

Le déploiement de la Bienveillance au quotidien : repères et outils à l'usage des professionnels en ESSMS

S O M M A I R E

DOSSIER *Sous la direction de : Ali BOUKELAL* 5

Avant propos 7

PREMIÈRE PARTIE

La bienveillance :
ses fondements, ses enjeux et ses implications dans la conduite du projet
et dans la relation d'accompagnement de la personne accueillie en ESSMS..... 31

Ali BOUKELAL, Formateur/Consultant ACTIF

Introduction : afin de ne pas se tromper d'objet... 33

I - La bienveillance : éléments de définition et repères pour l'identification du sens
et de la portée du concept en ESSMS..... 37

A - Au-delà du concept, les repères de la bienveillance

1 - Le concept de bienveillance

2 - Les résonances entre les notions de maltraitance et de bienveillance : « la mémoire du risque »

3 - Un détour par les textes

4 - Typologie des actes de maltraitance et facteurs de risques en ESSMS

B - Les champs d'application et les enjeux de la bienveillance en ESSMS

C - Les exigences et les principes sous-tendant le concept de bienveillance et sa mise en œuvre
opérationnelle en ESSMS

1 - Les principales exigences découlant du concept de bienveillance

2 - Les principes sous-tendant le concept de bienveillance et sa mise en œuvre opérationnelle

II - Le déploiement de la bienveillance au travers et dans le cadre
des outils de management du projet 65

1 - Les valeurs et les orientations associatives ou des instances gestionnaires

2 - Le projet d'établissement/service

3 - Le règlement de fonctionnement

4 - La participation à la vie institutionnelle

5 - L'accompagnement personnalisé des personnes accueillies

6 - La contractualisation

- 7 - L'élaboration d'un code d'éthique ou d'une charte de bientraitance
- 8 - La mise en place d'une instance de réflexion ou de vigilance éthique
- 9 - La diffusion et l'appropriation des recommandations de bonnes pratiques de l'ANESM
- 10 - La désignation d'un référent bientraitance

III - Éléments pour favoriser la transposition des principes et des objectifs de « bientraitance » dans la conduite du projet et le déploiement de la bientraitance en ESSMS 85

A - Une libre interprétation des recommandations de l'ANESM sur « La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre »

- 1 - Repère 1 : L'utilisateur co-auteur de son parcours
- 2 - Repère 2 : La qualité du lien entre professionnels et usagers
- 3 - Repère 3 : L'enrichissement des structures et des accompagnements par toutes les contributions internes et externes pertinentes
- 4 - Repère 4 : Le soutien aux professionnels dans leur démarche de bientraitance

IV - La bientraitance au quotidien ou le poids des paradoxes et des difficultés de mise en œuvre : une incursion dans le fonctionnement ordinaire des équipes 123

- 1 - Les paradoxes et les difficultés de mise en œuvre dans l'accompagnement au quotidien
- 2 - Les difficultés objectives de mise en œuvre du concept de bientraitance en ESSMS dans le management du projet d'établissement
- 3 - Les principes de la bientraitance, à l'épreuve des faits

V - Le déploiement de la bientraitance dans le cadre de la relation d'accompagnement de la personne accueillie en ESSMS : suggestions et recommandations 139

A - Les conditions d'accueil et d'hébergement

- 1 - L'accueil au premier jour : sécuriser la personne et établir, avec elle, une relation de confiance
- 2 - Les conditions d'hébergement : *ou la nécessité de procurer le confort nécessaire à la sécurité et au bien être à la personne*
- 3 - La protection de l'espace privatif et le respect de l'intimité de la personne
- 4 - L'alimentation : *une réponse à un besoin primaire, mais pas seulement*

B - La qualité des interactions : la bientraitance dans la relation duelle avec les professionnels, au quotidien

- 1 - Les principes généraux : *la personne, avant tout*
- 2 - L'accompagnement aux actes de la toilette : *gérer le rapport au corps de la personne et préserver son intimité*
- 3 - Le respect de la personne et de sa dignité
- 4 - Le droit à la pratique religieuse : *ou la nécessité de rechercher des compromis entre les droits et la dignité de la personne d'une part et la mission de protection des ESSMS, d'autre part*

C - La protection de la personne et l'exercice de ses droits

- 1 - Le déploiement de la bientraitance par la protection de la personne et le management des risques
- 2 - Le déploiement de la bientraitance par la promotion de la citoyenneté de la personne
- 3 - Le déploiement de la bientraitance par la prise en compte de l'individualité, des besoins et des droits des personnes accueillies
- 4 - La réponse aux besoins d'accompagnement et de soins
- 5 - La personnalisation des accompagnements et la participation de la personne à son projet

En guise de conclusion 198

DEUXIÈME PARTIE

Partie A - La bientraitance à l'épreuve de la réalité : *du concept aux applications pratiques à l'Association APIM* 199

Anne-Sophie HERVÉ, Directrice Générale de l'Association APIM

Introduction	201
I - La culture de bientraitance à l'APIM par : les valeurs, les engagements et les orientations associatives	204
1 - La culture de la bientraitance au travers du projet associatif	
2 - La culture de la bientraitance dans la place donnée à la personne accueillie, dans le dispositif de l'APIM	
3 - La culture de la bientraitance par la charte de bientraitance de l'APIM	
4 - La culture de la bientraitance au travers de l'évaluation interne	
II - La bientraitance par management de projet en établissement et/ou service : dimension stratégique et managériale	248
1 - Bientraitance et projet d'établissement	
2 - La « dynamique » de la bientraitance par les outils opposables	
3 - La « dynamique » de la bientraitance dans le fonctionnement et l'organisation	
4 - Le management des équipes et le soutien aux professionnels : leviers de la culture de la bientraitance	
5 - Le management de la qualité, dans le cadre du processus d'amélioration continue de la qualité - le PACQ	
III - La bientraitance dans la relation d'accompagnement des personnes accueillies : dimension opérationnelle	297
Introduction	
1 - La contractualisation	
2 - La personnalisation	
3 - La gestion des paradoxes et la recherche des compromis	
Conclusion	339

Partie B - Les outils de la bientraitance : *modalités d'appropriation par les équipes et illustrations de terrain* 345

I - Présentation et conseils pour la mise en œuvre des outils de la Bientraitance..... 345

Gérald GIMENO, Formateur ACTIF

- 1 - Adopter une définition commune de la bientraitance
- 2 - Intégrer pleinement la Bientraitance dans le tissu organisationnel
- 3 - Présentation de 5 outils au service de la bientraitance
 - Fiche outil N° 1 : Le référent bientraitance
 - Fiche outil N° 2 : L'Atelier vie sociale et citoyenne
 - Fiche outil N° 3 : Le Classeur sur la prévention de la maltraitance et la promotion de la bientraitance
 - Fiche outil N° 4 : La Charte sur la bientraitance
 - Fiche outil N° 5 : Le comité d'éthique et de bientraitance

Conclusion

**II - La prévention de la maltraitance et la promotion de la bientraitance
au sein de l'APEI d'Avignon 359**

*Emmanuel MICALLEF, Directeur général APEI Avignon,
Corinne BONNEMAYRE, Yvon CLERC, Directeurs Adjointes ; Alain CHIUMENTO, Chef de service ;
Irène DESCHAMPS, Psychologue/RH ; Nadine CANADAS, Secrétaire ;*

- 1 - La démarche retenue
- 2 - Les outils de la bientraitance au sein des ESMS de l'APEI d'Avignon
- 3 - Bientraitance, Projet d'Établissement, démarche d'Évaluation
- 4 - La vision des différents cadres de l'APEI en matière de démarche Bientraitance
- 5 - Paroles de professionnels, d'usagers et des familles

**III - Promouvoir une démarche de bientraitance comme moyen et comme visée
au sein du service de tutelles ATV-ATIS 371**

Michel RIBES, Direction service des Tutelles ATV-ATIS

- 1 - La promotion de la bientraitance comme sous-bassement des objectifs stratégiques du projet de service
 - 2 - La formation comme levier de la promotion de la bientraitance
 - 3 - De la conception à la mise en œuvre des outils de la bientraitance au sein du service ATV-ATIS
 - 4 - Impacts sur les pratiques : paroles de professionnels
- Conclusion

REGARD SUR ... 387

L'être directeur dans l'exercice démocratique du pouvoir

*Jean-Patrick BEBIN, Directeur de transition ;
Jérôme BOUTS, Directeur d'une Maison d'Enfants à Caractère Social (Mecs) ;
Véronique CELLES, Directeur d'Hôpital et Chef de service d'action sociale auprès d'un Conseil Général ;
Éric CHANTEUR, Directeur d'association éducative et de Lieux de vie,
Patrick MARTIN, Directeur Général d'une association dans le secteur social, éducatif et socio-judiciaire ;
Dominique MOULET, Directeur d'une Mecs
Dominique DRAY, Anthropologue et Psychanalyste 389*

VIENT DE PARAÎTRE 407

Travail social - Pratiques professionnelles 409

Psychologie - Psychanalyse - Psychothérapie 418

Formation - Management des organisations 426

En revues 428

Société 431

BON DE COMMANDE 435