l'**inclusion** de tous dans la cité **en limitant les ruptures et réponses inadéquates** dans les parcours des personnes en situation de handicap.
- Apporter une réponse plurielle, souple et adaptée aux besoins évolutifs des personnes.
- Favoriser l'interconnaissance de différents secteurs et la complémentarité des interventions.
- Favoriser une réponse de proximité en permettant la montée en compétences des acteurs médico-sociaux de proximité.
Les ESMS « experts » continuent à accompagner les personnes dont les parcours sont plus spécifiques ou complexes dans une logique de **gradation de l'offre** et de **responsabilité populationnelle**.



LES ACTEURS MONTENT EN COMPÉTENCE

Dans un principe de subsidiarité, les équipes développant une fonction ressource ne font pas « à la place de », mais font monter en compétence les acteurs de leur territoire afin qu'ils aient la capacité de répondre à un premier niveau de demande.

Pour qui ?

- D'autres ESMS qui souhaitent monter en compétence sur un sujet qu'ils maîtrisent moins.
- Tous les acteurs du **droit commun** souhaitant de l'aide pour mieux accompagner les personnes en situation de handicap et être plus inclusifs.
- Les aidants pour mieux comprendre les besoins des personnes avec qui ils partagent leur quotidien (exemple : information, sensibilisation, groupes de soutien).

Fonction ressource vs. Appui-ressource

La notion de « fonction ressource »

apparaît dans la circulaire n° DGCS/3B/2017/148 du 2 mai 2017¹ et son Annexe 6.

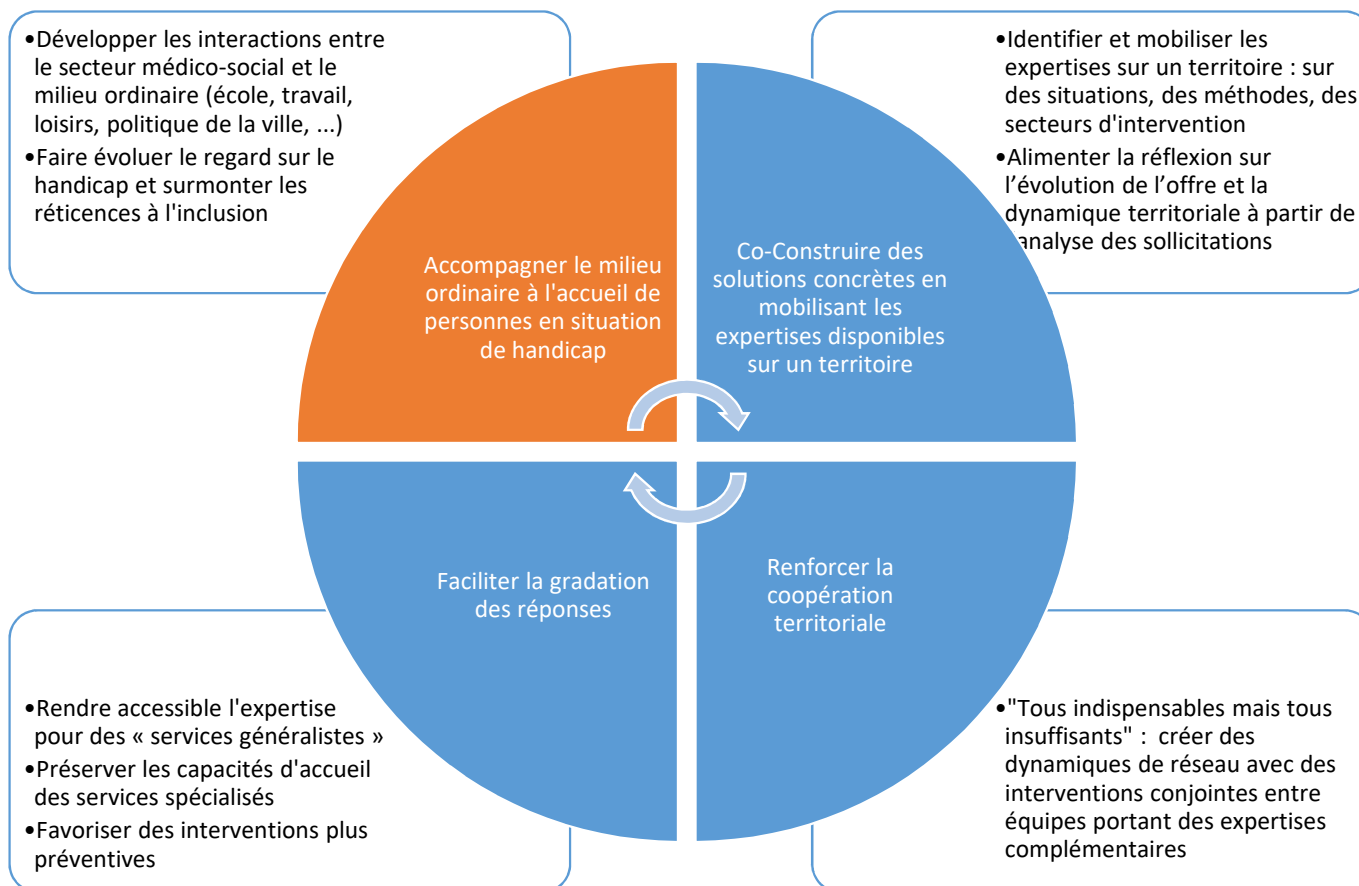
En fonction des situations de handicap, la fonction ressource peut recouvrir trois activités :

- 1 animation de réseau (prestations indirectes) ;
- 2 contribution à la réalisation d'évaluations ;
- 3 élaboration des projets individualisés adaptés, en cas de situation complexes (prestations directes).

L'appui-ressource est une composante de la fonction ressource, définie dans la nomenclature des besoins et des prestations² : « l'ESMS est identifié comme expert sur son territoire, il mobilise les tiers, répond à leurs sollicitations en matière de conseil ou de formation ».

L'appui-ressource ne prend pas la forme d'un accompagnement direct d'une personne en situation de vulnérabilité : c'est une prestation indirecte.

La coordination de parcours, les échanges avec des partenaires sur des situations individuelles accompagnées ne relèvent pas de l'appui-ressource.



Les services rendus

Fonction ressource	Etayer et développer les compétences des ESMS non spécialisés	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de sessions d'information et de sensibilisation sous la forme de réunions, de colloques, séminaires. • Organisation d'ateliers d'analyse des pratiques professionnelles / Co-réflexion sur des situations et les réponses • Soutien à l'évolution des projets d'établissements et services dans le cadre d'appui à la réponse à des appels à projet ARS et à la mise en place de méthode ou démarche spécifiques • Conseil sur l'aménagement de l'environnement architectural et l'achat de matériel adapté • Mise à disposition/prêt de matériels spécifique • Formation et soutien aux équipes des ESMS pour favoriser le repérage et le diagnostic (ex : TSA)
	Contribuer au soutien de l'entourage et des proches aidants	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place et animation de groupes de soutien : groupes fratries, rencontres conviviales avec les familles. • Prise en compte de la situation de l'aidant : la situation de jeunes aidants par l'éducation nationale, la situation des aidants salariés par les services de santé au travail • Sensibilisations et formations des aidants : ateliers thématiques ponctuels pour les parents, groupes de psychoéducation sur la communication, ...
	Contribuer aux évaluations pour les équipes pluridisciplinaires des MDPH	<ul style="list-style-type: none"> • Appui ponctuel à l'évaluation de situations • Participation ponctuelle à l'élaboration de plan d'accompagnement global proposé par la MDPH face à des risques de ruptures de parcours • Sensibilisation et apport d'expertise aux médecins de la MDPH
Appui-ressource	Informier et sensibiliser les acteurs du droit commun	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de sessions d'information et de sensibilisation avec des collectivités territoriales, entreprises, acteurs de la petite enfance (crèches, relais d'assistantes maternelles, centres de loisirs) ou de l'éducation nationale (médecine scolaire, enseignants référents) pour apporter un regard différent sur le handicap. • Expertise-conseil sur la mise en place d'adaptation et d'aménagement facilitant l'accueil de tous • Conseils sur la mise en accessibilité de sites internet
	Former, informer ou délivrer des conseils, contribuer à mobiliser des compétences auprès des structures sanitaires	<ul style="list-style-type: none"> • Conseils et avis sur le dépistage et l'accompagnement de certains handicaps en réponse aux sollicitations de médecins libéraux, médecins de PMI, ... • Mise à disposition/prêt de matériels

Pourquoi se lancer dans la Fonction Ressource ?

C'est une façon de capitaliser sur leurs acquis et découvertes expérientielles pour les transmettre. Les échanges avec d'autres structures leur permettent de questionner leurs pratiques et de les enrichir. C'est un **outil de fidélisation** des équipes.

En observant les demandes et problématiques qui émanent du territoire il est possible de sentir les des signaux faibles indiquant les besoins non couverts de ce territoire.

Plus les équipes interviennent, plus elles acquièrent une vision pointue des problématiques récurrentes et affinent leurs réponses afin d'anticiper et prévenir d'autres problématiques. Plusieurs équipes notent avec satisfaction que les établissements dans lesquelles elles interviennent font leurs demandes de plus en plus en amont afin d'éviter une dégradation de la situation.




confrontées à des difficultés d'accompagnement grâce à un soutien par des structures disposant d'une expertise reconnue.

sur ses pratiques professionnelles et sur des problématiques dont sa structure n'est pas spécialiste.

Développer sa capacité

et à proposer des prestations adaptées à chaque personne.

Analyser et valoriser l'existant

-  **Analyser les sollicitations** d'ESMS plus généralistes ou d'acteurs du droit commun déjà reçues et faire un état des lieux des actions réalisées de façon informelle en réponse à ces sollicitations : de nombreuses structures assument en réalité déjà une fonction ressource sur leur territoire sans la formaliser.
-  **Identifier les ressources et les expertises mobilisables** pour proposer des actions à d'autres acteurs du territoire et/ou développer un service à destination des aidants.
-  **Recenser et cartographier les fonctions ressources** des autres établissements du territoire pour s'assurer de la cohérence de l'offre que l'on s'apprête à proposer avec le soutien des ARS.

Identifier les professionnels à mobiliser et les accompagner

————— La fonction ressource demande pour ceux qui la porteront : —————

✓ **Une maîtrise des savoirs théoriques** du champ d'expertise concerné.

✓ **De réelles capacités de transmission.** Ne pas négliger de prendre le temps d'une montée en compétences des futurs intervenants sur la transmission pédagogique (ex : formation de formateurs).

✓ **Une bonne compréhension et appropriation de la philosophie** qui sous-tend cette fonction, notamment le principe de subsidiarité, pour rester vigilant à ne pas transformer l'intervention en accompagnement direct d'une personne en situation de handicap.

✓ **Une posture professionnelle d'appui**, de soutien et d'accompagnement des autres professionnels.



FOCUS

QUELS PROFILS RECHERCHER ?

Tous les métiers ont leur importance pour favoriser l'inclusion. Les fonctions support, comme les ergothérapeutes par exemple, peuvent aider à l'aménagement des lieux de vie de proximité des personnes en situation de handicap (grandes enseignes, accueils de services publics...).

La fonction ressource demande pour les managers :

- ✓ **De rassurer les équipes** sur leur capacité et leur légitimité à transmettre leurs expertises théoriques et expérientielles à d'autres structures.
- ✓ **De proposer des groupes d'analyse des pratiques professionnelles** ou des communautés de pratique pour interroger les postures à adopter dans le cadre de la fonction ressource peut être une aide précieuse.
- ✓ D'organiser un retour d'expériences et **un groupe de travail annuel** sur les actions menées et les axes à développer.
- ✓ De poursuivre l'**effort de pédagogie** sur les **enjeux de l'inclusion et de la modularité des parcours** pour donner du sens à la fonction ressource. Cet effort de pédagogie doit également permettre de rassurer les professionnels : le maintien ou le passage de personnes en situation de handicap vers le droit commun ou des services « généralistes » peut être vécu par certains

comme une perte (perte de pouvoir, crainte d'une remise en cause de leur métier et de l'expertise).

- ✓ **D'intégrer les attendus** en termes de compétences et de postures nécessaires à la fonction ressource dans les **fiches de postes** des professionnels de l'accompagnement. Préciser la mission dans les offres d'emploi et l'explicitier lors des procédures de recrutement.



FOCUS

**COMMENT
FAIRE ÉVOLUER
LES PRATIQUES ?**

Les formations immersives, comme les stages croisés, représentent une bonne option pour faire évoluer les pratiques, représentations et postures.

Embarquer les équipes et construire sa fonction ressource

Identifier les personnels qui pourront intervenir dans la fonction ressource ne suffit pas. Un mouvement collectif au sein de la structure doit être entrepris.

- ✓ **Le management participatif/collaboratif** semble le plus adéquat. Il permet un appui sur l'intelligence collective.
- ✓ **Favoriser les échanges entre pairs** se lançant dans la fonction ressource. Cela permet une réflexion commune et cohérente autour de cette nouvelle pratique.
- ✓ **Fonctionner en mode projet.**
- ✓ Il convient d'**embarquer les équipes** et de **s'assurer de leur engagement** dans ce projet qui nécessite un temps long.



Créer et animer son réseau partenarial

-  **Recenser les dispositifs existants sur le territoire**, notamment de droit commun. Cela permettra de distinguer les porteurs d'expertises complémentaires à la vôtre et les cibles potentielles de vos actions d'appui.
-  **Faire connaître son projet de déploiement** d'une fonction ressource auprès de ces demandeurs potentiels. La constitution d'une fonction ressource doit s'appuyer sur une visibilité suffisante de la territorialisation de l'offre médico-sociale.
-  **Clarifier le périmètre d'intervention** de sa fonction ressource en termes géographiques et de problématiques accompagnées au regard de cette analyse du territoire.
-  **Envisager des interventions communes** pour certaines problématiques (ex : avec des équipes mobiles de psychiatrie) et formaliser ces partenariats.

Obtenir un soutien institutionnel et un financement dédié



Réfléchir et partager son projet de déploiement d'une fonction ressource avec son autorité de tarification et de contrôle. L'ARS et le CD le cas échéant apporteront leur vision des expertises déjà disponibles sur le territoire et des besoins non couverts pour éviter les redondances. **Le déploiement d'une fonction ressource doit s'intégrer dans une stratégie territoriale.**



Les missions de ressource doivent être reconnues dans le cadre des CPOM et valorisées financièrement via des nouveaux crédits ou par redéploiement.

- 3.1.4.1 « Démarche d'amélioration continue de la qualité »
- 3.1.4.2 « Analyse des pratiques, espaces ressource et soutien au personnel »
- 3.1.4.3 « Prestations de supervision »
- 2.3.3.5 « Accompagnement de la vie familiale, de la parentalité, de la vie affective et sexuelle »
- 2.2.1.2 « Accompagnements pour la communication et les relations avec autrui »
- 3.1.4.2 « Analyse des pratiques, espaces ressource et soutien au personnel »
- 2.3.1.1 « Accompagnements à l'expression du projet personnalisé »
- 2.4 « Prestation de coordination renforcée pour la cohérence du parcours »
- 3.1.5. Relations avec le territoire et notamment 3.1.5.2. appui-ressource et relations institutionnels

Anticiper le suivi de son activité

La valorisation des actions liées à la fonction ressource nécessite la mise en place d'un suivi à part entière de cette activité :



Prévoir les modalités de suivi des activités

liées à la fonction ressource (nombre et types d'actions réalisées, temps mobilisé - y compris de préparation, matériels mobilisés...) et des modalités de recueil en lien avec les nomenclatures des besoins et des prestations.






Identifier les besoins d'évolution de son système d'information pour pouvoir tracer cette activité.



Valoriser ces actions dans son rapport d'activité et lors des revues de contrat.

S'outiller

-  **Identifier l'ensemble des outils et méthodes transposables et diffusables.**
-  **Construire des outils de base de sensibilisation, des supports d'animation mobilisables.** Si nécessaire, concevoir une mallette pédagogique.
-  **Intégrer de la pair-expertise** dès le début du projet.



FOCUS

À L'ÉPREUVE DE LA PRATIQUE

Dans les faits, les ESMS et l'ERHR que nous avons interrogés nous ont unanimement affirmé qu'à l'épreuve de la pratique la fonction ressource est plus une posture qu'une somme de techniques à transmettre. L'apport de la fonction ressource se situe bien plus dans l'accompagnement des équipes à changer de point de vue pour ne pas se tromper dans l'identification des problèmes rencontrés et puiser dans leurs connaissances et ressources disponibles (exemple : recommandation des bonnes pratiques professionnelles, ressources sanitaires...) afin de s'adapter au handicap.

Communiquer



Faire connaître son expertise et sa fonction ressource **au sein de sa structure** et **auprès de ses partenaires** est indispensable. Mais il faut également **aller vers les acteurs de la cité** : adopter une perspective large des acteurs à rencontrer et informer en fonction d'une analyse des besoins des personnes concernées (ex : entreprises pour sensibiliser à l'accès au travail, grands magasins et lieux grand public pour l'aménagement de leurs espaces, guichets administratifs, éducation nationale, etc.).

Évaluer

L'évaluation de la satisfaction des demandeurs est à anticiper dans une démarche d'amélioration continue. Cela peut se faire via un questionnaire de satisfaction à chaud, puis à 3 ou 6 mois pour mesurer l'intégration des savoirs transmis dans la pratique et ajuster les interventions en fonction.

C'est également l'occasion de sonder si d'autres besoins sont apparus afin d'anticiper de nouvelles interventions.

Si cette fonction ressource s'intègre dans une **démarche territoriale (exemple : communauté 360)**, des outils pour **mesurer l'impact sociétal** avec un plus large spectre de ces interventions seraient un véritable atout. Ils peuvent être élaborés avec les ESMS

partenaires, l'ARS ou encore les collectivités locales. **Des indicateurs d'inclusion** (délai d'attente dans les ESMS, à l'école, fréquentation des lieux publics par les personnes en situation de handicap, taux d'emploi de ces personnes, etc.) sont alors à penser collectivement.

La fonction ressource permet l'essaimage de savoir-faire et savoir-être afin que chacun se sente en capacité d'accueillir une personne en situation de handicap.

La fonction ressource permet d'accompagner la construction du territoire inclusif, de prendre en compte l'évolution des besoins et attentes des personnes ainsi que le maillage évolutif du territoire d'intervention

Elle ouvre ainsi des portes aux personnes concernées et permet à différents univers de s'approprier pour mieux vivre ensemble.

Enfin, elle permet de donner du sens et de valoriser les savoirs des personnels des ESMS mais également ceux des personnes concernées elles-mêmes.



La publication ANAP

- Qu'est-ce que la fonction ressource ?
- A quoi sert la fonction ressource :
 - pour les services qui la portent ?
 - pour les services qui en bénéficient ?
- Quel fonctionnement ?
 - Qui porte la fonction ressource ?
 - Comment se déroule une mission ?
 - Quelle organisation ?

LES ANNEXES

Annexe n°1 - Monographies

Annexe n°2 - Évaluer ses actions liées à l'appui-ressource,
alimenter son rapport d'activité : proposition d'indicateurs

Annexe n°3 - Modèle de document : convention de partenariat
pour le déploiement d'une action d'appui-ressource

Annexe n°4 - Modèle de document : fiche de sollicitation

<https://www.anap.fr/s/actualite?actu=fonction-ressource-dans-le-secteur-du-handicap-medico-social>

