

Rapport n° 3 : Evaluation finale des Maisons de Crolles

Rédigé en Décembre 2020

Validé au Comité de co-pilotage du 8 Décembre 2020



CREAI Auvergne-Rhône-Alpes

Conduite de l'évaluation et rédaction du rapport :

Isabelle DURY, Conseillère Technique Senior | Cheffe de projet

Sabrina LOISON, Médiatrice en gérontologie | Coordinatrice Alma

Table des matières

1. Partie I : les motivations du projet	6
Contexte et besoins non couverts	7
Rappel des objectifs visés et solutions envisagées	8
2. Partie II : La méthode mise en œuvre	9
La démarche d'évaluation	10
Les questions évaluatrices	10
La mise en place de l'équipe projet du départ	10
La description synthétique des actions d'évaluation mises en œuvre au départ	11
La structuration du référentiel	12
Le processus d'évaluation depuis l'ouverture des Maisons de Crolles	13
Modalités de réalisation de l'évaluation finale	14
Fonctionnement de la co-gouvernance pour l'évaluation finale	14
Recueil de données	14
Composition des groupes d'évaluation	14
Organisation des groupes d'évaluation animés par le CREAL	15
S'adapter au regard du contexte sanitaire lié à la COVID	15
3. Partie III : bilan analytique des résultats par domaine	16
Domaine 0 : Co-gouvernance et Co-Pilotage	17
Etat de situation finale	17
Points de vigilance	18
Difficultés	18
Obstacles non anticipés	18
Facteurs ayant permis la réussite	18
Axes de travail	19
Domaine n° 1 : Spécificité des personnes et personnalisation de l'accompagnement mis en œuvre par les Maisons de Crolles	21
Etat de situation finale	21
Points de vigilance	22
Difficultés	22
Obstacles non anticipés	23
Facteurs de réussite	23
Axes de travail	23

Domaine n° 2 : Qualité du cadre de vie	29
Etat de situation finale	29
Points de vigilance	30
Difficultés	30
Obstacles non anticipés	31
Facteurs de réussite	31
Axes de travail	31
Domaine n° 3 : Appropriation et déploiement du projet par les intervenants	34
Etat de situation finale	34
Points de vigilance	35
Difficultés	35
Obstacles non anticipés	36
Facteurs de réussite	36
Axes de travail	36
Domaine 4 : L'organisation pour une qualité de soin	40
Etat de situation finale	40
Points de vigilance	40
Difficultés	40
Obstacles non anticipés	41
Facteurs de réussite	41
Axes de travail	41
Facteurs de réussites généraux	42
Facteurs de réussites opérationnels	42
Axes de travail	42
4. Partie IV : Suites à donner	43
Le plan d'actions unique issu de l'évaluation finale	44
Tableau des objectifs généraux	45
Déclinaison des objectifs généraux en opérationnels	46
Les conditions d'essaimage	53
Rappel du contexte	53
La conception au travers d'un cahier des charges	53
Le choix du gestionnaire	55
La mise en œuvre de la structure	55
5. Partie V : Plan de communication des résultats	57
Communication externe	58
Communication interne	58

- Annexe 1 : Référentiel d'évaluation du dispositif des Maisons de Crolles
- Annexe 2 : Calendrier rétrospectif des différentes étapes / temps passé sur chaque étape
- Annexe 3 : Rapport d'évaluation initiale
- Annexe 4 : Rapport 2 : Évaluation du dispositif expérimental des Maisons de Crolles
- Annexe 5 : Plan d'action dans le cadre du renouvellement d'autorisation - ARS du 9-02-18

1. Partie I : les motivations du projet

Contexte et besoins non couverts

AMA Diem a fait plusieurs démarches auprès du Plan Alzheimer¹, du Centre National de Référence des Malades d'Alzheimer Jeunes (CNRMAJ) et du Ministère des Solidarités et de la Santé pour répondre aux besoins non couverts des personnes malades jeunes ayant des enfants, un conjoint, un travail, une vie sociale... et qui pourtant sont en perte d'autonomie dans leur quotidien. **L'appel à projet a été construit sur la proposition d'AMA Diem et en réponse à des besoins non couverts.**

Un Comité de co-pilotage missionné par le Plan Alzheimer et le Ministère réunissant AMA Diem, l'ARS Rhône-Alpes Auvergne et le Conseil Départemental de l'Isère a été mis en place pour construire un appel à projet permettant la création en Isère d'une structure expérimentale concernant l'accueil de personnes jeunes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées.

Il a été décidé dès cette phase de construction du cahier des charges qu'AMA Diem, en tant qu'initiateur du projet en serait l'un des acteurs par la suite en étant positionné comme membre de la future co-gouvernance du projet, en tant que garant du cap. Ce point a fait l'objet d'une vérification auprès du Ministère qui en a assuré la légalité.

Les principes fondamentaux de l'approche CARPE Diem ont été écrits dans le cahier des charges, pour les inscrire dans « le marbre », engageant tous les acteurs du projet, financeurs et futur gestionnaire. Dans ce projet, cela se traduit autour, notamment, de ces principes suivants :

- ⇒ **Avoir la possibilité de cheminer à son rythme et d'être acteur de ses décisions :** autorisation d'exploitation avec une filière complète [accueil de jour, hébergement temporaire, hébergement permanent] avec une orientation unique en CDAPH.
- ⇒ **Permettre aux intervenants des Maisons d'aller au domicile en amont,** dans la logique de cheminement et de création de liens pour préparer, si nécessaire, la transition vers les Maisons.
- ⇒ **Entrée dans le dispositif jusqu'à 65 ans.** Ce point a été soutenu par le Centre Mémoire de Ressources et de Recherche (CMRR) puis l'ARS constatant l'inadéquation des structures de type EHPAD pour les personnes entre 60 et 65 ans et le fait que les EHPAD refusaient le plus souvent de les accueillir.
- ⇒ **Rester jusqu'au bout de la vie dans ce nouveau chez soi.**
- ⇒ **Avoir la possibilité de rester dans sa chambre même** s'il y a un changement de statut administratif durant le cheminement FAM -> MAS.
- ⇒ **Pouvoir cuisiner ensemble et avoir une vraie cuisine.**
- ⇒ **Maintenir sa liberté de choisir, de circuler, de se lever, de se coucher quand la personne le souhaite :** « c'est l'organisation qui s'adapte à la personne ».

Les Maisons de Crolles est un dispositif expérimental qui vise à accompagner des personnes jeunes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées dans leur quotidien en s'appuyant sur leurs forces, en vue de maintenir et valoriser au maximum leur autonomie. Le dispositif s'adresse aux personnes ayant moins de 65 ans à leur arrivée et ayant une reconnaissance de handicap. Elles peuvent y rester jusqu'au bout de leur vie. Elles doivent résider dans la région Auvergne Rhône-Alpes.

¹ Plan Alzheimer 2008-2012, mesure 18

En 2013, la fondation OVE a été retenue sur l'appel à projet de l'ARS² et du Conseil Général de l'Isère pour créer les Maisons de Crolles en co-gouvernance avec AMA Diem. Une visite de conformité partielle en septembre 2015 a permis une ouverture anticipée hors les murs. La première maison a ouvert ses portes en février 2016 et la seconde en juin 2016. Celles-ci sont financées à titre expérimental sur une période de 5 ans conjointement par l'Agence Régionale de Santé Auvergne-Rhône-Alpes et le Conseil Général de l'Isère.

Dès le départ, l'association AMA Diem a eu la volonté de promouvoir un accompagnement spécifique des personnes touchées jeunes par la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées, intégrant l'approche CARPE DIEM développée par Nicole POIRIER au Québec.

Rappel des objectifs visés et solutions envisagées

Le projet prône **un accompagnement sous forme de filière** qui va de la prise de connaissance de la personne au sein de sa famille, dans son domicile, dans ses habitudes et ses loisirs à la proposition d'un ensemble de solutions en fonction de l'état d'avancement de la maladie et du désir des personnes.

Cette expérimentation vise comme objectifs de :

- ⇒ **Mieux connaître ce public et prévoir l'évolution de ses besoins tout au long de la vie.**
- ⇒ **Evaluer les modalités d'implantation de l'approche CARPE Diem** en France qui sera mise en place pour son accompagnement.

Pour y répondre la Fondation OVE et l'association AMA Diem ont envisagées les solutions suivantes imposées par le cahier des charges :

- ⇒ Un accueil et un accompagnement **en accueil de jour** de 2 places.
- ⇒ Un accueil et un accompagnement **en hébergement temporaire** de 3 places.
- ⇒ Un accueil et un accompagnement **en hébergement permanent** de 27 personnes dont 12 personnes en FAM et 15 personnes en MAS.

L'accueil de jour et l'hébergement temporaire permettent aux personnes et à leur famille de :

- 1) **Cheminer** vers les Maisons ;
- 2) **Prendre des repères** avant d'emménager ;
- 3) **Fluidifier le parcours** entre le domicile et les maisons.
- 4) **Etablir une relation de confiance mutuelle** avec les intervenants professionnels.

² Cahier des charges de l'appel à projet – Avis d'appel : ARS N° 2012-07-03 / CG 38 DSA-2012-01

2. Partie II : La méthode mise en œuvre

La démarche d'évaluation

Dans le cahier des charges de l'appel à projet de 2012, il était stipulé que le porteur du projet devrait mettre en place des modalités d'évaluation des Maisons de Crolles. Pour ce faire, la fondation OVE et l'association AMA Diem ont retenu le **CREAI Auvergne-Rhône-Alpes pour les accompagner à construire un dispositif d'évaluation dynamique** et procéder à son évaluation effective.

La démarche d'évaluation des Maisons de Crolles a poursuivi trois objectifs :

- 1) **Rendre compte du niveau d'atteinte des objectifs** tels qu'ils ont été définis dans l'appel à projet ;
- 2) **Participer à la production de connaissances** destinées à mieux comprendre les processus de changement pouvant s'opérer en faveur des personnes accompagnées ;
- 3) **Etudier les possibilités de modélisation du dispositif** afin de le développer sur d'autres territoires.

Les questions évaluatrices

Pour répondre à ces objectifs, le dispositif d'évaluation a proposé de porter sur les registres suivants :

- ⇒ **Adéquation de l'offre avec un nouveau public** : est-ce que le dispositif tel qu'imaginé répond effectivement aux besoins identifiés pour les personnes jeunes en situation de handicap atteintes d'Alzheimer ? Est-ce que les personnes jeunes acceptent un hébergement de type collectif... ?
- ⇒ **La filière** : quels sont les bénéfices et les limites de la mise en place d'une filière globale d'accompagnement avec une orientation unique (domicile, Accueil de Jour, Hébergement Temporaire, FAM, MAS), **quelles sont les conditions de réussite...** ?
- ⇒ **L'approche prônée par AMA Diem** : quels sont les bénéfices et les limites du projet d'accompagnement prévu ? Quel impact sur la qualité de vie des personnes et de leurs proches, sur les conditions de travail des professionnels, avec quels moyens globaux dédiés à ces familles... Quelles sont les économies ou les surcoûts par rapport à d'autres solutions d'accompagnement... ?
- ⇒ **Le co-pilotage** : qu'apporte la collaboration étroite d'AMA Diem et de la Fondation OVE, quelles en sont les limites... ?

La mise en place de l'équipe projet du départ

Initialement, le pilotage de la démarche d'évaluation était structuré par plusieurs instances et acteurs concourant au montage et à la mise en œuvre du dispositif d'évaluation :

- ⇒ Le comité de copilotage
- ⇒ Le comité de suivi
- ⇒ Des groupes de travail

En 2015, un COPIL a été créé et était constitué, pour la Fondation OVE et l'association AMA Diem se portant garant de la bonne mise en œuvre de la démarche d'évaluation. La prise de décision se fait à part égale pour une recherche commune de solutions et arrivait à un consensus.

La composition officielle du comité de co-pilotage selon la convention de partenariat est le Directeur Général de la Fondation OVE et le Président de l'association AMA Diem. Ils ont nommé les délégations suivantes :

- ⇒ Directrice Déléguée Développement et Stratégie OVE : Ségolène Frandon,
- ⇒ Directeur de Région : Philippe Mortel,
- ⇒ Responsables de projet OVE : Maud Fréry, Séverine Hubsch,
- ⇒ Président d'AMA Diem : Xavier Prévost,
- ⇒ Vice-Présidente d'AMA Diem : Nicole Poirier,
- ⇒ Administrateurs d'AMA Diem : Blandine Prévost, Claude Fages, Sophie Proton,
- ⇒ Directeur des Maisons OVE : Etienne Michon,
- ⇒ Responsable qualité OVE : Anne-Claire Duchon

En 2015, un comité de suivi a été créé et était constitué de :

- ⇒ Membres du Comité de Copilotage,
- ⇒ Représentants MDPH, ARS, CG38, CNSA...
- ⇒ Représentants du CMRR : Docteur Moreaud, Docteur Rouch...
- ⇒ Nicole Poirier Fondatrice et Directrice de la Maisons de Carpe Diem au Québec, Docteur Florence Pasquier du Centre Nationale de Référence pour les Malades Alzheimer Jeunes.

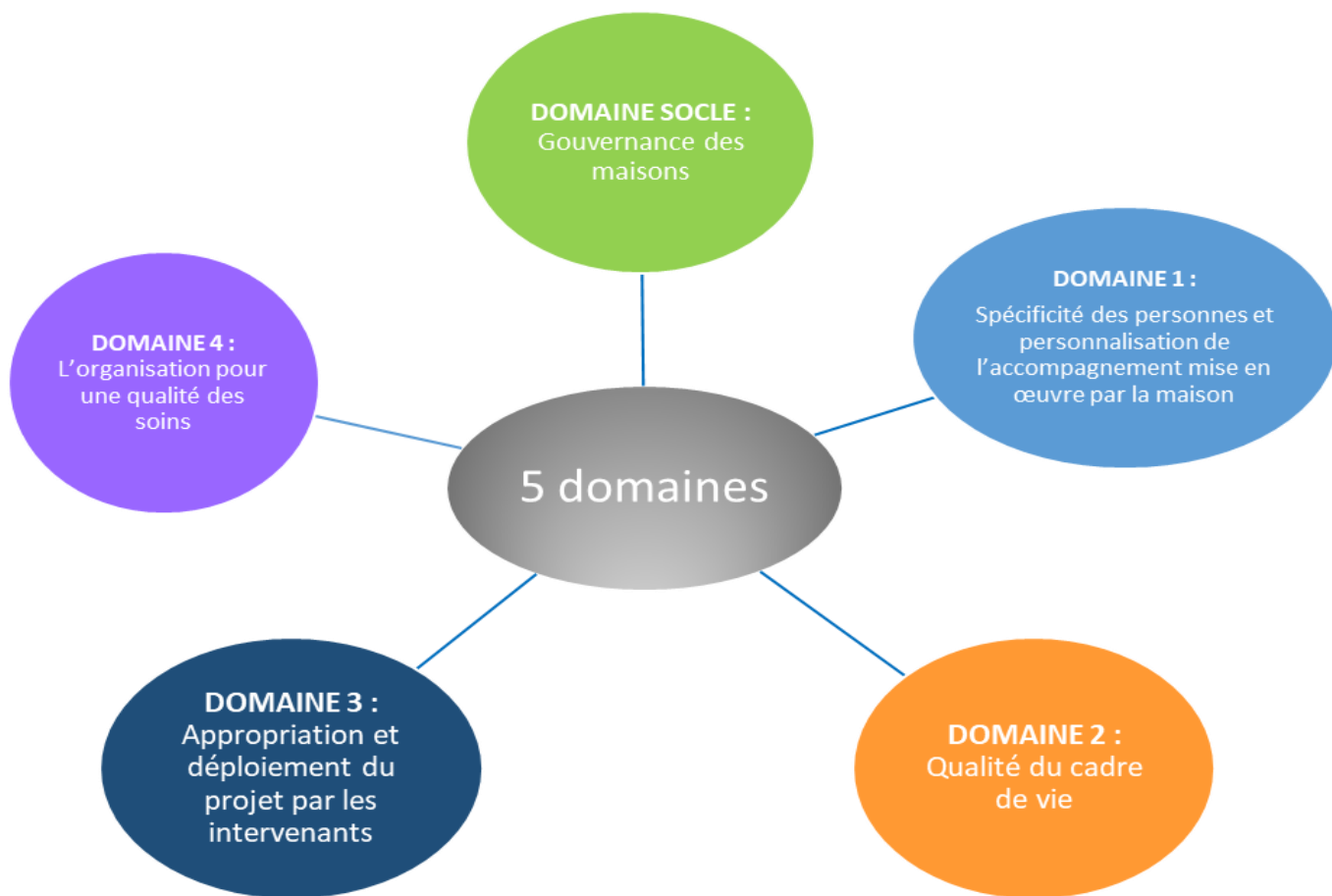
La description synthétique des actions d'évaluation mises en œuvre au départ

Sur la base d'apports conceptuels et méthodologiques proposés par le CREAMI, le Comité de copilotage s'est réuni entre octobre 2015 et mai 2016. L'ensemble du dispositif d'évaluation a été soumis en janvier et en mai 2016 au Comité de suivi afin d'enrichir les réflexions et de valider son contenu en vue de :

- ⇒ Définir le cadre évaluatif c'est-à-dire le périmètre de l'évaluation
- ⇒ Construire un référentiel d'évaluation assorti d'indicateurs
- ⇒ Déterminer les méthodes de collecte de l'information définies

La structuration du référentiel

Le référentiel s'est articulé autour de 5 domaines, de 24 sous domaines, de 50 objectifs et 160 indicateurs³.



³ Annexe 1 : Référentiel d'évaluation du dispositif des Maisons de Crolles

Le processus d'évaluation depuis l'ouverture des Maisons de Crolles

La première évaluation s'est déroulée de février à avril 2017 avec 4 groupes :

Groupes	Composition	Evaluateur
Groupe A	Comité de copilotage	CREAI
Groupe B	Directeur + 2 chefs de service	CREAI
Groupe C	Intervenants dont 1 cadre	CREAI
Groupe D	Intervenants + des familles	Chef de service + CREAI

Le premier rapport d'évaluation a été finalisé en juillet 2017⁴, conduit et rédigé par le CREAI. Il n'a pas été transmis aux autorités de contrôle et à la CNSA. Cette évaluation a permis non seulement de tester la totalité du référentiel V1, de le conforter, de le mettre à l'épreuve mais également, elle a engendré des impacts sur les pratiques (elle les a mises en question de manière à vérifier la pertinence de l'action par rapport au projet initial).

- 1) Il était prévu initialement **deux autres évaluations intermédiaires en 2018 et 2019**, afin que le référentiel puisse être ajusté et stabilisé. Le but était de permettre de mesurer les bénéfices, écarts, obstacles, leviers pour réaliser les objectifs initiaux du projet. Les évaluations 2 et 3 ne consistant pas à renseigner à chaque fois la totalité du référentiel. Il s'agissait davantage d'exploiter la feuille de route/le plan d'actions issu(e) de l'évaluation précédente.

Les changements de direction au niveau de la Fondation OVE ont impacté le déroulement initialement prévu de l'évaluation des Maisons de Crolles. A ce titre, nous avons constaté **une interruption de la démarche en juillet 2017, à l'issue de la finalisation du premier rapport d'évaluation**. Le calendrier rétrospectif des différentes étapes du projet témoigne de ce changement de direction⁵. Cependant, des actions ont été identifiées en 2020 pour mettre en perspective le rapport n°2 d'évaluation intitulé « **Rapport 2 : Évaluation du dispositif expérimental des Maisons de Crolles⁶** ». Celui-ci a été réalisé par la nouvelle directrice des Maisons de Crolles recrutée en avril 2019. Le plan d'action de la première évaluation effectuée par le CREAI a été repris et certaines de ces actions ont été décrites dans une partie intitulée « description synthétique des résultats ». Ce rapport n°2 s'est également appuyé sur le plan d'actions identifié par l'ARS, précisant les éléments attendus dans le cadre du renouvellement de l'autorisation⁷. Conformément aux attentes de l'ARS, les Maisons de Crolles ont mis en place et suivi, dès 2018, les actions définies par l'ARS. Ce plan d'action a été piloté par le COPIL des Maisons de Crolles et a fait l'objet de points d'avancement annuel avec l'ARS (juillet 2018 et avril 2019).

- 2) **L'évaluation finale 2020** permet à ce jour de dresser le bilan du dispositif (pertinence, efficacité, efficience) et de déterminer sa modélisation possible en vue d'une transposition sur d'autres territoires (conditions d'essaimage).

Cette évaluation finale vise à mesurer les points de vigilance (difficultés / obstacles non anticipés). Des facteurs de réussite généraux et opérationnels sont mis en perspectives dans un plan d'actions unique.

⁴ Annexe 3 : rapport d'évaluation initiale

⁵ Annexe 2 : Calendrier rétrospectif des différentes étapes / temps passé sur chaque étape

⁶ Annexe 4 : Rapport 2 : Évaluation du dispositif expérimental des Maisons de Crolles

⁷ Annexe 5 : Plan d'action dans le cadre du renouvellement d'autorisation - Courrier ARS du 9 février 2018

Modalités de réalisation de l'évaluation finale

Fonctionnement de la co-gouvernance pour l'évaluation finale

Notre postulat de départ pour organiser l'évaluation finale a été de mobiliser le maximum d'acteurs [familles, intervenants, membres de la direction des maisons, membres d'AMA Diem, Représentants de la Fondation OVE], en un minimum de temps et sans que l'évaluation ait trop d'impact sur l'organisation et le fonctionnement quotidien des Maisons de Crolles.

Le Comité de copilotage a été actualisé suite aux changements de personnes chez OVE. Les personnes nouvelles sont celles qui n'ont pas participé à la première évaluation initiale organisée par le CREAI Auvergne Rhône-Alpes.

- ⇒ Président d'AMA Diem : Xavier Prévost
- ⇒ Directeur de région OVE : Géraldine Massonnat (*nouvelle*)
- ⇒ Directeur de territoire OVE : Bruno Minssieux (*nouveau*)
- ⇒ Directeur des Maisons OVE : Nathalie Hervé (*nouvelle*)
- ⇒ Référente qualité OVE : Camille Albin (*nouvelle*)
- ⇒ Chef de service des maisons de Crolles : Ingrid Pourrat (*nouvelle*)
- ⇒ AMA Diem : Mmes Blandine Prévost et Sophie Proton

Une nouvelle équipe du CREAI s'est aussi constituée. Un binôme s'est mis en place issu de l'association CRIAS, membre du groupe CREAI | CRIAS, expert dans le champ de la gérontologie et de la bientraitance institutionnelle :

- ⇒ Conseillère technique Senior | Cheffe de projet : Isabelle Dury
- ⇒ Médiatrice en gérontologie | Coordinatrice Alma : Sabrina Loison

Recueil de données

Sur proposition du CREAI, le recueil de données s'est basé sur la littérature des Maisons de Crolles, d'AMA Diem et de l'approche CARPE Diem, puis sur les rencontres avec 4 groupes dont la composition est restée à l'identique de celle de l'évaluation initiale. Le plan d'amélioration de la qualité (PAQ) en date d'octobre 2020 construit par les Maisons de Crolles a été également pris en compte.

Compte tenu de la densité du référentiel (5 domaines / 24 sous-domaines / 50 Objectifs / 160 indicateurs), il a été choisi de reprendre les objectifs généraux et opérationnels issus du plan d'action du rapport d'évaluation initiale, afin d'une part, d'en mesurer les écarts, et d'autre part, d'en extraire les points de vigilance et les facteurs de réussite pour la continuité des Maisons de Crolles.

Ces mêmes facteurs de réussite ont été présentés en comité de co-pilotage du 8 décembre 2020.

Composition des groupes d'évaluation

- 1) **Renseigner les différents domaines composant le référentiel** à partir des objectifs généraux issus du plan d'action du rapport d'évaluation finale :

Groupes	Composition	Evaluateur
Groupe A	Comité de copilotage	CREAI
Groupe B	Directrice + Cheffe de service+ IDE + Référente qualité	CREAI
Groupe C	Intervenants dont le Cheffe de service + Meneurs + Référente qualité	CREAI
Groupe D	Familles + Intervenants + Cheffe de service + Référente qualité	CREAI

2) **Faire varier les membres au sein des groupes d'une séance à une autre :**

Il était essentiel que Mme Prevost de l'association AMA Diem puisse assister à l'ensemble des groupes où les familles étaient présentes dans la mesure où elle a été à l'origine de la conception du cahier des charges. Il fallait aussi faciliter la réalisation des réunions des groupes de travail et de permettre au plus grand nombre de professionnels et familles d'être associés à cette démarche.

Organisation des groupes d'évaluation animés par le CREAI

Module 1	Matin	Après-midi	DATES
Jour 1	A	A + C	2 /11/20
Jour 2	B	D	3/11/20
Jour 3	C	B + D	4/11/20

Module 2	Matin	Après-midi	DATES
Jour 1	A	C	12/11/20
Jour 2	D	B	13/11/20
Jour 3	Directrice avec Référente qualité et Chef de service	Directrice avec Référente qualité et chef de service	26/11/20

S'adapter au regard du contexte sanitaire lié à la COVID

- ⇒ Une adaptation a dû se faire concernant la méthodologie participative des groupes. Le CREAI a organisé certaines rencontres en visioconférence, notamment celles avec les familles. Au total, 50 heures ont été effectuées pour bien comprendre l'univers des Maisons de Crolles.
- ⇒ Des temps de débriefing « à chaud » ont été prévus en visioconférence à l'issue de chaque journée entre le CREAI, la Directrice des Maisons OVE, la Cheffe de Projet et la référente qualité pour appréhender au mieux ce contexte exceptionnel, préparer les rencontres du lendemain et assurer dans son ensemble une vision globale de l'évaluation finale.
- ⇒ Un temps de travail en présentiel au sein des Maisons de Crolles avec l'équipe directionnelle des Maisons de Crolles a été réalisé. Ce temps a permis aussi un temps en visioconférence avec les autres membres du Comité de copilotage d'AMA Diem. Même si l'observation participante n'a pu avoir lieu, au travers d'un repas partagé avec les habitants, la visite des Maisons de Crolles a permis pour la nouvelle équipe d'intervenants du CREAI de mesurer une ambiance chaleureuse au sein des Maisons de Crolles.
- ⇒ La restitution finale au Comité de copilotage a été faite en visioconférence le 8 décembre 2020.

L'ensemble des membres de la famille connus des Maisons de Crolles a été informé et sollicité pour participer au groupe d'évaluation. Onze familles volontaires ont souhaité maintenir leur participation même en visioconférence.

3. Partie III : bilan analytique des résultats par domaine

Domaine 0 : Co-gouvernance et Co-Pilotage

Les différents points sont en rapport avec l'analyse des résultats du rapport d'évaluation initiale du CREAMI de juillet 2017 et des recommandations de l'ARS de février 2018 :

Etat de situation finale

- 1) Conformément aux recommandations de l'ARS en date du 9 février 2018, le **comité de copilotage s'est appuyé sur la convention entre AMA Diem et la Fondation OVE** pour confirmer les champs d'actions de chacun. Il n'a pas été nécessaire de la réactualiser au regard du plan d'action unique issu du rapport d'évaluation initial. Cependant, il a été important que chaque acteur puisse se l'approprier et mesurer l'enjeu des périmètres de co-décision lorsque se présentaient des points de divergences.
- 2) Les **fiches de postes de la Directrice et de la Cheffe de service des Maisons de Crolles ont été actualisés et écrits conjointement** dans le cadre du comité de co-pilotage.
- 3) Le **rôle et les missions des associations respectives** sont à ce jour **intégrés** chez l'ensemble des acteurs professionnels et bénévoles de la co-gouvernance.
- 4) **AMA Diem a joué un rôle primordial pour maintenir le CAP pour le déploiement de l'approche CARPE Diem et les fondamentaux du projet**, notamment lorsqu'il y a plusieurs changements de direction et des démissions d'intervenants entre juillet 2017 et 2018.
- 5) La **nomination du nouveau directeur régional (Fondation OVE) en 2018** a relancé une nouvelle dynamique au sein du comité de copilotage pour la poursuite du projet dans sa phase opérationnelle.
- 6) Le **service de Développement et de la Stratégie de la Fondation OVE a joué un rôle essentiel pour la continuité du projet**. Ce service s'est mobilisé dès la conception du projet et a fait la formation sur l'approche CARPE Diem au Québec. Il a soutenu la nouvelle équipe opérationnelle pour l'ouverture des Maisons de Crolles en faisant le lien avec AMA Diem. Il a été rappelé pour faire un état des lieux de la situation à la nouvelle direction régionale en janvier 2019 et dans la perspective de la mise en place de la nouvelle direction en avril 2019.
- 7) **Une réelle stabilité de l'équipe** et une reconnaissance réciproque des compétences de chacun existe à ce jour pour les raisons suivantes : l'arrivée de la Cheffe de service et son maintien depuis septembre 2018, le recrutement conjoint de la Directrice des Maisons de Crolles en avril 2019, la ténacité des intervenants partageant des valeurs du projet. **La co-gouvernance est efficiente dans le cadre du recrutement conjoint de la nouvelle directrice par AMA Diem et OVE**, ce qui n'a pas toujours été le cas.
- 8) **L'actuelle Directrice des Maisons de Crolles et la Cheffe de service forme un binôme directionnel rassurant** aussi bien pour la direction générale de la Fondation OVE, AMA Diem, les familles et l'équipe. En total accord avec AMA Diem, des **relations de confiance se sont progressivement rétablies**. Une acculturation respective s'est réalisée. Cette acculturation a été soutenue par la direction régionale et la référente qualité du territoire de la Fondation OVE.

L'ensemble de ces acteurs sont à ce jour garant :

- ⇒ Des moyens de la mise en œuvre de l'approche CARPE Diem
- ⇒ Du processus de décision efficace entre le terrain et la gouvernance
- ⇒ Du pilotage opérationnel permettant l'approche expérimentale avec les réglementations et les procédures de gestion applicables dans tout ESMS

Points de vigilance

Difficultés

Les deux rapports intermédiaires (2018 et 2019) initialement prévus n'ont pas été réalisés. La difficulté principale a été de relancer la démarche d'évaluation finale tout en articulant les objectifs initiaux à la situation actuelle et l'évolution des Maisons de Crolles. C'est la raison pour laquelle, le CREA I s'est appuyé en plus du rapport d'évaluation initiale sur le rapport n°2 d'évaluation intermédiaire réalisé par la nouvelle directrice, sur le plan d'amélioration de la qualité mis à jour et sur les recommandations de l'ARS datant du 9 février 2018.

Cependant, la pertinence de l'évaluation et l'intérêt porté à l'expérimentation du projet des Maisons de Crolles ont permis d'objectiver ce dispositif novateur et expérimental. La co-gouvernance AMA Diem et Fondation OVE a nourri leurs savoir-faire respectifs, et a créé une réelle synergie au service du projet.

L'instabilité de la fonction de direction des Maisons de Crolles qu'avait mise en place la Fondation OVE (entre mi-juillet 2017 et janvier 2019) fait que la co-gouvernance a été éprouvée. AMA Diem n'a pas pu compter sur les mêmes acteurs professionnels entre la conception du projet et les équipes mettant en œuvre la réalisation. La co-gouvernance a démontré son intérêt notamment dans les périodes de transition qui ont pu fragiliser le projet dans sa phase de mise en œuvre.

Le degré d'implication des autorités de contrôle et de financement pour permettre la conduite de projet expérimental a varié selon les phases du projet. AMA Diem estime qu'il est primordial de maintenir un lien direct avec les autorités au travers des comités de suivi.

Obstacles non anticipés

- ⇒ **Les transitions difficiles liées au changement d'acteurs à la Fondation OVE** entre la conception et la mise en œuvre des Maisons de Crolles.
- ⇒ **Difficulté à maintenir dans le temps la compréhension des spécificités du projet avec l'ensemble des acteurs et les autorités de contrôle.** Par exemple, le critère d'admission à 65 ans a dû être éprouvé. Dans la mesure où un nouvel agent est arrivé, celui-ci a cru qu'à compter de 65 ans, il fallait demander aux habitants de partir. La notion du rester « chez soi jusqu'au bout de sa vie » n'avait donc pas été intégrée.

Facteurs ayant permis la réussite

Pour identifier les facteurs généraux et opérationnels qui ont permis la réussite du projet, le CREA I est reparti des objectifs issus du plan d'actions unique du rapport d'évaluation initiale (juillet 2017) ainsi que des recommandations de l'ARS du 9 février 2018.

- 1) Facteur général : il décrit un axe de travail (objectif général) identifié dans le rapport d'évaluation initiale. Au cours de cette évaluation finale, cet objectif a été requestionné pour mesurer ses déclinaisons opérationnelles et déterminer s'il devient une clé de réussite au projet.
- 2) Facteur opérationnel : il décrit une action accomplie, qui peut se réitérer ou pas pour la bonne poursuite du projet.

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir les conditions permanentes d'acculturation de l'approche CARPE DIEM chez OVE.	Les Maisons de Crolles s'appuient sur le livret d'accueil actualisé conjointement par OVE et AMA DIEM tout en garantissant une adaptation permanente de l'ensemble des documents de référence en lien avec la loi 2002-2.
	Les Maisons de Crolles s'appuient sur l'organe exécutif stratégique : le comité de copilotage réunissant AMA DIEM et OVE
	L'approche CARPE DIEM est valorisée dans la politique de démarche qualité de la Fondation OVE.
	La rédaction des comptes-rendus du Comité de Copilotage est réalisée ce qui favorise le suivi du fonctionnement des maisons.
Axes de travail	
⇒ Identifier des temps formels d'acculturation pour tous nouveaux membres de la direction générale en lien avec le projet pour instiller la philosophie de l'approche CARPE DIEM aux Maisons de Crolles.	
⇒ Se saisir de temps forts institutionnels pour entretenir une acculturation permanente de l'approche CARPE DIEM (réunions institutionnelles des Maisons de Crolles, réactualisation des CPOM, du projet d'établissement, évaluation interne, évaluation externe...)	
⇒ Engager une réflexion pour garantir le financement de l'association AMA Diem.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPE Diem que dans l'obligation de répondre au cadre légal liée à tout ESMS.	Des temps de réflexion/sensibilisation, de formation, et de coaching sont mis en place avec CARPE Diem.
	Les articulations entre la stratégie (direction générale) et l'opérationnalité du dispositif se réalisent via le triptyque Direction Régionale, Direction de Territoire et Direction des Maisons de Crolles en co-gouvernance avec AMA Diem.
	La référente qualité des Maisons de Crolles suggère les adaptations nécessaires entre les outils de la Fondation en lien avec la réglementation et les outils des Maisons de Crolles en lien avec l'approche CARPE DIEM.
	La convention de partenariat (et ses annexes) entre OVE et AMA DIEM est un document de référence incontournable où est clairement défini le périmètre de décision des deux associations. Ce document est nécessaire lorsqu'il arrive des points de divergence.
Axes de travail	
⇒ Poursuivre une acculturation permanente entre AMA Diem et OVE, celle-ci sera toujours éprouvée au regard du quotidien.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir un co-pilotage efficient des Maisons.	Le triptyque Direction Régionale - Direction de Territoire - Direction des Maisons de Crolles en lien avec la Référente qualité renforce l'efficacité d'une co-gouvernance avec l'association AMA Diem
	Le binôme Directrice et Cheffe de service garantit le circuit de l'information entre la gouvernance et l'ensemble des acteurs du terrain, dont AMA Diem.
	La posture de concertation est adoptée par les différents acteurs de la co-gouvernance pour travailler dans un processus de décision collégiale. Elle est davantage efficiente depuis l'arrivée de la nouvelle directrice.
Axes de travail	
⇒ Travailler plus conjointement le suivi budgétaire.	
⇒ Faire des temps d'auto-évaluation réciproque sur l'efficacité de la co-gouvernance, les rencontres en comité de pilotage étant aidant.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Favoriser la participation de la famille à la vie de son proche dans les Maisons de Crolles.	La famille est régulièrement consultée/informée sur toutes évolutions de l'accompagnement de son proche, ce qui favorise une dynamique de concertation permanente à tous les niveaux.
Axes de travail	
⇒ Retravailler en Comité de pilotage la construction des CVS dans une dynamique du « Chez nous ». (Cf. PAQ n°26)	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Entretenir des relations régulières avec les financeurs et les partenaires institutionnels.	Les commissions d'admission assurent la garantie de maintenir l'équilibre du projet des Maisons de Crolles.
	Les temps forts institutionnels (réactualisation des CPOM, du projet d'établissement, évaluation interne, évaluation externe...) entre les membres du comité de pilotage et les services centraux de l'ARS et du CD38 favorisent une acculturation nécessaire au projet des Maisons de Crolles
Axes de travail	
⇒ Réactiver les rencontres avec le comité de suivi des Maisons de Crolles pour anticiper, prévenir toutes évolutions venant remettre en cause le bienfondé de l'accompagnement spécifique proposé par les Maisons de Crolles.	

Domaine n° 1 : Spécificité des personnes et personnalisation de l'accompagnement mis en œuvre par les Maisons de Crolles

Etat de situation finale

« **Vivre chez soi ou vivre chez nous, peu importe on s'y sent bien** », propos d'une épouse d'un habitant lors d'une participation à un groupe d'évaluation des Maisons de Crolles. 3 nov. 2020.

Les Maisons de Crolles sont des structures qui ont su confirmer tout au long de l'expérimentation que l'accueil et l'accompagnement des personnes nécessitent également de savoir accueillir la famille et le proche. Pour la Fondation OVE et l'association AMA Diem, c'est la condition qu'ils **cheminent progressivement ensemble** vers l'acceptation d'un nouveau lieu de vie. Pour favoriser ce cheminement et une intégration réussie, les proches sont encouragés à s'impliquer tout au long du parcours de la personne (accueil, nuitée(s), courts séjours). La famille garde toute sa place et n'est pas dépossédée ni de son savoir, ni de ses décisions. Une famille évoque que les Maisons de Crolles lui ont permis pour elle et son époux de faire évoluer le projet de leur couple. « *Les Maisons de Crolles sont un lieu de vie où la personne est en sécurité, libre de circuler où bon lui semble, pouvant vivre le quotidien comme à la maison avec notamment cette cuisine où il fait bon venir et manger, tant les odeurs attirent et excitent les papilles.* »

Un lexique particulier aux Maisons de Crolles est utilisé, illustrant ce cheminement progressif.

Les personnes qui rentrent en accueil de jour et font des essais en hébergement temporaire sont des « **Invités** ». Lorsqu'elles acceptent de vivre jusqu'au bout de leur vie dans les Maisons de Crolles, elles deviennent des « **habitants** », Le langage habituel des ESMS, « résidents », « usagers », y est exclu.

Les différents points sont en rapport avec l'analyse des résultats suite au rapport d'évaluation initiale de juillet 2018 et des recommandations de l'ARS de février 2018 :

- 1) Le livret d'accueil actualisé et le règlement de fonctionnement établi mettent en perspective **l'importance de la préservation de l'intimité et de la dignité** de la personne et de son proche. La préservation de la vie affective et intime en est un exemple. La largeur des lits en témoigne, *même s'il n'est parfois point facile d'aider une personne à se lever*, exprime un intervenant.
- 2) L'arrivée de la nouvelle Directrice a permis d'atteindre les obligations pour tout ESMS de **faire connaître aux personnes leurs droits et de les soutenir dans l'exercice effectif de ceux-ci**, ainsi que de **garantir l'application des droits des personnes** en mettant en place de manière adaptée les outils de la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.
- 3) La **connaissance des habitudes de vie de l'habitant, le repérage de ses forces et de ses capacités** s'organisent grâce à ce principe de **parcours de vie caractérisée en filière globale** (domicile, Accueil de Jour, Hébergement Temporaire, FAM, MAS). Les familles cheminent aussi et les professionnels en parallèle construisent une relation avec elles.

- 4) Une des clefs de réussite pour que ce parcours de vie se déroule le mieux possible repose sur le **binôme salariées d'AMA Diem / référente admission des Maisons de Crolles**. Ce binôme assure ce premier contact avec la famille et ensuite la personne. C'est à ce moment-là que les proches déposent une parole, se sentent écoutés et osent parfois témoigner qu'il existe des divergences entre les membres de la famille concernant le devenir et l'accompagnement de la personne. Le binôme fait sens au regard de la connaissance de l'association AMA Diem par la famille ; la famille peut ne pas être connue d'AMA Diem et celle-ci peut lui être ressource au domicile en attendant que le cheminement progressif démarre.
- 5) Les outils issus de l'approche CARPE Diem sont primordiaux pour alimenter **la base de données des personnes accueillies, l'évaluation régulière** de la situation ainsi que la **traçabilité** des changements de modalités d'accompagnement. La **coordination entre les intervenants** et les **différents temps formels de réunions** (bi-hebdomadaire, temps pluridisciplinaire et temps ponctuels d'analyse de situation complexe) illustrent une organisation sécurisante pour l'ensemble des acteurs concernés par la situation [intervenants, famille, habitant, bénévoles]. Ces différents temps permettent aussi de mesurer **l'évolution de la capacité et des forces** de la personne, ainsi que le **degré de mobilisation des familles** pour anticiper la démarche à suivre avec ses membres.
- ⇒ En amont de l'entrée dans les maisons : l'outil "**Mieux connaître Monsieur / Madame**" sert de base pour connaître les habitudes de vie des personnes de manière très fine ; tous les proches, familles comme professionnels concernés sont invités à le renseigner. Chaque famille interrogée a apprécié la qualité de ce document qui lui permet de poser les premières bases d'un rapport de confiance.
 - ⇒ Tout au long de l'accompagnement : les outils au service des « **Habitudes de vie** » et le « **dossier médical** » sont renseignés par les intervenants en lien avec la personne ses proches. Ils permettent de mettre en place un accompagnement sur mesure et constant pour les personnes.
Les « **Notes de suivi journalier** » réalisées par les professionnels permettent aux familles d'avoir connaissance du déroulement de la journée de leur proche.

Points de vigilance

Difficultés

- ⇒ Les **accueils précipités et/ou en urgence** peuvent mettre en péril l'équilibre dans les Maisons.
- ⇒ Le recours à des **professionnels intérim** peuvent mettre à mal **l'approche CARPE Diem** et peut inquiéter certaines familles. Mais le binôme Directrice / Cheffe de service, ainsi que la place du meneur permettent d'amoindrir ce risque. (*Remise de documents et travail en lien avec les agences interim en amont*).
- ⇒ La **formalisation des projets personnalisés d'accompagnement est en cours**, mais il reste essentiel que l'ensemble des données issues des outils de CARPE Diem : « habitudes de vie » « Mieux Connaître Madame / Monsieur » soient utilisées pour conserver le niveau de détails. Ceci pour maintenir la qualité de l'accompagnement et valoriser le travail réalisé par les équipes. Celles-ci craignent de perdre en qualité, s'ils utilisent le document classique du projet personnalisé de la Fondation OVE.
- ⇒ Au démarrage, des Conseils de Vie Sociale se sont mis en place mais ils n'ont pas perduré faute de direction stable. Il est à noter que les rôles des deux instances : **Conseil des familles et Conseil des maisons** sont stipulés dans le projet d'établissement **mais devront être clarifiées** dans le cadre du travail de la reconstitution CVS.

- ⇒ Le **référént « intervenant » par habitant a été transformé** : le rôle de « meneur » a été mis en place notamment pour faciliter le lien avec les familles et suivre le projet personnalisé des habitants dans le temps.
Des référents par domaine ont été aussi mis en place : bionettoyage, gestion des produits d'hygiène et d'incontinence, ...

Obstacles non anticipés

- ⇒ Les difficultés d'adaptation du logiciel utilisé par la Fondation OVE qui ne permettent pas aisément d'articuler les outils utilisés pour l'approche CARPE DIEM.
- ⇒ Le turnover des professionnel en 2018 inquiétant les familles.

Facteurs de réussite

Pour identifier les facteurs généraux et opérationnels qui ont permis la réussite du projet, le CREAM est reparti des objectifs issus du plan d'actions unique du rapport d'évaluation initiale (juillet 2017) ainsi que des recommandations de l'ARS du 9 février 2018.

- 1) Niveau général : il décrit les grands axes de travail sur lesquelles les Maisons de Crolles se sont basées pour adapter, ajuster et corriger des actions liées au fonctionnement.
- 2) Niveau opérationnel : il traduit l'aspect mesurable et concret des facteurs généraux.

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants.	Le document relatant l'exhaustivité des habitudes de vie est un support essentiel pour adapter et renseigner le projet personnalisé d'accompagnement dans le cadre des outils de la loi 2002-2. (Cf. PAQ n°7)
	L'utilisation des « notes de suivi journalier » permet une actualisation constante du projet personnalisé d'accompagnement.
Axes de travail	
⇒ Renforcer le management de proximité pour maintenir la personnalisation de l'accompagnement.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Assurer la fluidité de l'information auprès des proches familiaux ou non.	Il existe un process pour recueillir les habitudes de vie et le suivi de l'habitant qui prend en compte outils co-construits entre OVE, AMA Diem et Carpe Diem.
	Le livret d'accueil et le nouveau contrat de séjour formalise un temps d'information et d'échange pour la famille.
	Des temps de réunion pluridisciplinaire réunissent l'ensemble des parties prenantes concernées par l'accompagnement de l'habitant (proches, professionnels, voire l'habitant) pour préserver les liens relationnels.
Axes de travail	
⇒ Retravailler la consultation pour les familles de l'outil « notes de suivi journalier » et en faciliter son utilisation par les intervenants.	
⇒ Valoriser les temps partagés par les bénévoles avec les habitants auprès des familles	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir la sécurité et le partage des informations au sujet des habitants.	Le logiciel OGIRYS est utilisé dans une exploitation étendue pour maintenir la base de données des habitants accueillis.
	Le temps d'analyse de situation complexe dont la méthodologie est définie par CARPE Diem permet de partager des informations qui préoccupent entre professionnels.
Axes de travail	
⇒ Veiller à la bonne utilisation des outils de transmission par les intervenants.	
⇒ Rendre plus efficaces les outils de traçabilité des observations au quotidien.	
⇒ Redéfinir régulièrement le circuit de l'information au regard de l'évolution des outils de transmission (informatique, papier, transmissions orales)	
⇒ Penser une adaptation informatique du logiciel OGIRYS.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Organiser la communication courante entre les différents intervenants.	Le tandem entre le MENEUR et le QUART ARRIERE fluidifie la coordination entre l'ensemble des intervenants professionnels.
Axes de travail	
⇒ Faciliter les procédures manuscrites que les intervenants emploient pour assurer le suivi de l'habitant dans le respect des outils en lien avec l'approche CARPE DIEM.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPEDIEM que dans l'obligation de répondre au cadre légal lié à tout ESMS.	L'accompagnement des familles dans son cheminement progressif facilite la compréhension du fonctionnement des Maisons de Crolles et leur adhésion.
Axes de travail	
⇒ Engager une réflexion sur les modalités d'accompagnement d'un membre d'une famille ou d'une famille qui n'adhère pas ou plus à l'accompagnement proposé ; Solliciter au besoin la présence salariale d'AMA Diem.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Faciliter l'accueil des nouvelles familles	Le binôme salariés AMA Diem / référente admission des Maisons de Crolles garantit l'accueil et les conditions du cheminement progressif d'une nouvelle personne et sa famille. Celle-ci est toujours reçue en premier, et ensuite avec la personne.
	Le travail en amont avec le réseau : CMRR – MAIA – Commission d'admission permet de mieux gérer la liste d'attente et donner des priorités en fonction des situations des personnes.
Axes de travail	
⇒ Valoriser les moyens humains mobilisés par l'association AMA Diem	

Facteurs généraux (ayant permis la réussite)	Facteurs opérationnels (ayant permis la réussite)
Favoriser la participation de la famille à la vie de son proche dans les Maisons de Crolles.	Les familles ont une place privilégiée auprès de leurs proches dans les maisons qui leur sont toujours ouvertes (badge, partage repas, nuit sur place, pas d'horaires de visite ...).
	Les temps de rencontres pluridisciplinaires permettent d'échanger sur l'évolution des capacités, des envies... de leur proche au sein des maisons, et soutenir la construction de temps partagés entre l'habitant et son proche.
	Les proches peuvent aussi solliciter la mise en place de temps de rencontres pluridisciplinaires.
	Une information régulière est transmise à la famille par courriel, sms, téléphone pour partager régulièrement les bons moments de la semaine, ainsi que toutes évolutions et adaptations de son accompagnement.
	La famille, le ou les proches de l'habitant sont sollicités avant et après chaque temps d'analyse de situation complexe.
	Les intervenants sollicitent la participation des familles lorsqu'il y a des moments conviviaux avec leur proche (sorties, activités extérieures...).
Axes de travail	
⇒ Identifier une ressource de médiation, un tiers extérieur aux Maisons de Crolles, en cas de désaccords entre les membres de la famille et / ou avec les intervenants au sujet de l'accompagnement de l'habitant. ⇒ Réaliser une enquête de satisfaction des familles sur les Maisons de Crolles. (Cf. PAQ n° 56)	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Travailler le collectif des familles au sein des Maisons de Crolles	Les familles sont à chaque fois invités aux temps conviviaux organisés.
Axes de travail	
⇒ Relancer le Conseil de Vie Sociale, nommé Conseil des Maisons, en prenant en compte les attentes du Comité de co-pilotage. ⇒ Organiser des temps de rencontres entre familles pour faciliter le partage d'expériences autour de thématiques qui questionnent l'accompagnement (le refus, la perte d'objets, la liberté de circulation et la sécurité, etc...). ⇒ Pérenniser l'utilisation des réseaux sociaux (facebook)	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Perfectionner l'accueil spontané des familles au sein des Maisons de Crolles	Le rôle du quart- arrière facilite l'accueil spontané des familles.
	La permanence de l'intervenant en cuisine favorise un rôle d'accueil, d'orientation au sein des maisons
Axes de travail	
⇒ Réaffirmer aux familles la possibilité constante de solliciter les intervenants lors de leur arrivée chez leur proche.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Confirmer le processus d'admission des habitants au sein des Maisons de Crolles.	L'approche pluridisciplinaire au sein de la commission d'admission permet un croisement de regards au bénéfice de la personne
	La notification d'orientation unique favorise la fluidité du cheminement progressif de la personne
	Les critères d'admission de l'intégration progressive dans les Maisons sont posés comme préalable à la personne et sa famille.
Axes de travail	
⇒ Définir les documents à transmettre aux familles et à la personne lors des 1^{ères} prises de contact pour faciliter la compréhension du projet des Maisons.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Entretenir des relations régulières avec les financeurs et les partenaires institutionnels.	· L'ARS et le Conseil Départemental (38) d'admission sont sollicités régulièrement aux commissions tant sur les nouvelles demandes que sur la file active.
Axes de travail	
⇒ Veiller à ce que les informations transmises aux acteurs de terrain soient aussi transmises aux services centraux.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Accompagner les habitants à vivre une fin de vie digne	· L'habitant reste chez lui aux Maisons de Crolles jusqu'au bout de sa vie. · Une réflexion est engagée sur les modalités d'anticipation et d'accompagnement à la fin de vie dans le cadre du projet d'établissement (Cf PAQ n° 28). · Les conventions sont signées avec le CHU de Grenoble pour l'intervention de l'HAD et de l'équipe mobile de soins palliatifs de la Plateforme de Coordination de Proximité du Territoire Sud- Isère CPS (Cf. PAQ n°44). · Une réflexion est engagée avec les équipes autour de la fin de vie avec le soutien de la plateforme CPS · Les temps d'information auprès des intervenants, médecins traitants et paramédicaux, familles, bénévoles AMA Diem...sont mis en place sur l'accompagnement de la fin de vie. · Une collaboration avec le cabinet d'infirmiers libéraux pouvant intervenir la nuit est développée. · Une adaptation des conditions d'accueil des familles au sein des maisons s'opère, afin de leur permettre d'accompagner la fin de vie de leur proche selon leurs souhaits.
Axes de travail	
⇒ Intégrer le groupe de réflexion éthique de l'hôpital Nord de Grenoble.	
⇒ Former les intervenants à l'accompagnement de fin de vie (Cf PAQ n°23)	
⇒ Retravailler le rôle et les missions du psychologue.	
⇒ Se rapprocher à nouveau de JALMAV.	

Domaine n° 2 : Qualité du cadre de vie

Etat de situation finale

« On adore se retrouver ensemble, faire des barbecues l'été ». *Conjoint*

« On aime partir avec notre proche, faire un tour en voiture pour visiter les lieux ». *Fils*

« On est soulagé quand notre sœur est contente de rentrer chez elle après qu'on l'ait accueilli durant les vacances. Son sourire est révélateur ». *Frère*

Les propos sont recueillis durant les groupes d'évaluation aux quelles les familles ont participé (4 et 5 novembre 2020)

Les différents points sont en rapport à l'analyse des résultats suite au rapport d'évaluation initiale de juillet 2018 et des recommandations de l'ARS de février 2018 :

- 1) **La liberté de circulation est un des points forts et incontournables** des Maisons. Le questionnement et l'ajustement des pratiques et parfois de l'environnement ont eu lieu pour laisser les portes ouvertes tout en assurant la sécurité des personnes. Ceci était essentiel pour la sérénité de chacun des habitants, avec effet rebond pour l'ensemble des habitants et au final, pour les intervenants. Malgré tout, la porte de la maison rouge est longtemps restée fermée par manque d'effectif, rendant impossible l'accompagnement à l'extérieur d'une personne : en cas d'envie de sortir, toutes passaient par la maison blanche, où l'équipe était formée à l'accompagnement de ce besoin, mais du coup, sur-sollicitée. Les 2 maisons sont maintenant ouvertes, et les 2 équipes formées sur ce point qui exige une grande vigilance et coordination/cohésion au sein de l'équipe.
- 2) **L'approche « Ville Alzheimer – Friendly »** fait que les Maisons de Crolles s'inscrivent dans la vie du quartier. Des conférences ont été organisées par AMA Diem. Des articles dans le magazine de la ville de Crolles ont été faits. Partenariat avec l'espace culturel Paul Jargot : spectacles, artistes en résidence aux Maisons... Le collège le Touvet a organisé un spectacle avec les élèves de 3^{ème}...
- 3) **L'implantation des Maisons est idéale** pour permettre à l'habitant et sa famille de se sentir dans un lieu de vie en plein cœur de la Cité. Des temps de sensibilisation auprès des commerçants de proximité, des institutions (police et écoles) pour parler du projet et de la maladie ont été réalisés. Une démarche d'anticipation est organisée pour savoir accueillir et être bienveillant aux personnes lors de leurs déplacements à l'extérieur.
- 4) **La reconnaissance de l'environnement de proximité s'organise** pour maintenir une vie culturelle et sociale. Les intervenants ont prévenu les commerçants car il arrive parfois que la personne ait ses habitudes. Une veille bienveillante des commerçants de proximité est à noter.
- 5) Les lieux de vie sont adaptés au regard des besoins des personnes mais aussi de l'approche CARPE Diem où le « **vivre chez soi** » fait sens pour tous les acteurs [familles, habitants]. En conséquence, les intervenants ont le sentiment d'aller au domicile de la personne.
- 6) **Les temps d'échanges entre professionnels se font en toute discrétion.** Le fait de ne pas se saluer entre intervenants lors de sa prise de poste ou de son départ, est respecté car il permet à l'habitant de ne pas avoir le sentiment qu'ils partent, pendant que lui reste. (Les arrivées et les entrées des bénévoles et famille, professionnels sont discrets : porte détournée pour ne pas développer l'attente permanente, apport de sérénité, les manteaux en main)

- 7) **La prise en compte de l'évolution de la maladie** associée à une perte d'autonomie physique est anticipée au regard de **l'adaptation des équipements techniques** : lits spéciaux Alzheimer ; baignoires ultrasons ; douches à l'italienne ; toilettes PMR, lève-personne électrique, vaisselle spécifique, chaise de douche... Même si la salle de bain est médicalisée, la partie technique est cachée dans le placard. Tout est rangé pour ne pas avoir le sentiment de rentrer dans un univers sanitaire.
- 8) **La vie quotidienne dans les maisons se déroule au rythme de chaque habitant, sans contrainte horaire.** Prendre le temps de préparer les repas avec les habitants qui le souhaitent dans cet espace cuisine qui donne le sentiment du « chez soi ». Les horaires des intervenants sont adaptés en fonction des besoins ponctuels des habitants.

Points de vigilance

Architecture et réglementation : Certains points réglementaires ont nécessité des échanges pour être respectés tout en étant compatibles avec la vie dans les maisons. Le recherche de solutions s'est faite conjointement entre OVE, AMA Diem, l'architecte (très engagé sur le projet et sur son sens), l'entreprise de construction générale et les différents acteurs (SDIS, bureau de contrôle, mairie, ARS et département lors de la visite de conformité...)

Quelques exemples :

Ferme-portes pour les chambres, incompatibles avec la vie dans les maisons

- Recherche de solution avec le SDIS : portes coupe-feu pour cloisonner les maisons en zones J10, respectant la réglementation et la vie des personnes

Cheminées : pas de problème avec le SDIS, mais limite pour le respect de la norme MINERGIE

- Cheminées ouvertes transformées en insert RT2012

Signalétique obligatoire sur les portes vitrées

- Stickers décoratifs permettant de respecter la réglementation sans donner une image institutionnelle aux pièces de vie concernées

Luminaires achetés dans les magasins standards pour éviter les luminaires typiques des établissements

- Besoin de leur demander de fournir une attestation des normes pour le bureau de contrôle

Le terrain avait été accordé par la mairie de Crolles à AMA Diem. Une fois le gestionnaire choisi, AMA Diem a travaillé avec la mairie pour le transmettre à la Fondation sans contrepartie. De même, des fonds financiers importants d'AMA Diem ont été injectés dans l'équipement des Maisons, sans demande de contrepartie. Cela a permis d'avoir un montage juridique simple : le gestionnaire devenant responsable des bâtiments et du terrain, sans complexifier les relations entre les deux organisations.

Difficultés

Il est nécessaire de **maintenir un dialogue permanent avec l'ensemble des familles**. Des proches ne comprenaient pas pour quelles raisons la toilette de la personne ne se faisait pas dans sa chambre au lieu qu'elle se fasse dans une salle de bain commune. Mettre des mots durant les interviews, a permis aux proches de comprendre qu'il était plus confortable pour la personne d'être dans une salle de bain adaptée au regard de l'évolution de sa maladie. Il est difficile de faire comprendre à certaines familles les choix adoptés, pouvoir "sortir du pas de côté ». Cela nécessite d'entretenir le sens de ce qui est proposé en permanence.

Obstacles non anticipés

Le cadre de vie a été malmené avec ce contexte sanitaire exceptionnel. Il conviendra d'être vigilant pour continuer à re-tisser les liens avec certaines familles pour maintenir la confiance et apaiser leurs inquiétudes. Le fait de ne pas pouvoir voir leur proche, de ne pas accepter les injonctions gouvernementales font qu'un climat tendu s'est installé entre la direction opérationnelle et certaines familles. D'autres familles ont au contraire apprécié la qualité d'écoute et d'accompagnement qu'elles ont eu avec les intervenants.

L'architecture des maisons (plusieurs accès au jardin, deux maisons indépendantes...) a permis une diminution des risques. Le fait d'avoir plusieurs salons a permis aux personnes de sortir de leur chambre.

Facteurs de réussite

Pour identifier les facteurs généraux et opérationnels qui ont permis la réussite du projet, le CREA est reparti des objectifs issus du plan d'actions unique du rapport d'évaluation initiale (juillet 2017) ainsi que des recommandations de l'ARS du 9 février 2018.

- 1) Niveau général : il décrit les grands axes de travail sur lesquelles les Maisons de Crolles se sont basées pour adapter, ajuster et corriger des actions liées au fonctionnement.
- 2) Niveau opérationnel : il traduit l'aspect mesurable et concret des facteurs généraux.

Facteurs généraux (ayant permis la réussite)	Facteurs opérationnels (ayant permis la réussite)
Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants	Le rythme de chacun est respecté ; les horaires sont proscrits, ils sont adaptés en fonction des besoins de la personne.
	Une libre-circulation de l'habitant dans toutes les pièces de la maison y compris les différents bureaux des intervenants contribue à se sentir véritablement chez soi.
	Une équipe de bénévoles d'AMA DIEM et les proches garantissent le lien social au travers d'activités de toute nature dans et à l'extérieur des Maisons de Crolles dans un accompagnement tant individuel que collectif.
	L'architecture et le mobilier de type MAISON effacent le côté institutionnel et favorise le chez-soi.
	L'existence d'une armoire ancienne fermée à clef pour stocker les médicaments.
	Le mobilier des habitants (par exemple, le piano, l'horloge, le bahut) sont autorisés à être installés dans les parties communes.
	L'habitant peut sortir et avoir une vie sociale au travers d'accès à la culture en groupe ou individuellement avec sa famille, un intervenant, un bénévole.
Axes de travail	
⇒ Entretien des partenariats avec le tissu local pour permettre à l'habitant de maintenir un lien social et préserver les conditions d'exercice de sa citoyenneté.	
⇒ Prendre en compte l'aggravation de la dépendance des habitants qui nécessite plus d'accompagnement humain et de moyens matériels pour favoriser une vie sociale à l'extérieur des Maisons. (Le 1 pour 1 reste à conserver).	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Continuer à penser le cadre bâti pour permettre la sécurité et le bien-être des habitants	Les procédures sont mises en place pour permettre l'ouverture des portes d'entrée en journée.
	Les formations ont été faites pour permettre la préparation des repas avec les habitants dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité.
	Une vigilance s'est organisée pour adopter la bonne attitude lorsqu'un habitant emprunte les escaliers. Un document a été créé et est largement diffusé à toutes les personnes venant aux Maisons de Crolles.
	L'existence de deux maisons donne la possibilité à l'habitant de vivre d'autres ambiances et sa liberté d'aller et venir.
	Les nuisances sonores potentielles ont été anticipées avec des cloisons et faux plafond phoniques adaptés dont le coût a été conséquent au moment de la construction.
Axes de travail	
⇒ Rédiger un document explicatif aux familles et aux intervenants sur le sens des choix architecturaux des Maisons de Crolles.	
⇒ Continuer à adapter les chambres (sonorisation, espace préservant l'intimité de la personne) lorsque l'habitant présente des troubles de comportement qui s'aggravent.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Favoriser la participation de la famille à la vie de son proche dans les Maisons de Crolles.	Les intervenants ont une veille constante et bienveillante ; ils prennent du temps pour créer du lien avec la famille, quel que soit leur zone géographique à travers d'échanges personnalisés par email, skype, tlp...
	Tout est prétexte à la rencontre (Décoration, ameublement, jardinage, repas conviviaux...). spectacle, visite) pour faciliter la venue du proche et de sa famille.
Axes de travail	
⇒ Réaliser une enquête de satisfaction des familles sur les Maisons de Crolles. (Cf. PAQ n° 56)	

Facteurs généraux (ayant permis la réussite)	Facteurs opérationnels (ayant permis la réussite)
Améliorer la prévention et la gestion des risques.	· L'approche CARPE Diem est un facteur de réussite dans la gestion des risques au regard d'une analyse de situation puis de solutions alternatives individualisées et concertées.
	· Le sens de la gestion du risque est partagé avec la famille au moment de son emménagement aux Maisons de Crolles (<i>livret d'accueil et règlement de fonctionnement</i>) et tout au long de son accompagnement (<i>réunions pluridisciplinaire, rencontres individuelles</i>).
	· La procédure de gestion des EI-EIG de la Fondation OVE est utilisée ; elle est mise en place par la direction des Maisons de Crolles ; ceci s'opère dans le cadre de la démarche d'amélioration de la qualité.
	· Le retour d'information aux professionnels est donné suite à une déclaration d'EI-EIG ; Ceci est vu par ailleurs en réunion pluridisciplinaire pour définir les actions correctives.
	· Les actions correctives et préventives suite aux chutes sont définies à partir de l'alimentation d'un tableur de suivi des chutes.
	· Un recueil d'information est renseigné dans un tableau de suivi lorsqu'un habitant chute.
	· L'analyse des chutes est enregistrée dans le logiciel OGIRYS qui permet de mettre en place des actions correctives.
Axes de travail	
⇒ Entretenir les compétences professionnelles au regard de temps de formation et/ou de sensibilisation.	

Domaine n° 3 : Appropriation et déploiement du projet par les intervenants

Etat de situation finale

« L'approche CARPE Diem n'est pas un mode d'emploi mais se vit et donne un nouveau sens à ma pratique professionnelle. » Intervenante diplômée d'Auxiliaire Médico-Psychologique

« J'ai décidé de quitter l'EHPAD dans lequel j'exerçais après avoir fait la formation CARPE Diem. Il m'était difficile d'appliquer les principes. Aujourd'hui, aux Maisons, je revis. »

Intervenante diplômée d'Aide-soignante

Propos tenu le 2 et 13 novembre 2020 : groupe d'évaluation des intervenants

Les points abordés sont des réponses aux axes de travail issus du rapport d'évaluation initial en juillet 2017, des recommandations de l'ARS en date du 9 février 2018. Ils ne témoignent pas de l'exhaustivité du déploiement de l'approche CARPE Diem au sein des Maisons de Crolles.

1) **Une cohérence de la praxis des intervenants et l'approche CARPE Diem est aujourd'hui incarnée** par l'ensemble des membres de l'équipe permanente :

D'un point de vue opérationnel, les traductions sont diverses :

- . Les habitants peuvent accueillir des visiteurs ;
- . Ils ont accès à toutes les pièces collectives des maisons ;
- . Ils peuvent se faire à manger ;
- . Ils ont les clés de leur chambre ;
- . La porte d'entrée est ouverte en journée ;
- . Il n'y a pas d'horaire fixe pour manger ou se lever ;
- . Le vouvoiement est généralisé avec les habitants et entre les intervenants ;
- . Les intervenants évitent de faire des micros réunions dans le couloir ;
- . Les intervenants mangent avec les habitants ;
- . Le plan de table est organisé, réfléchi pour rassurer les habitants ;
- . Les transmissions se font entre 2 quarts arrières ;
- . Les intervenants ne portent pas de blouses ou de badges ;
- . Les habitudes, les goûts et les envies du moment de l'habitant sont respectés ;
- . On s'appuie sur le quotidien, on cuisine ensemble, on écoute de la musique ... pour rester acteur de sa vie.

- ⇒ Il reste 5 intervenants qui ont été embauchés dès l'ouverture des Maisons de Crolles et qui ont permis de maintenir le cap avec l'aide d'AMA Diem, lorsque le contexte institutionnel était délicat dans l'équipe directionnelle des Maisons de Crolles.
- ⇒ A ce jour, l'apprentissage de l'approche CARPE Diem se fait naturellement entre pairs dans un premier temps et se confirme par une formation spécifique lorsque la personne est titularisée sur son poste. Les nouveaux arrivants [stagiaires, CCD, intérimaires] sont un peu « perdus » devant ce changement de posture. De plus la multiplicité des outils de travail utilisés dans le cadre de l'approche ne facilite pas l'intégration. « *Mais tout fait sens, lorsqu'on prend le temps de réfléchir sur son utilité* » nous partage un intervenant.
- ⇒ La nouvelle directrice a réalisé un dossier de « bienvenue » pour le nouvel arrivant professionnel ou stagiaire où sont récapitulés les différents outils et leurs applications.

- ⇒ L'intégration progressive du nouvel arrivant est réalisée par un pair sur une période de 15 jours. De cette période d'observation participante, une connaissance réciproque se fera entre lui et les habitants. Le nouvel intervenant adoptera la pratique observée par ses pairs et fera les ajustements nécessaires. Le rôle du meneur est facilitateur et sécurisant pour le nouvel intervenant. La nouvelle directrice appuyée de la cheffe de service ont mis tout en œuvre depuis un an et demi pour travailler la fidélisation des intervenants.
- 2) **La circulation de l'information montante et descendante autour de l'habitant et de ses proches est suffisamment organisée** via le logiciel OGIRYS et les supports papiers de l'approche CARPE Diem. Le binôme Directrice / Cheffe de service facilite la circulation de l'information en ayant notamment retravaillé les plannings, l'organisation de la relève, et institutionnalisé des temps formels de réunion.
 - 3) La **coordination du travail entre les intervenants** s'est améliorée au regard de la stabilité des équipes et du cadre d'intervention sécurisant que la nouvelle direction a pu donner.
 - 4) **Les procédures de gestion des risques psycho sociaux** ont été retravaillées **en s'appuyant sur les outils de la fondation OVE** grâce à la mobilisation de la référente qualité détachée sur ce territoire qui a donné un cadre méthodologique important pour l'équipe directionnelle de terrain. Cette étroite collaboration a grandement contribué à atteindre cet objectif d'amélioration.
 - 5) Le **temps d'analyse de la pratique est nouvellement mis en place**. A ce jour, ce temps permet aux professionnels de re-questionner leur pratique, d'avoir un espace de parole sans l'équipe directionnelle.
 - 6) Le travail étroit avec AMA Diem pour **l'accueil des bénévoles est protocolisé dans une convention entre AMA Diem et la Fondation OVE** ; il donne la garantie du périmètre d'intervention entre les bénévoles et les professionnels au bénéfice de l'habitant et des familles. De plus, la **Charte du bénévole** créée par AMA Diem est un gage de qualité d'accompagnement non seulement des bénévoles mais aussi des familles et des habitants.
 - 7) Chaque intervenant est responsable de la sérénité et du bien-être de l'habitant ainsi que de la bonne tenue de la maison. Par exemple, une **polyvalence** s'exerce lorsque l'agent d'entretien joue du piano mais aussi lorsque la directrice accompagne un habitant aux toilettes ou que l'infirmière donne un coup de balai.
 - 8) Les **bénévoles bénéficient de la formation Carpe Diem financée par l'association AMA Diem** et sont binômés lors de leurs premières venues aux Maisons, jusqu'à se sentir à l'aise pour respecter l'organisation peu visible mais très précise et créer les liens avec les habitants. Ils sont accompagnés par AMA Diem pour partager leurs réussites et leurs difficultés, un membre de l'équipe des Maisons de Crolles participe régulièrement aux réunions de bénévoles, pour partager un regard complémentaire. Les plannings d'intervention sont partagés avec l'équipe des Maisons de Crolles.

Points de vigilance

Difficultés

En 2018, il y a eu une période difficile pour les intervenants et l'équipe d'AMA Diem. L'approche a été mise à mal. Lors d'un Conseil de Vie Sociale, des familles ont interpellées directement la Direction Générale pour débloquer cette situation.

Une nouvelle équipe de direction a été mise en place, AMA Diem et cette nouvelle équipe ont pu rétablir le cap. Des rapports de confiance se sont retissés. Le professionnalisme des équipes, leur motivation à l'approche fait qu'à ce jour une stabilité s'est mise en place.

L'énergie de la **nouvelle équipe de direction donne un nouvel élan**. Celle-ci incarne l'approche CARPE Diem qui nécessite un cadre d'intervention rigoureux. Aujourd'hui, on ressent un climat serein et dynamique. La crise sanitaire a renforcé l'esprit d'équipe. Le taux de capacité d'accueil d'ailleurs est arrivé son maximum.

Il sera nécessaire d'être vigilant **puisque le temps de la directrice est diminué au profit de l'embauche d'une infirmière coordinatrice**. La directrice pourra s'appuyer sur une direction médico-sociale et médicale au travers de la Cheffe de service et du cadre infirmier. Le recrutement du cadre infirmier en co-gouvernance entre AMA Diem et OVE permettra de donner les meilleures garanties d'un recrutement réussi.

Obstacles non anticipés

La difficulté de recrutement et de fidélisation des intervenants, propre au secteur médico-social, existe malgré l'attrait que représente le projet.

Facteurs de réussite

Pour identifier les facteurs généraux et opérationnels qui ont permis la réussite du projet, le CREAI est reparti des objectifs issus du plan d'actions unique du rapport d'évaluation initiale (juillet 2017) ainsi que des recommandations de l'ARS du 9 février 2018.

- 1) Niveau général : il décrit les grands axes de travail sur lesquelles les Maisons de Crolles se sont basées pour adapter, ajuster et corriger des actions liées au fonctionnement.
- 2) Niveau opérationnel : il traduit l'aspect mesurable et concret des facteurs généraux.

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Améliorer les articulations entre le Comité de co-pilotage et les équipes des Maisons de Crolles.	La circulation montante et descendante de l'information est pensée en s'appuyant sur le binôme Directrice / Cheffe de service qui exerce un rôle de transmetteur entre le terrain et le Comité de copilotage.
	La transmission des comptes-rendus des réunions institutionnelles des Maisons de Crolles aux membres du comité de copilotage est réalisée.
Axes de travail	
⇒ Faire un retour systématique des points abordés en réunion de comité de copilotage durant les réunions institutionnelles.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir les conditions permanentes d'acculturation de l'approche CARPE DIEM chez OVE	Pour tout nouvel intervenant, partenaire et stagiaire, les supports d'informations réunissant l'approche CARPE DIEM et les outils de la loi 2002-2 sont transmis. (Cf. PAQ n°30).
	Le parcours intégratif du nouvel arrivant permet sur une période de 15 jours, de jouer un rôle d'observation, de participation tutorée en vue d'une prise d'autonomie progressive.
	La mise en place d'un expert en immersion durant une période est déterminée.
	Une guidance au quotidien dans la mise en œuvre de l'approche est assurée par le meneur.
Axes de travail	
⇒ Garantir la formation à l'approche Carpe diem pour tout nouvel intervenant en CDI ainsi que la présence d'un expert en immersion dans les Maisons. (Cf. PAQ n° 55). => Analyser si cela devient un axe prioritaire de la ligne budgétaire de formation.	
⇒ Envisager des modalités d'échanges immersifs entre les maisons et Carpe Diem.	
⇒ Travailler en co-gouvernance les modalités de renforcement de la fonction de guidance quotidienne dans l'approche.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Faciliter l'accueil des nouvelles familles	Les outils de la loi 2000-2 en lien avec l'approche CARPE DIEM (le livret d'accueil notamment et le contrat de séjour) sont faits et actualisés.
	Le binôme (réfèrent salarié AMA Diem / réfèrent admission Maisons de Crolles) garantit le chemin progressif de la personne concernée et des membres de sa famille au sein des Maisons.
Axes de travail	
⇒ Travailler les échanges, les temps de rencontres entre les nouvelles familles et les autres familles au sein des Maisons de Crolles.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants	Les échanges avec les familles sont essentiels pour une connaissance fine des habitudes de vie de la personne.
	Les deux temps hebdomadaires de réunion d'équipe et les réunions pluridisciplinaires permettent de partager les observations positives et préoccupations du moment vis-à-vis de l'accompagnement de l'habitant.
	Les temps d'analyse de la pratique professionnelle pour les intervenants (en dehors de la cheffe de service et de la directrice) sont mis en place depuis 2019.
	Le partenariat avec les professionnels libéraux, paramédicaux se formalise pour garantir leurs conditions d'intervention et le partage de l'approche CARPE DIEM.
	Les temps d'analyse de situation complexe permettent d'identifier les signes préoccupants, les observations verbales et non-verbales.

Axes de travail

- ⇒ Poursuivre la formation de l'ensemble des intervenants aux outils garantissant la personnalisation de l'accompagnement ainsi que l'approche Carpe Diem.
- ⇒ Renforcer le management de proximité pour maintenir la personnalisation de l'accompagnement.
- ⇒ Poursuivre le travail d'articulation entre le meneur et le quart arrière pour permettre la bonne circulation d'informations (montantes et descendantes) entre les intervenants, les bénévoles, les stagiaires.
- ⇒ Favoriser la transversalité des meneurs et des intervenants sur les deux Maisons.

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Garantir la sécurité et le partage des informations des habitants	Le cahier de transmission d'OGIRYS est utilisé.
	Les deux temps hebdomadaires de réunions d'équipe sont identifiés pour déposer une parole au bénéfice de l'habitant concerné.
	Les temps d'analyse de situation complexe sont organisés lorsqu'un intervenant est préoccupé, qu'un événement soudain est arrivé et remet à mal l'accompagnement.
Axes de travail	
⇒ Maintenir la vigilance à ce que tout intervenant ose partager une information qui le préoccupe au sein du collectif.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Valoriser la place des bénévoles au sein des Maisons de Crolles	La convention de partenariat entre AMA Diem et la Fondation OVE précise les conditions d'intervention des bénévoles aux Maisons de Crolles, afin que les bénévoles d'AMA Diem et les intervenants professionnels agissent de façon coordonnée et harmonieuse.
Axes de travail	
⇒ Donner une information plus régulière aux familles de l'intervention des bénévoles et de leur rôle concernant les activités et sorties qu'ils organisent. ⇒ Favoriser la connaissance des bénévoles par les familles et leur diffuser la charte du bénévole d'AMA DIEM, gage de qualité des conditions d'intervention du bénévole.	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Adapter la politique et la gestion des ressources humaines en lien avec l'approche CARPE DIEM.	La formation des intervenants en CDI à l'approche Carpe Diem est conséquente budgétairement mais reste incontournable.
	Les plannings individualisés sont supprimés en vue de plus d'équité.
	L'appel aux intervenants intérimaires n'est pas un principe en soi, pour permettre à l'habitant et aux familles de mieux se repérer. Toutefois, un travail avec les agences d'intérim est réalisé afin d'appréhender aux mieux les conditions d'exercices d'intervention du professionnel.
	Un « livret d'accueil intérimaire » est construit.
	La fidélisation des ressources humaines s'assure par le parcours d'intégration du nouveau professionnel. (Cf. PAQ n° 6).
Axes de travail	
⇒ Envisager les modalités de formation des intérimaires intervenant régulièrement dans les Maisons. ⇒ Faire face aux difficultés de recrutement en poursuivant l'inscription des Maisons de Crolles dans le réseau de formation au niveau des Ecoles (Cf. PAQ n°52)	

Domaine 4 : L'organisation pour une qualité de soin

Etat de situation finale

« Le vivre chez soi fonctionne aussi pour une qualité de soins aux Maisons de Crolles. La preuve en est qu'il n'y a pas de chariot de médicament. » *Intervenant(e)*.

« On a réussi à repousser les psychotropes devant une aggravation de comportement de mon mari. On y a eu recours, quand ce n'était plus possible ». *Épouse*.

Prendre soin et soigner : La préservation d'une vie normale est cœur de l'approche. Si des « crises » arrivent, un relais vers le soin est fait. Cela nécessite volonté, organisation, et moyens. Le suivi spécifique de la maladie s'organise grâce aux conventions de partenariat établies avec le CMRR, l'Équipe Mobile de soins palliatifs et l'HAD du CHU de Grenoble pour garantir la qualité des soins. L'ensemble de ces intervenants travaillent en réseau avec les médecins traitants des habitants.

À chaque consultation des habitants par le Docteur Moreaud du CMRR, une infirmière accompagne l'habitant et sa famille. Toute décision médicale est partagée aux familles. Toute adaptation de traitement est questionnée et concertée entre l'ensemble des personnes concernées afin d'ajuster au mieux la prise en charge médicale sous la responsabilité du médecin.

Accompagner avec dignité la fin de vie de l'habitant : Plusieurs accompagnements de fin de vie ont été réalisés aux maisons. Malgré l'intensité des moments, les familles ont pu exprimer combien elles ont apprécié la personnalisation d'un accompagnement dans les moindres détails et dans le respect des volontés de chacun.

Cette dimension questionne les intervenants qui tout naturellement se sont liés avec les habitants dans la mesure où ils partagent leur quotidien. De fait, même si la juste distance professionnelle est garante d'une pratique objective, les émotions, les affects sont en travail. Les temps d'analyse de la pratique, l'intervention du Docteur Moreaud et du CPS sont des moyens pour permettre aux intervenants de « souffler » et prendre le recul nécessaire, car « *lorsqu'un habitant s'en va, c'est l'histoire qu'on a partagé ensemble aux Maisons de Crolles qui s'arrête* ».

Points de vigilance

Difficultés

L'aggravation de la perte d'autonomie de certains habitants fait que la continuité des soins sur 24 heures peut s'avérer utile. Or à ce jour, le dépassement d'heures des infirmières met à mal l'organisation.

Même si tous les moyens ont été utilisés pour recruter le médecin coordonnateur : réseau AMA Diem, annonces, démarchage de certains médecins traitants d'habitants ayant acquis une bonne connaissance des Maisons de Crolles, la mobilisation de l'ARS, l'association des médecins-coordonnateurs, ... un recrutement n'a pas pu se réaliser. Les Maisons de Crolles font donc appel au médecin de la Fondation OVE, le Dr. Tholly, lorsque c'est nécessaire. Celui-ci a travaillé sur le circuit du médicament. L'analyse aujourd'hui qui s'en dégage, est que le temps alloué entre 0.1 et 0,3 ETP ne facilite pas ce recrutement.

Obstacles non anticipés

La COVID a mis entre parenthèses cette année les démarches de formation des intervenants. Le DARI n'est donc pas renseigné mais reste un axe de travail à poursuivre.

La diminution du temps de travail de la Directrice à 0,5 ETP pourrait générer un risque quant à la stabilité de l'équipe. Cependant, le niveau de maturation atteint par l'ensemble des équipes et accompagné par la direction reflète des acquis solides que viendra renforcer un ETP de cadre infirmier.

Facteurs de réussite

Pour identifier les facteurs généraux et opérationnels qui ont permis la réussite du projet, le CREAI est reparti des objectifs issus du plan d'actions unique du rapport d'évaluation initiale (juillet 2017) ainsi que des recommandations de l'ARS du 9 février 2018.

- 1) Niveau général : il décrit les grands axes de travail sur lesquelles les Maisons de Crolles se sont basées pour adapter, ajuster et corriger des actions liées au fonctionnement.
- 2) Niveau opérationnel : il traduit l'aspect mesurable et concret des facteurs généraux.

Facteurs généraux (ayant permis la réussite)	Facteurs opérationnels (ayant permis la réussite)
Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPEDIEM que dans l'obligation de répondre au cadre légal lié à tout ESMS.	Les conventions sont établies (CMRR, Équipe Mobile de soins palliatifs et l'HAD du CHU de Grenoble) pour garantir la qualité des soins
	Les professionnels sont sensibilisés, formés sur l'évolution de la maladie pour renforcer une posture éthique et clinique d'accompagnement.
	La plateforme CPS a été mobilisée pour former les médecins traitants sur l'accompagnement de fin de vie.
	Un protocole nominatif de soins en lien avec le médecin traitant est systématiquement défini pour garantir la qualité des soins. (Cf. PAQ N°15)
Axes de travail	
⇒ Travailler le déploiement de la télémédecine au sein des Maisons de Crolles en s'appuyant sur celui de la Fondation OVE. ⇒ Poursuivre le recrutement d'un médecin coordonnateur. ⇒ Travailler sur la possibilité d'intégrer un infirmier de pratique avancée. ⇒ Réaliser le Document d'Analyse des Risques Infectieux (DARI). (Cf. PAQ n°55)	

Facteurs généraux <i>(ayant permis la réussite)</i>	Facteurs opérationnels <i>(ayant permis la réussite)</i>
Mettre en place un dispositif adapté pour assurer les soins ordinaires des habitants.	Les réflexions et les échanges sont organisées avec les paramédicaux et les médecins traitants des habitants. Un réseau de soin, pour le moment informel est constitué.
	Le circuit du médicament en lien avec la procédure d'OVE (Cf. PAQ n°14) est réalisé. Une convention est établie avec la pharmacie Saint Bruno, ainsi que la démarche à suivre auprès de tout accompagnant d'un habitant lors d'une sortie hors des Maisons de Crolles.

Axes de travail

- ⇒ Engager une réflexion avec les professionnels paramédicaux et médicaux autour de la création d'une charte d'intervention au sein des Maisons de Crolles garantissant le respect de l'approche Carpe Diem.
- ⇒ Une collaboration avec le cabinet d'infirmiers libéraux intervenant la nuit est développée mais reste à consolider.

Facteurs de réussites généraux	Facteurs de réussites opérationnels
Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants.	Le recours aux médicaments psychotropes est évité au maximum en proposant des solutions alternatives dans l'esprit de l'approche Carpe Diem et en concertation avec la famille et le médecin traitant. Il est d'ailleurs constaté un nombre très faible d'hospitalisations pour troubles comportement.

Axes de travail

- ⇒ Prendre en compte le vieillissement des habitants jusqu'au bout de la vie dans une démarche d'anticipation et de prévention afin d'adapter en continu les gestes, les postures, les soins techniques et relationnels des intervenants.
- ⇒ Réfléchir à une continuité des soins infirmiers sur 24 heures au regard de l'aggravation des états de dépendance et de l'évolution de la maladie de certains habitants.

4. Partie IV : Suites à donner

Le plan d'actions unique issu de l'évaluation finale

Ce plan présente 21 objectifs généraux, eux-mêmes déclinables en 60 objectifs opérationnels.

Nous retrouvons à l'identique certains objectifs généraux issus du plan d'actions unique du rapport initial, d'autres qui ont nécessité une nouvelle formulation, et enfin de nouveaux qui se sont révélés lors de l'évaluation finale.

Tableau des objectifs généraux

Légende :

	Reformulé
	Identique
	Nouveau

Objectifs généraux	Domaines
1. Garantir les conditions permanentes d'acculturation de l'approche CARPE DIEM chez OVE	Domaine 0 et 3
2. Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPE DIEM que dans l'obligation de répondre au cadre légal lié à tout ESMS.	Domaines 0 - 1 - 4
3. Garantir un co-pilotage efficient des Maisons	Domaine 0
4. Favoriser la participation de la famille à la vie de son proche dans les Maisons de Crolles.	Domaine 0-1
5. Entretenir des relations régulières avec les financeurs et les partenaires institutionnels	Domaine 0 et 1
6. Mener une réflexion sur le positionnement de AMA Diem dans le parcours de vie de l'habitant au sein des Maisons de Crolles	Domaine 0
7. Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants	Domaines 1 - 2 - 3 - 4
8. Assurer la fluidité de l'information auprès des familles et de leurs proches	Domaine 1
9. Garantir la sécurité et le partage des informations des habitants	Domaine 1 et 3
10. Organiser la communication courante entre les différents intervenants	Domaine 1
11. Faciliter l'accueil des nouvelles familles	Domaine 1 et 3
12. Travailler le collectif des familles au sein des Maisons de Crolles	Domaine 1
13. Perfectionner l'accueil des familles au sein des Maisons de Crolles	Domaine 1
14. Confirmer le process d'admission des habitants au sein des Maisons de Crolles.	Domaine 1
15. Accompagner les habitants à vivre une fin de vie digne	Domaine 1
16. Continuer à penser le cadre bâti pour permettre la sécurité et le bien être des habitants	Domaine 2
17. Améliorer la prévention et la gestion des risques	Domaine 2
18. Améliorer les articulations entre le comité de co-pilotage et les équipes des Maisons de Crolles	Domaine 3
19. Adapter la politique et la gestion des ressources humaines en lien avec l'approche CARPE DIEM.	Domaine 3
20. Valoriser la place des bénévoles au sein des Maisons de Crolles	Domaine 3
21. Mettre en place un dispositif adapté pour assurer les soins ordinaires des habitants	Domaine 4

Déclinaison des objectifs généraux en opérationnels

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
1. Garantir les conditions permanentes d'acculturation de l'approche CARPE DIEM chez OVE.	1.1	Identifier des temps formels d'acculturation pour tous nouveaux membres de la direction générale en lien avec le projet pour instiller la philosophie de l'approche CARPE DIEM aux Maisons de Crolles.	Domaine 0
	1.2	Se saisir de temps forts institutionnels pour entretenir une acculturation permanente de l'approche CARPE DIEM (réunions institutionnelles des Maisons de Crolles, réactualisation des CPOM, du projet d'établissement, évaluation interne, évaluation externe...)	Domaine 0
	1.3	Engager une réflexion pour garantir le financement de l'association AMA Diem	Domaine 0
	1.4	Garantir la formation à l'approche Carpe diem pour tout nouvel intervenant en CDI ainsi que la présence d'un expert en immersion dans les Maisons. (Cf. PAQ n° 55). => Analyser si cela devient un axe prioritaire de ligne budgétaire de formation.	Domaine 3
	1.5	Envisager des modalités d'échanges immersifs entre les maisons et Carpe Diem.	Domaine 3
	1.6	Travailler en co-gouvernance les modalités de renforcement de la fonction de guidance quotidienne dans l'approche.	Domaine 3

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
2. Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPE Diem que dans l'obligation de répondre au cadre légal liée à tout ESMS.	2.1	Poursuivre une acculturation permanente entre AMA Diem et OVE, celle-ci sera toujours éprouvée au regard du quotidien.	Domaine 0
	2.2	Engager une réflexion sur les modalités d'accompagnement d'un membre d'une famille ou une famille qui n'adhère pas ou plus à l'accompagnement proposé ; Solliciter au besoin la présence salariale d'AMA Diem.	Domaine 1
	2.3	Travailler le déploiement de la télémédecine au sein des Maisons de Crolles en s'appuyant sur celui de la Fondation OVE.	Domaine 4
	2.4	Poursuivre le recrutement d'un médecin coordonnateur.	Domaine 4
	2.5	Travailler sur la possibilité d'intégrer un infirmier de pratique avancée.	Domaine 4
	2.6	Réaliser le Document d'Analyse du Risques Infectieux (DARI). (Cf. PAQ n°55)	Domaine 4
3. Garantir un co-pilotage efficient des Maisons.	3.1	Poursuivre une acculturation permanente entre AMA Diem et OVE, celle-ci sera toujours éprouvée au regard du quotidien.	Domaine 0
	3.2	Travailler plus conjointement le suivi budgétaire.	Domaine 0
	3.3	Faire des temps d'auto-évaluation réciproque sur l'efficacité de la co-gouvernance, les rencontres en comité de copilotage étant aidants.	Domaine 0

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
4. Favoriser la participation de la famille à la vie de son proche dans les Maisons de Crolles.	4.1	Retravailler en Comité de copilotage la construction des CVS dans une dynamique du « Chez nous ». (Cf. PAQ n°26)	Domaine 0
	4.2	Engager une réflexion au sein du Co-pilotage sur la création d'une association de familles des habitants des Maisons de Crolles.	Domaine 0
	4.3	Identifier une ressource de médiation, un tiers extérieur aux Maisons de Crolles, en cas de désaccords entre les membres de la famille, les intervenants au sujet de l'accompagnement de l'habitant.	Domaine 1
	4.4	Réaliser une enquête de satisfaction des familles sur les Maisons de Crolles. (Cf. PAQ n° 56)	Domaine 1
	4.5	Réaliser une enquête de satisfaction des familles sur les Maisons de Crolles. (Cf. PAQ n° 56)	Domaine 2
5. Entretenir des relations régulières avec les financeurs et les partenaires institutionnels.	5.1	Réactiver les rencontres avec le comité de suivi des Maisons de Crolles pour anticiper, prévenir toutes évolutions venant remettre en cause le bienfondé de l'accompagnement spécifique proposé par les Maisons de Crolles	Domaine 0
	5.2	Veiller à ce que les informations transmises aux acteurs de terrain soient aussi transmises aux services centraux.	Domaine 1
6. Mener une réflexion sur le positionnement de AMA Diem dans le parcours de vie de l'habitant au sein des Maisons de Crolles.	6.1	Solliciter au besoin la présence salariale d'AMA Diem dans les temps d'analyse de situation complexe.	Domaine 0
	6.2	Mettre en réflexion la politique d'adhésion des familles qui n'adhèrent pas à AMA Diem dont le proche est habitant des Maisons de Crolles.	Domaine 0

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
7. Garantir une réponse d'accompagnement au plus près des besoins et attentes évolutifs des habitants.	7.1	Renforcer le management de proximité pour maintenir la personnalisation de l'accompagnement.	Domaine 1
	7.2	Entretenir les partenariats avec le tissu local pour permettre à l'habitant de maintenir un lien social et préserver les conditions d'exercice de sa citoyenneté.	Domaine 2
	7.3	Prendre en compte l'aggravation de la dépendance des habitants qui nécessite plus d'accompagnement humains et de moyens matériels pour favoriser une vie sociale à l'extérieure de maisons. (Le 1 pour 1 reste à conserver).	Domaine 2
	7.4	Poursuivre la formation de l'ensemble des intervenants aux outils garantissant la personnalisation de l'accompagnement ainsi que l'approche Carpe Diem.	Domaine 3
	7.5	Renforcer le management de proximité pour maintenir la personnalisation de l'accompagnement.	Domaine 3
	7.6	Poursuivre le travail d'articulation entre le meneur et le quart arrière pour permettre la bonne circulation d'informations (montantes et descendantes) entre les intervenants, les bénévoles, les stagiaires.	Domaine 3
	7.7	Prendre en compte le vieillissement des habitants jusqu'au bout de la vie dans une démarche d'anticipation et de prévention afin d'adapter en continu les gestes, les postures, les soins techniques et relationnels des intervenants.	Domaine 4
	7.8	Réfléchir à une continuité des soins infirmiers sur 24 heures au regard de l'aggravation des états de dépendance et de l'évolution de la maladie de certains habitants.	Domaine 4
8. Assurer la fluidité de l'information auprès proches familiaux ou non	8.1	Retravailler la consultation pour les familles de l'outil « notes de suivi » et en faciliter son utilisation par les intervenants.	Domaine 1

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
	8.2	Valoriser les temps partagés par les bénévoles avec les habitants auprès des familles.	Domaine 1
9. Garantir la sécurité et le partage des informations des habitants.	9.1	Veiller à la bonne utilisation des outils de transmission par les intervenants.	Domaine 1
	9.2	Rendre plus efficaces les outils de traçabilité des observations au quotidien.	Domaine 1
	9.3	Redéfinir régulièrement le circuit de l'information au regard de l'évolution des outils de transmission (informatique, papier, transmissions orales)	Domaine 2
	9.4	Maintenir la vigilance à ce que tout intervenant ose partager une information qui le préoccupe pour le partager en collectif.	Domaine 3
10. Organiser la communication courante entre les différents intervenants.	10.1	Faciliter les procédures manuscrites que les intervenants emploient pour assurer le suivi de l'habitant dans le respect des outils en lien avec l'approche CARPE DIEM.	Domaine 1
11. Faciliter l'accueil des nouvelles familles	11.1	Valoriser les moyens humains mobilisés par l'association AMA Diem.	Domaine 1
	11.2	Travailler les échanges, les temps de rencontres entre les nouvelles familles et les autres familles au sein des Maisons de Crolles.	Domaine 3
12. Travailler le collectif des familles au sein des Maisons de Crolles	12.1	Relancer le Conseil de Vie Sociale, nommé Conseil des Maisons, en prenant en compte les attentes du Comité de pilotage.	Domaine 1
	12.2	Organiser des temps de rencontres entre familles pour faciliter le partage d'expériences autour de thématiques qui questionnent l'accompagnement (le refus, la perte d'objets, la liberté de circulation et la sécurité, etc...).	Domaine 1
	12.3	Pérenniser l'utilisation des réseaux sociaux (facebook)	Domaine 1
13. Perfectionner l'accueil des familles au sein des Maisons de Crolles	13.1	Réaffirmer aux familles la possibilité constante de solliciter les intervenants lors de leur arrivée chez leur proche.	Domaine 1

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
14. Confirmer le process d'admission des habitants au sein des Maisons de Crolles.	14.1	Définir les documents à transmettre aux familles et à la personne lors des 1ères prises de contact pour faciliter la compréhension du projet des Maisons.	Domaine 1
15. Accompagner les habitants à vivre une fin de vie digne	15.1	Intégrer le groupe de réflexion éthique de l'hôpital Nord de Grenoble	Domaine 1
	15.2	Former les intervenants à l'accompagnement de fin de vie (Cf PAQ n°23).	Domaine 1
	15.3	Retravailler le rôle et les missions du psychologue.	Domaine 1
	15.4	Se rapprocher à nouveau de JALMAV.	Domaine 2
16. Continuer à penser le cadre bâti pour permettre la sécurité et le bien être des habitants	16.1	Rédiger un document explicatif aux familles et aux intervenants sur le sens des choix architecturaux des Maisons de Crolles.	Domaine 2
	16.2	Continuer à adapter les chambres (sonorisation, espace préservant l'intimité de la personne) lorsque l'habitant présente des troubles de comportement qui s'aggravent.	Domaine 2
17. Améliorer la prévention et la gestion des risques	17.1	Entretenir les compétences professionnelles au regard de temps de formation et/ou de sensibilisation.	Domaine 2
18. Améliorer les articulations entre le comité de co-pilotage et les équipes des Maisons de Crolles	18.1	Faire un retour systématique des points abordés en réunion de comité de copilotage durant les réunions institutionnelles.	Domaine 3
19. Adapter la politique et la gestion des ressources humaines en lien avec l'approche CARPE DIEM.	19.1	Envisager les modalités de formation des intérimaires intervenant régulièrement dans les Maisons	Domaine 3
	19.2	Faire face aux difficultés de recrutement en inscrivant les Maisons de Crolles dans le réseau de formation au niveau des Ecoles (Cf. PAQ n°52)	Domaine 3
20. Valoriser la place des bénévoles au sein des Maisons de Crolles.	20.1	Donner une information plus régulière aux familles de l'intervention des bénévoles et de leur rôle concernant les activités et sorties qu'ils organisent.	Domaine 3

Objectifs généraux		Objectifs opérationnels	Domaines
	20.2	Favoriser la connaissance des bénévoles par les familles et leur diffuser la charte du bénévole d'AMA Diem, gage de qualité des conditions d'intervention du bénévole.	Domaine 3
21. Mettre en place un dispositif adapté pour assurer les soins ordinaires des habitants	21.1	Engager une réflexion avec les professionnels paramédicaux et médicaux autour de la création d'une charte d'intervention au sein des Maisons de Crolles garantissant le respect de l'approche Carpe Diem.	Domaine 4
	21.2	Une collaboration avec le cabinet d'infirmiers libéraux intervenant la nuit est développée mais reste à consolider.	Domaine 4

Les conditions d'essaimage

Rappel du contexte

La création expérimentale des Maisons de Crolles se base sur **une double autorisation**, celle de l'ARS Rhône-Alpes, et celle du Conseil Général de l'Isère.

Les Maisons de Crolles sont en **co-gouvernance** avec la Fondation OVE (le gestionnaire) et l'association (AMA Diem), elle-même à l'initiative de la conception du cahier des charges de l'appel à projet. L'organisation est basée sur le principe d'une co-gouvernance entre l'association initiatrice du projet et la structure gestionnaire.

Ce cahier des charges précise que le dispositif est expérimental et innovant sur plusieurs aspects :

- ⇒ Il s'adresse à une **population spécifique** : personnes jeunes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées.
- ⇒ Il teste une **approche originale d'accompagnement définie par l'association AMA Diem** :
Les enseignements tirés de cette structure expérimentale tenant lieu de « laboratoire » pourront être ensuite diffusés au sein des établissements accueillants des personnes jeunes atteints de la maladie d'Alzheimer.
- ⇒ Il prévoit une **prise en charge en filière au sein d'une même structure** : allant de l'externalisation des équipes au domicile, à l'accueil de jour, l'hébergement temporaire puis permanent jusqu'à la fin de vie, donc un accompagnement adapté aux besoins de la personne.

La mise en valeurs des facteurs de réussite généraux et opérationnels des Maisons de Crolles dans leur phase de conception et de développement permet de déterminer une modélisation possible en vue d'une transposition sur d'autres territoires.

Pour cela, des points de vigilance sont à prendre en compte et s'articulent autour des étapes suivantes :

1. La conception du projet au travers d'un cahier des charges
2. Le choix du gestionnaire
3. La mise en œuvre de la structure

La conception au travers d'un cahier des charges

Travailler les conditions d'essaimage, revient à mettre en avant le principe de **l'évaluation dynamique** et de **l'évaluation participative**.

- ⇒ La première implique des outils conçus très en amont, avant le départ de l'action et utilisables « en continu », de manière à constituer un véritable instrument de pilotage et de communication, action et évaluation étant intimement liée.
- ⇒ La seconde garantit une meilleure efficacité de l'évaluation et aide une dynamisation autour du projet, en associant largement les décideurs, les financeurs, mais aussi les acteurs impliqués localement (chacun disposant d'informations spécifiques et d'un savoir-faire qui lui est propre) ainsi que les bénéficiaires des actions⁸.

⁸ Françoise Laot et Michel Rouah - Piloter le développement social. Guide d'évaluation dynamique et participative. Edition L'Harmattan – Paris 1994

Le projet part des besoins de la population en ayant **pris en compte le point de vue des personnes concernées et de leurs proches**, grâce à la mobilisation d'AMA Diem. Autrement dit, le projet se base sur une **démarche participative garante des conditions de transposition. La personne concernée reste au centre du dispositif** et est ainsi **co-auteur** d'une réflexion et actions collégiales.

Inscrire AMA Diem en co-gouvernance dans la création du cahier des charges pour l'appel à projet a été un caractère essentiel et incontournable. La faisabilité d'une telle procédure a été d'ailleurs vérifiée par le Ministère de la Santé et de la Solidarité.

AMA Diem a été co-auteur du cahier des charges de l'appel à projet, avec l'ARS et le Conseil Général, afin que les fondamentaux de l'approche CARPE Diem soient des valeurs et des références énoncées et partageables par l'ensemble des acteurs concernés par le projet : [financeurs, décideurs, gestionnaire, professionnels, partenaires, familles, et personnes concernées].

Le CREA Rhône-Alpes Auvergne met en perspectives les principes généraux suivants pour transposer ce dispositif sur d'autres territoire, à savoir :

- ⇒ **Prendre en compte les fondamentaux de l'approche CARPE Diem.**
- ⇒ Avoir la possibilité pour la personne de **cheminer à son rythme**.
- ⇒ Donner les moyens à la **personne d'être auteur et acteur** des décisions.
- ⇒ Être **flexible sur le montage de la co-gouvernance** (la structure gestionnaire et AMA Diem) : *Création d'un groupe coopératif social et médico-social, ou création spécifique d'une troisième structure de gestion et de moyen, ou regroupement de deux structures (AMA Diem et le gestionnaire avec un périmètre de co-gouvernance acté dans une convention de partenariat...)*
- ⇒ Entrée dans le dispositif jusqu'à 65 ans et permettre à la personne d'aller jusqu'au bout de sa vie dans la structure.
- ⇒ Permettre à la **personne de vivre un parcours cohérent et renforcer sa coordination** : accueil de jour, hébergement temporaire, hébergement permanent.
- ⇒ Être en **plateforme coordonnée** facilitant les aller/retours domicile et établissement et l'intégration progressive vers le lieu de vie définitif.
- ⇒ Faire valoir la **notification UNIQUE** en permettant à la personne de rester dans sa chambre même si le changement administratif est nécessaire au regard de l'évolution des besoins (FAM -> MAS).
- ⇒ Retenir le **modèle de petites unités de vie** pour faciliter le principe du « vivre chez soi » selon l'approche CARPE Diem ;
- ⇒ Permettre aux intervenants professionnels de la structure d'aller au domicile de la personne en amont, pour mieux la connaître dans son environnement, installer progressivement un lien de confiance entre elle et sa famille, puis **faciliter la transition progressive** vers la structure, le jour où la personne est prête.
- ⇒ **Avoir une cuisine au cœur du lieu de vie** où la personne peut cuisiner avec d'autres personnes (co-habitants). En terme de posture, innover et créer en évitant une surinterprétation des directives de l'HACCP: *Hazard Analysis Critical Control Point, méthode et principes de gestion de la sécurité sanitaire des aliments*.
- ⇒ Assurer la liberté d'aller et venir et la sécurité des personnes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la structure. **La liberté ne devant pas être sacrifiée à la sécurité.**

- ⇒ Avoir une **présence de bénévoles** pour accompagner la structuration du projet et sa vie ensuite.
- ⇒ Créer la **communauté des familles** avant même de créer les murs.

Le choix du gestionnaire

La gestion directe est organisée par l'ESMS en co-pilotage avec AMA Diem garante de la mise en œuvre de l'approche. Cela nécessite deux principes préalables :

- ⇒ AMA Diem co-décide avec les autorités de tutelle du gestionnaire retenu⁹. Ceci garantit la capacité du candidat gestionnaire à faire le « pas de côté indispensable » pour mettre en œuvre le projet innovant, comprendre l'intérêt de la notion de co-gouvernance pour s'en emparer activement et positivement. Cela répond au facteur de réussite général issu de l'évaluation finale : **Prendre en compte la zone de créativité et d'innovation qui s'impose pour gérer les Maisons de Crolles aussi bien dans le respect de l'approche CARPE Diem que dans l'obligation de répondre au cadre légal lié à tout ESMS.**
- ⇒ Un temps d'acculturation commune entre AMA Diem et le futur gestionnaire est nécessaire pour lui permettre plus aisément de mesurer la zone d'innovation et de créativité à déployer pour répondre à l'appel à projet.
- ⇒ **La modélisation d'une telle structure d'accueil et d'accompagnement nécessite que l'association AMA Diem, avec CARPE DIEM, questionne leurs plans de développement stratégique et politique** pour accompagner et soutenir de nouveaux porteurs de projets. Ces deux entités sont déjà engagées ensemble dans cette réflexion avec cet objectif et ont commencé à monter un réseau. Mais n'étant pas financées à ce jour, cela pose la question de redéfinir aussi les moyens et les ressources mobilisables pour leur permettre de soutenir sur le long-terme ce principe de support à l'essaimage.

La mise en œuvre de la structure

Nous rappelons des témoignages d'intervenants professionnels durant leur participation aux groupes d'évaluation. Ces derniers évoquaient qu'au regard de leur expériences professionnelles antérieures, ils leur avaient été difficile de développer l'approche CARPE Diem dans leurs anciens lieux de travail car celle-ci n'était pas portée par la direction.

Cela indique en termes de conditions d'essaimage qu'il serait plus aisé que **ce modèle soit transposable dans le cadre d'une création de petite unité de vie plutôt que pour l'actualisation de projet d'établissement existant**. En effet, l'évaluation dynamique des Maisons de Crolles démontre la nécessité pour le gestionnaire de prendre un virage à 180° qui se caractérise par un changement de pratiques institutionnelles et professionnelles. Cela renvoie à la nécessité que les autorités de tutelles (ARS et Conseil Départemental) donnent les conditions favorables pour aider la structure gestionnaire avec l'association AMA Diem à oser innover, même si la mise en œuvre peut être complexe au regard de la taille du groupe gestionnaire.

La réussite de la transposition passe par **un temps long d'acculturation** entre la gouvernance, la direction, les intervenants en concertation permanente avec les familles et les personnes concernées. L'enjeu est que la personne reste co-auteur des décisions et actrice de ses choix.

⁹ Pour cet appel à projet AMA Diem a joué seulement un rôle d'expert.

La mise en œuvre des Maisons de Crolle a été source de complexité au moment de l'ouverture. En effet, le changement de direction chez le porteur de projet a déstabilisé la co-gouvernance avec AMA Diem, les familles et les intervenants. L'équipe de direction opérationnelle était nouvelle et a nécessité de prendre, de nouveau, un temps conséquent pour cette acculturation commune, redonner du sens et trouver des solutions adaptées. Ce temps a été indispensable pour regagner de la confiance entre les acteurs, mais a été préjudiciable sur le plan de la communication.

En d'autres termes, l'approche CARPE Diem n'est pas un outil qui se définirait comme « un mode d'emploi ». Cette approche mobilise pour l'ensemble des acteurs des postures et pratiques incarnées et intégrées dans un savoir-être professionnel, où le temps d'acculturation entre le gestionnaire et AMA Diem se construit de manière progressive dans la durée et est incontournable. « *Le temps d'acculturation commun investi dans la constance est un temps gagné pour la réussite du projet* ». N. Poirier, Vice-Présidente d'AMA Diem, propos recueilli le 26 novembre 2020 en visioconférence dans le cadre d'un groupe de travail.

Une opportunité serait à saisir pour transposer ce modèle. Le dispositif part de la capacité des personnes, de ses envies et besoins pour adapter l'accompagnement. Sans le vouloir, les Maisons de Crolles ont été avant-gardiste au regard du projet SERAFIN-PH.

Travailler l'articulation entre les besoins et les prestations directes et indirectes que suggèrent la réforme SERAFIN-PH, mobilise un changement de pensées et de pratiques que les Maisons de Crolles ont déjà acquis.

Pour rappel, l'objectif du projet SERAFIN-PH (services et établissements : réforme pour une adéquation des financements aux parcours des personnes handicapées) est de proposer un nouveau dispositif d'allocation de ressources aux ESMS. Cette réforme a pour objectif d'étayer les dynamiques rencontrées en matière de transformation de l'offre d'accompagnement. Cette réforme souhaite mieux valoriser et renforcer la qualité des accompagnements délivrés ainsi que leur coordination.

Lorsque qu'on se réfère au Guide de bonnes pratiques sur les usages qualitatifs des nomenclatures des besoins et des prestations SERAFIN-PH - Octobre 2020¹⁰, les Maisons de Crolles peuvent aisément servir de modèle dont nous rappelons les grands principes :

Les usages des nomenclatures SERAFIN-PH identifiés contribuent à personnaliser les prestations délivrées afin de garantir des parcours de vie fluides, dans une approche inclusive. Ces usages locaux peuvent être catégorisés selon quatre grandes familles :

- ⇒ *les usages concernant très directement les personnes accompagnées ;*
- ⇒ *ceux destinés aux acteurs médico-sociaux ;*
- ⇒ *ceux relatifs à la programmation et à la planification d'une offre d'accompagnement ;*
- ⇒ *ceux permettant un renforcement des partenariats professionnels, institutionnels et de la gouvernance territoriale.*

L'expérience des Maisons dans la mise en œuvre de CARPE Diem et l'expérience de CARPE Diem aujourd'hui dans son développement pourrait être aussi transposable pour d'autres populations fragilisées (personnes souffrant de troubles du spectre autistique, personnes présentant des handicaps sensoriels ; personnes en situation de handicap vieillissante - handicap mental...).

L'enjeu d'une acculturation réciproque avec la structure porteuse est essentiel pour assurer une co-gouvernance efficiente au bénéfice de la personne accompagnée.

¹⁰ <https://www.cnsa.fr/actualites-agenda/actualites/serafin-ph-le-guide-sur-les-usages-des-nomenclatures-des-besoins-et-des-prestations-est-paru>

5. Partie V : Plan de communication des résultats

Communication externe

Restitution finale au comité de suivi	15 décembre 2020
Mise à disposition sur le site internet de la Fondation OVE et réseaux sociaux d'AMA Diem	1 ^{er} trimestre 2021
Restitution auprès de la Ville de Crolles : - Conseil municipal - Réunion publique Résultats de l'évaluation finale associée aux résultats de l'étude MACROMAJ	2 ^{ème} semestre 2021
Restitution auprès du réseau médical et paramédical des Maisons de Crolles Résultats de l'évaluation finale associée aux résultats de l'étude MACROMAJ	2 ^{ème} semestre 2021

Communication interne

Restitution à l'ensemble des familles et des bénévoles d'AMA Diem par courriel	Janvier 2021
Restitution institutionnelle (l'ensemble du personnel)	Février 2021
Zoom sur l'action dans le support de la Lettre de la Direction Générale	1 ^{er} trimestre 2021
Présentation à l'ensemble des cadres d'OVE lors de la convention annuelle	2 ^{ème} semestre 2021