

PROJET ASSOCIATIF

2021-2025

Réactualisé pour 2024-2025

Ensemble pour un parcours de vie choisi

Les ailes déployées,

UNE ASSOCIATION D'AIDE À LA SANTÉ MENTALE

« Une conception liant le sanitaire et le social, les soins et l'assistance, dans une dynamique d'ouverture sur la cité, ménageant toutes les transitions et toutes les possibilités pour celui qui est au centre de cette élaboration, le malade. »

Bernard Jolivet raconte la SPASM, 2001

Dr Bernard Jolivet

Fondateur en 1959 de l'association SPASM, devenue Les ailes déployées.

NOTE : Il est à préciser que cette philosophie innovante du Docteur Bernard Jolivet est à compléter du fait d'évolutions sémantiques. Aujourd'hui, on ne parlera pas uniquement de « malade », mais de « personne accompagnée », non pas « au centre de l'élaboration », comme sujet passif concentrant les regards, mais « en son cœur », en tant que partie prenante de la démarche.

Sommaire

Pourquoi un projet associatif ? p. 04

QUI NOUS SOMMES p. 05

Notre mission p. 05

Notre histoire p. 06

Nos valeurs p. 06

Nos engagements professionnels p. 07

Notre fonctionnement p. 08

NOTRE VISION DES SOINS ET DE L'ACCOMPAGNEMENT p. 11

La politique médicale par la Commission Médicale d'Établissement p. 11

Des outils et médiations diversifiés p. 14

Au-delà des soins, un accompagnement pour plus d'inclusion p. 16

**TROIS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES POUR MIEUX
ACCOMPAGNER LES PARCOURS DE RÉTABLISSEMENT** p. 19

Poursuivre l'amélioration de nos pratiques de soin, d'accompagnement et de gestion p. 21

Renforcer le dialogue au sein de l'association p. 22

Se diversifier et se développer en lien avec nos partenaires p. 23

L'ASSOCIATION EN QUELQUES CHIFFRES CLÉS p. 25

NOTRE PALETTE D'OFFRES p. 26

POURQUOI UN PROJET ASSOCIATIF RÉACTUALISÉ ?



Thierry Aumonier
Président de l'association
Les ailes déployées.



Olivier Callet
Directeur général de
l'association Les ailes
déployées.

Le projet associatif élaboré pour la période 2021-2025 a constitué le fil rouge de notre association et sa mise en œuvre a été en partie réalisée.

On a toutefois dû constater que, en trois ans, le regard que l'on portait sur l'avenir avait changé. De plus, l'activité de l'association a apporté au fil des ans de nouvelles perspectives, de nouvelles idées, de nouveaux projets. C'est pourquoi, s'est imposée la décision de réactualiser notre projet associatif.

Cette réactualisation s'est déroulée de juin à décembre 2023. Elle est partie de réunions de terrain, tenues dans toute l'association, unité par unité, où chacun a pu exprimer son point de vue, ses idées et ses propositions. C'est la synthèse

de tous les éléments recueillis sur le terrain qui a constitué la base du projet réactualisé. Merci à tous ceux qui ont contribué à cette construction. Le projet a ensuite été présenté à diverses instances, le Conseil social d'entreprise (CSE), le Conseil de la vie sociale (CVS), la Commission médicale d'établissement (CME), la Commission des usagers (CDU) et enfin le Conseil d'administration, qui l'a validé. Enrichi de nouvelles pistes d'action qui déclinent nos trois orientations stratégiques, il nous projette vers l'avenir avec dynamisme à l'heure où nous fêtons les 65 ans de l'association.

Et il nous oblige: vis-à-vis des personnes que nous accueillons dans nos unités, d'abord mais aussi vis-à-vis de nos équipes et de nos partenaires.

Axes 2024-2025

1 Poursuivre l'amélioration des pratiques de soin et d'accompagnement

4 Renforcer la place de l'utilisateur, de ses accompagnants et de ses proches dans le fonctionnement de l'association

7 Mieux faire dialoguer soins, accompagnement et gestion

2 Conjuguer cohésion de l'association et diversité des unités

5 Renforcer la qualité de l'accueil sous toutes ses formes

8 Développer la place de la culture et des pratiques artistiques, de l'activité physique adaptée et du sport, dans le soin et l'accompagnement

3 Enrichir la gestion des ressources et des relations humaines

6 Développer la transversalité, dans un souci de connaissance mutuelle et de coopération

9 Mettre en place une communication claire, concrète et ciblée sur l'offre de soins et d'accompagnement

QUI NOUS SOMMES : MISSION, HISTOIRE, VALEURS...

Notre mission

Créée en 1959 sous le nom de Société Parisienne d'Aide à la Santé mentale (SPASM), l'association Les ailes déployées accompagne dans les soins, l'insertion, l'habitat et l'emploi les personnes connaissant une altération de leur santé mentale.

Elle a pour mission principale de soigner, accompagner, soutenir le pouvoir d'agir et favoriser l'inclusion sociale des personnes accueillies afin que s'améliorent leur santé, leur qualité de vie, leur bien-être et leur vie sociale et professionnelle.

Personnes accueillies, personnes accompagnées

L'association Les ailes déployées accueille des personnes connaissant une altération de leur santé mentale. Ces personnes peuvent vivre avec des **troubles psychiques, cognitifs ou du spectre de l'autisme**, et/ou **être en situation de handicap (psychique, intellectuel ou cognitif)**.

Les dénominations des personnes accueillies au sein de l'association sont diverses, traduisant ces situations différentes et des difficultés d'intensité très variable :

« **patient** », « **sujet** » au sein des unités sanitaires, « **personne accompagnée** » au SAMSAH, « **travailleur** » à l'ESAT, « **client** » au Service d'emploi accompagné, « **salarié** » à l'Entreprise adaptée, ou encore « **usager** » à la CDU. Les équipes pluridisciplinaires de chacune des unités proposent un accompagnement personnalisé, tenant compte des aspirations, des possibilités mais également des freins des personnes accueillies, leur permettant d'aller vers un parcours de vie choisi.



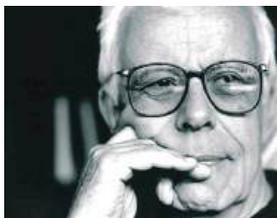
Pouvoir d'agir, empowerment, auto-détermination

L'empowerment, c'est-à-dire le développement du **pouvoir d'agir**, est l'une des 5 priorités définies par l'OMS en 2005 dans son Plan d'actions pour la santé mentale en Europe.

« Il fait référence au niveau de choix, de décision, d'influence et de contrôle que les usagers des services de santé mentale peuvent exercer sur les événements de leur vie. (...) La clé de *l'empowerment* se trouve dans la transformation des rapports de force et des relations de pouvoir entre les individus, les groupes, les services et les gouvernements. » (Source: OMS, 2006)

L'autodétermination peut se définir comme l'ensemble des habiletés qui permettent à un individu d'agir directement sur sa vie, en effectuant des choix sans être influencé par des personnes extérieures. Elle est indissociable de la question du droit des personnes en situation de handicap, elle est l'un des facteurs principaux de l'amélioration de leur qualité de vie.

Notre histoire



Dr Bernard Jolivet
Fondateur en 1959 de l'association SPASM, devenue Les ailes déployées.

En 1959, la Fédération Croix-Marine confie au docteur Bernard Jolivet le développement de l'association qu'elle a créée et qui se nomme la « Société parisienne d'aide à la santé mentale » (SPASM). L'objectif est de permettre à des personnes sortant de l'hôpital psychiatrique de s'intégrer dans le monde ordinaire, particulièrement grâce au travail, une démarche appelée par le docteur Jolivet la « psychiatrie citoyenne ».

Entouré de soignants et d'accompagnants mais aussi de membres de la société civile et de hauts fonctionnaires, Bernard Jolivet fait œuvre de pionnier, créant des structures allant du centre d'aide par le travail au traitement par le psychodrame, en passant par un centre de traitement et de réadaptation, un foyer d'accueil, une maison de repos, une unité d'accueil et de psychothérapie familiale... Il assurera la direction de la SPASM jusqu'en 1996.

À sa suite, les équipes en place continuent de développer de nouveaux services dans le même souci d'innovation, amenant notamment l'ouverture d'une première « Maison Hospitalière » dans le Val d'Oise, de multiplier les nouveaux partenariats et de donner à notre association une dimension dépassant largement le cadre parisien.

En 2018, l'association s'ouvre plus largement à l'accompagnement de personnes ayant un handicap intellectuel, en intégrant les Ateliers Viala au sein de ses unités. Elle s'ouvre également de plus en plus à l'accueil des personnes vivant avec un trouble du spectre autistique.

En 2019, l'association prend le nom « Les ailes déployées ». Son offre de soins et d'accompagnement se décline au sein de 18 unités situées à Paris, en Seine-et-Marne et dans le Val-d'Oise. L'association Les ailes déployées est désormais résolument francilienne et tournée vers le rétablissement.

Nos valeurs



Humanité, hospitalité et bienveillance au cours de l'accueil et de l'accompagnement de chaque personne.



Écoute de chaque personne comme acteur responsable.



Reconnaissance de ses liens et de ses interactions avec son entourage.



Respect de son altérité, afin de l'aider à construire sa subjectivité.



Considération de ses aspirations, de ses limites, de sa dépendance et de ses capacités d'expressions.



Soutien dans son parcours de vie et de développement de son potentiel.

Les valeurs qui caractérisent notre approche vis-à-vis des personnes accueillies au sein des unités de l'association sont également le socle de notre organisation interne. **Elles valent tout autant pour les professionnels de l'association que pour les personnes accueillies.**

Ces valeurs sont d'autant plus actuelles qu'elles s'insèrent dans le contexte d'une société en pleine évo-

lution, marquée par l'épisode de la pandémie du COVID-19. Le délitement du lien social, l'individualisme exacerbé, les situations d'isolement... tous ces phénomènes laissent présager une dégradation de la santé mentale dans la population. Nous nous mobilisons pour faire face à ce risque majeur, conscients que notre action doit s'inscrire de manière cohérente dans un projet de société plus vaste.

Nos engagements professionnels

Nous avons le souci de concilier professionnalisme des équipes et bien-être des personnes accueillies.

- 1 : **Individualiser les soins et l'accompagnement** de chaque personne accueillie en adaptant et en diversifiant les pratiques.
- 2 : **Intégrer l'entourage familial**, l'environnement social et professionnel de la personne, dans les actions thérapeutiques, d'accompagnement et pédagogiques.
- 3 : **Travailler en partenariat** avec les autres professionnels qui entourent la personne, afin de permettre la continuité de son parcours et la diversité des possibilités qui s'offrent à elle.
- 4 : **Veiller à la qualité de l'accueil** par la fluidité et la clarté des procédures d'admission, la qualité des documents remis aux personnes accueillies, le soin apporté au cadre de vie, à l'hébergement et à la restauration, la formation et l'obtention de labels attestant la qualité de nos actions.
- 5 : **Partager et développer nos valeurs** au sein de l'association.
- 6 : **Participer à la promotion de la santé mentale** et initier et développer des actions auprès des personnes à risques.
- 7 : **Contribuer à faire évoluer les regards et les comportements** à l'égard des personnes connaissant une altération de leur santé mentale, en participant à des actions d'information et de formation pour le grand public, les associations d'usagers, les usagers et les professionnels.
- 8 : **Promouvoir la réflexion et la recherche** pour favoriser les améliorations thérapeutiques, d'accompagnement et pédagogiques. Contribuer à leur diffusion.



Notre fonctionnement

La vie institutionnelle

Nous attachons une grande importance à la concertation au sein de la vie institutionnelle de notre association qui se traduit :

Par l'institution d'un conseil exécutif (le CONEX) composé à parité de médecins chefs ou de représentants des différents collèges de pairs et des directions administratives. Il a pour mission de décliner et de superviser la mise en oeuvre du projet associatif et la stratégie de développement de l'association.

Par les visites faites chaque année par les représentants des usagers dans toutes les unités, où ils rencontrent les personnes accueillies.

À travers les travaux et réflexions menés au sein des différents collèges de pairs (médical, des psychologues, paramédical, socio-éducatif), du Comité scientifique ou du Comité éthique.

Par l'existence de comités de direction de proximité (CODIR) qui ont pour mission de coordonner et de mettre en oeuvre les projets d'établissement et leurs plans d'actions opérationnelles.

Dans les instances qualité, qu'elles soient au niveau associatif ou de proximité, au sein desquelles les professionnels proposent et déclinent des actions d'amélioration du fonctionnement de nos organisations et de nos pratiques.

Par la fréquence des réunions du Comité social d'entreprise (CSE), dont la compétence a été étendue à la sécurité des salariés et des travailleurs, et du Conseil de la Vie Sociale (CVS) au-delà du rythme réglementaire.

Dans les commissions thématiques inter-unités, commission arts et culture, sport et santé, commission numérique en santé, développement durable, vie affective, intime et sexuelle...

Dans la composition même des instances : le Conseil d'administration, paritaire hommes-femmes, accueille, aux côtés des administrateurs bénévoles, des représentants des salariés et des usagers ; la Commission médicale d'établissement accueille des représentants des différents collèges professionnels ; la Commission des usagers est présidée par un représentant des usagers ; le Comité éthique par un médecin administrateur.

« J'ai rejoint le Conseil d'administration de l'association Les ailes déployées, afin d'apporter mon expérience de parent d'adulte porteur de handicap »

L'association Les ailes déployées, a constaté que la frontière entre le handicap mental et cognitif, et le handicap psychique était ténue. En intégrant, il y a quelques années déjà, l'ESAT Viala, l'association a montré sa volonté de consolider son action pour le handicap mental et cognitif, tout en respectant les spécificités, les complémentarités de chacun de ces deux piliers. Dans cet esprit, j'ai rejoint le Conseil d'administration de l'association, afin d'apporter mon expérience de parent d'adulte porteur de handicap.



Claire de Sagazan
Administratrice de l'association Les ailes déployées, membre du Bureau de l'association des Papillons blancs de Paris.

« L'association est dotée d'un comité éthique, lieu d'une réflexion argumentée et partagée en vue du "bien-agir" »

Cette démarche propose de s'interroger en permanence sur les valeurs et les principes qui animent l'institution et qui devraient, dès lors, orienter nos actions, dans différentes situations, afin d'agir conformément à ceux-ci. En effet, dans les établissements médicaux ou médico-sociaux, le quotidien du soin et de l'accompagnement produit en permanence des situations où se disputent le droit, la déontologie, la morale, les bonnes pratiques, l'éthique. Les personnes accueillies présentent souvent une altération de leurs capacités de jugement, de raisonnement ou d'autocritique qui rendent difficile leur consentement éclairé.

La démarche éthique est alors d'autant plus nécessaire qu'elle seule peut aider à aller vers la juste réponse face à un dilemme de valeurs entre des principes contradictoires et pourtant individuellement légitimes (principe du choix des individus et nécessité de sécurité dans les établissements) et des protocoles qui ne prennent pas en compte les souhaits, les désirs. La prise en compte de la dimension éthique des prescriptions de soins est également prioritaire tant les retours d'expérience clinique des dernières années ont relativisé nombre de données tenues jusque-là pour acquises, dont l'efficacité alléguée de nombreux protocoles. Fidèle aux valeurs de l'Association, le Comité d'éthique inscrit son action dans le respect des principes et règles de l'éthique et de la déontologie médicales, définis dans le Code de Santé publique.

Dr Samuel Lepastier
Président du Comité éthique, psychiatre.

« Si les missions de l'association Les ailes déployées sont d'accompagner les patients, les usagers et les travailleurs handicapés vers le mieux-être, le monde du travail et de manière générale l'inclusion dans la société, celles du CSE sont d'accompagner les salariés afin de leur permettre d'évoluer et de se réaliser au sein de l'association »

Soucieux du bien-être des salariés, les élus du CSE s'efforcent d'être à l'écoute de l'ensemble de leurs collègues. Les valeurs qui les animent sont le refus des injustices sociales et des discriminations, l'égalité des droits, le droit à un salaire digne et à un vrai déroulement de carrière pour toutes et tous. Impliqués, à l'écoute, investis, les élus participent à l'amélioration du cadre de travail, du bien-être et du vivre ensemble, en étant force de proposition auprès de la direction. Garants de la bonne application du code du travail, nous avons pour mission de faire remonter les réclamations, les doléances individuelles et collectives des salariés à l'employeur. La contribution de l'association aux œuvres sociales permet d'apporter différentes subventions aux salariés afin de contribuer à l'amélioration de leur cadre de vie. L'organisation d'événements festifs sont aussi des moments conviviaux importants pour consolider l'esprit collectif. Le CSE est particulièrement attaché à améliorer et à renforcer le dialogue au sein de l'association.

Le Comité Social d'Entreprise (CSE)
Sylvie Caloni,
Trésorière, psychologue, responsable de l'EJA.

« Je suis particulièrement sensible à l'attention que porte notre association à ses usagers »

Pour ce projet associatif, nos souhaits pour l'avenir vont vers la création d'accompagnements à domicile, une problématique clé pour l'accès au logement autonome et le développement d'activités culturelles thérapeutiques. Le développement d'un service de consultations facilitant l'accès aux soins spécialisés dans le rétablissement nous paraît primordial.



Martine Frager Berlet
Administratrice de l'association Les ailes déployées, membre du Bureau de l'UNAFAM Paris.

Le CVS s'engage pour le renforcement de la parité, de la qualité, de la sécurité et de l'accès aux droits, pour les travailleurs de l'ESAT. La nouvelle instance mixte travailleurs/salariés qui doit bientôt voir le jour permettra d'avoir un espace d'expression collective en vue de développer une meilleure qualité de vie au travail.

Le Conseil de la Vie Sociale (CVS)
Catherine de Andrade,
Présidente, travailleuse aux Ateliers Viala de l'ESAT Bastille.

L'organisation opérationnelle

La cohésion de l'association, soutenue par l'adhésion à une vision et des valeurs communes, ainsi qu'à sa mission, favorise la construction d'une culture associative et inspire une organisation qui fédère équipes de terrain et équipes support, de manière complémentaire et solidaire, au service des personnes accueillies.



Le siège social de l'association est animé par la direction générale dans le cadre d'une délégation de pouvoir qui lui est donnée par le président de l'association.

Elle a pour principales missions :

- La définition, le pilotage ou la supervision des différentes politiques et projets stratégiques ou fonctionnels
- L'animation de la gouvernance fonctionnelle de l'association et du réseau des directeurs et médecins-chefs
- La gestion des relations humaines, des relations sociales et des relations avec les partenaires externes
- La garantie du respect des obligations légales, réglementaires et administratives et la gestion des relations avec l'ARS et les autorités publiques
- La représentation de l'association au sein des différents réseaux associatifs et des instances nationales fédérales et interfédérales



Sur les territoires, plusieurs directions en proximité des équipes et des lieux d'accueil soutiennent la vie et l'activité au sein des unités.

Elles ont pour principale mission de représenter la direction générale dans le cadre d'une subdélégation de pouvoir qui leur est donnée et d'assurer au plan opérationnel :

- L'élaboration et la mise en œuvre des projets d'établissement
- La gestion et la coordination des activités administratives, comptables, logistiques et techniques
- L'animation des instances de proximité



Chaque unité dispose d'une organisation propre, adaptée à sa taille et à son projet.

Les unités sont communément placées sous l'autorité, la coordination et l'animation d'un responsable de service, dont le métier et les compétences permettent de garantir le cadre d'exercice des équipes : médecin-chef ou responsable pour les unités sanitaires, cadre de santé ou socio-éducatif, psychologue encadrant, responsable hôtelier, responsable RH, finance, etc.

Dans les établissements de taille importante, la coordination des activités de soins et/ou d'accompagnement des différentes unités est assurée par un médecin-chef coordonnateur en lien étroit avec la direction de proximité.

Chaque unité possède son identité propre et définit ses pratiques, dont la diversité, qui est encouragée, s'exerce de plus en plus au sein de chaque unité, plutôt que comme une spécialisation de chacune d'elles.

Les unités, dans leur grande majorité, disposent d'un budget délégué pour une partie de leurs dépenses.



Ces unités sont regroupées en pôles géographiques ou thématiques.

Cette organisation est destinée à favoriser les synergies entre les unités, à développer la notoriété de ces sites et à promouvoir leur expertise.

NOTRE VISION DES SOINS ET DE L'ACCOMPAGNEMENT

La politique médicale Par la Commission Médicale d'Établissement



Dr Mounsef Oudhiri
Président de la CME,
psychiatre, médecin chef
des Maisons Hospitalières
de Cergy.



Dr Michaël Bonnière
Vice-président de la CME,
psychiatre, médecin chef
de Chantemerle.



Dr Xavier Meunier
Vice-président de la CME,
psychiatre, médecin chef
de l'Espace Mogador.

Dans le champ de la psychiatrie, l'association Les ailes déployées s'inscrit dans l'accompagnement thérapeutique des personnes souffrant de troubles psychiques ou du spectre de l'autisme, et de difficultés psychologiques entravant, à divers degrés, leur vie quotidienne, en lien avec trois autres grands types de structures ou modalités de prises en charge que sont :

- Les lieux où sont proposés des soins très spécialisés faisant appel à des techniques spécifiques et souvent couplés à des activités de recherche, tels que les centres hospitalo-universitaires.
- Les secteurs psychiatriques, qui sont souvent un lieu de premier contact avec le monde de la psychiatrie, accueillant, sans distinction autre que géographique (pour le lieu de résidence), tous types de situations et de problématiques des personnes qui s'y adressent et qui proposent des soins de proximité, centrés sur les besoins les plus immédiats ou d'urgence, avant orientation vers des accompagnements plus particularisés et diversifiés.
- Les pratiques libérales, essentiellement consultations, psychothérapies ou rééducations (individuelles ou en petit groupe, familial ou non).

L'association Les ailes déployées propose un accompagnement modulé, en temps et en variété des pratiques, propre à chaque personne et situation, où la priorité à la réduction des manifestations morbides et la normalisation des comportements ou de la sociabilisation le cèdent à la notion de **rétablissement et de qualité de vie**. La nature même des soins psychiques et de la continuité entre psychiatrie et santé mentale est de ce fait l'objet de questionnements permanents, consubstantiels à cet objectif et cette ambition, qui sont à la base de la politique médicale et qui fondent l'évolution même de ses pratiques de soin et d'accompagnement.



Des soins et un accompagnement visant le mieux-être

L'accompagnement assuré au sein des unités de l'association ne consiste pas seulement en une réduction des manifestations des pathologies mais vise à un mieux-être en matière de santé mentale.

Le bien-être mental est une composante essentielle de la définition de la santé donnée par l'OMS. Une bonne santé mentale permet aux individus de se réaliser, de surmonter les tensions normales de la vie, d'accomplir un travail productif et de contribuer à la vie de leur communauté.

Les équipes de l'association ont toujours été ouvertes aux nouvelles approches thérapeutiques; elles n'ont pas cessé de s'adjoindre de nouvelles méthodes et de nouveaux métiers. Aujourd'hui, les dernières évolutions conduisent à une vision nouvelle des soins et de l'accompagnement, qui se traduit par un nouveau paradigme: le rétablissement. Parmi les objectifs sous-tendus par cette large notion, il faut souligner l'importance accordée à l'ambition de rendre à la personne

son statut de sujet et de citoyen à part entière. L'objectif est de lui permettre une meilleure appropriation de sa propre trajectoire et de lui donner l'accès à des responsabilités favorisant l'espoir, la valorisation de sa place sociale et l'appropriation de son devenir.

Ce nouveau paradigme amène de nombreux professionnels de la santé à se repositionner, à se centrer moins sur la maladie que sur la personne souffrant de troubles psychiques; à mieux connecter encore leurs actions portant sur la pathologie proprement dite (champ sanitaire) et la réinsertion sociale et professionnelle (champ médico-social et social); à s'allier plus encore aux familles, aux aidants et aux autres acteurs de la cité. La personne est aidée et accompagnée pour devenir le plus possible « actrice », avec ce que cela comporte de choix et de décisions, dans cette dynamique d'amélioration de sa qualité de vie, ce que l'on désigne aussi sous le terme d'« empowerment ».



« Ce n'est pas le rétablissement qui a précédé et rendu la pair-aidance possible mais l'idée de la pair-aidance qui a précédé et rendu possible mon engagement sur un chemin de rétablissement. À mon arrivée à l'EJA, le médecin-chef et le reste de l'équipe ont parié sur ma capacité à devenir pair-aidante et jamais ils n'ont renoncé à faire le pari de ce projet. Merci à eux. »

Ludivine,
 patiente de l'EJA
 (Espace Jeunes Adultes),
 pair-aidante

Une co-construction personnalisée tout au long du processus de rétablissement

Notre ambition est d'accompagner la personne accueillie dans le déploiement de ses ressources, pour aller vers un parcours de vie choisi.

Lors du processus de rétablissement, le sujet oscille entre une dépendance au lieu de soin, qui est parfois importante lors de la crise psychique et une autonomie dans son environnement.

Afin de l'accompagner vers un parcours de vie qui lui corresponde, il est nécessaire de tisser autour de lui un maillage suffisamment solide et bienveillant, qui lui donne la possibilité de s'appuyer sur l'institution pour engager ses propres ressources, tout en intégrant ses difficultés psychiques.

Le maintien du lien, nécessaire au processus de rétablissement

Les troubles psychiques, quelles que soient leurs manifestations et la période de la vie à laquelle ils interviennent, sont très souvent source de ruptures pour les personnes qui en souffrent.

Du fait de leur nature, ils peuvent créer une rupture dans la continuité de pensée du sujet mais aussi une rupture avec le projet de vie et, par conséquent, une rupture de lien social, familial, amical ou professionnel. De plus, cet isolement peut être aggravé par la représentation des troubles psychiques dans la société, ou les croyances qui leur sont associées.

A tous les stades de la vie, les liens sociaux permettent notamment aux personnes souffrant de troubles psychiques de retrouver des relations adaptées et d'en tirer un certain plaisir, ainsi que de partager des expériences de vie. Cela leur permet également de s'intégrer à un groupe de pairs et de lutter contre leur propre isolement psychique.

Parmi les missions des différentes structures de l'association, la création et le maintien d'un lien social est primordial, qu'il s'agisse de retisser des

liens avec l'environnement du sujet ou de lui offrir un nouveau lieu de partage et d'échange.

Notre mission de rétablissement consiste également à aider les patients à retrouver une place dans la cité, malgré et avec leurs troubles. C'est pourquoi notre engagement soignant s'attache à favoriser la déstigmatisation des troubles psychiques, à travers l'emploi notamment, mais aussi la création artistique ou le sport.

Ce travail de lien doit nécessairement impliquer la famille du sujet, afin de le considérer dans sa globalité et dans son histoire. C'est pourquoi la place de la famille et des aidants est mise en avant dans les soins que nous proposons, et l'approche systémique y tient une place importante.

Enfin, lorsqu'une personne souffrant de troubles psychiques est accueillie au sein de l'association, les soins mis en place à l'extérieur doivent se poursuivre, afin de pouvoir constituer une continuité et un espace tiers qui puisse s'inscrire de façon pérenne dans son processus de soin.



Prendre en compte la personne accompagnée au-delà de ses troubles

En santé mentale, quels que soient les troubles dont on souffre, le rétablissement peut prendre des formes variées, ce d'autant qu'il intervient à différents moments de leur vie et dépend de la manifestation de leur trouble.

Le rétablissement personnel s'appuie sur trois dimensions interdépendantes : le rétablissement social, clinique et fonctionnel.

Les missions des soignants sont donc plurielles : ils doivent prendre en compte la pathologie des personnes qu'ils accueillent et les symptômes de celle-ci, puis aller au-delà en apprenant à connaître les personnes dans leur intégralité et leurs aspirations ; enfin, ils doivent se préoccuper de leur environnement et préserver un lien étroit avec ce dernier, sous différentes formes (la famille, le travail, les amis, les loisirs, etc...)

Afin de pouvoir accompagner les personnes dans un parcours de vie choisi, il est important de considérer le sujet accueilli avec ses symptômes et les obstacles qu'ils représentent. Parfois, la première étape d'acceptation des troubles et leur intégration par le sujet peut être un frein à la mise en place d'un projet. Si notre objectif est de contribuer à la destigmatisation des troubles psychiques sans pour autant tomber dans la normalisation de ceux-ci, il est nécessaire de le prendre en compte et souvent de rester modestes dans nos ambitions, pour laisser le patient cheminer et trouver sa voie.

Ainsi, en proposant au sujet un accompagnement adapté et bienveillant, il sera alors plus à même d'exploiter ses propres ressources et de trouver ou retrouver une autonomie.



Des outils et médiations diversifiés

A la variété des unités de l'association est corrélée une grande diversité de pratiques, de médiations s'inscrivant notamment dans le champ de **la réhabilitation psychosociale** et de modes d'accompagnement afin de s'adapter au plus près au fonctionnement de la personne accueillie, à ses possibilités, comme à ses freins.

Cette approche intégrative fait aujourd'hui la force de l'association car elle permet de dépasser les clivages théoriques, les natures des troubles ou des handicaps et de rassembler tous les acteurs du parcours de soins et d'accompagnement autour de la personne accueillie.

L'accompagnement par le biais de la pair aideance



Dans le langage courant, le terme de « pair » qualifie les personnes partageant le même type d'expérience.

Le travailleur pair ou médiateur santé pair, est une personne qui a traversé l'épreuve d'un trouble de santé mentale et des soins qui s'y rattachent et qui décide à un moment de son parcours de rétablissement, de développer une activité professionnelle fondée sur le savoir expérimentiel acquis à travers cette expérience. Il ou elle a un

goût et un intérêt pour les métiers de l'accompagnement et la volonté de développer et d'acquérir les savoirs être et les savoir-faire nécessaires pour intervenir dans ces champs.

Depuis une dizaine d'années en France, une prise de conscience fondée sur des études objectives a mis en lumière les apports décisifs de la pair aideance dans l'accompagnement au rétablissement des personnes touchées par des troubles psychiques.

Coup d'œil sur nos approches et médiations :

- **Approche psychodynamique** : psychothérapie institutionnelle, psychodrame individuel en groupe
- **Approche centrée sur les phénomènes métacognitifs** : remédiation cognitives, entraînement aux habiletés sociales, méditation en pleine conscience, éducation thérapeutique, psychoéducation
- **Approche systémique** développée en consultation ambulatoire ou dans le cadre d'hospitalisations de jour ou à temps plein
- **Clinique dite de concertation** permettant la revalorisation de l'appropriation par le patient de l'élaboration de son processus d'insertion
- **Clinique du travail** : perspective transformatrice mobilisant les rapports entre activité et subjectivité dans le travail humain (psychodynamique du travail, clinique de l'activité, psychosociologie du travail).
- **Médiations corporelles** : psychomotricité, activité physique adaptée, danse, jeu théâtral...
- **Médiations artistiques et culturelles, art thérapie** : arts plastiques, photo, sculpture, chant...
- **Médiations spécifiques visant à l'autonomie** : formations générales (remise à niveau scolaire) ou spécifiques (bureautique, anglais...), aide à la gestion de la vie administrative
- **Médiations citoyennes** : entraide mutuelle, sorties, séjours thérapeutiques, vie associative, inclusion par le travail et par l'habitat...



FOCUS SUR...

L'éducation thérapeutique du patient :

L'éducation thérapeutique du patient (ETP) fait partie aujourd'hui des pratiques et outils de réhabilitation psychosociale. Elle est associée le plus souvent aux thérapies comportementales et cognitives, à la remédiation cognitive et à l'insertion sociale et professionnelle. Elle concerne aussi bien les troubles autistiques que psychiques.

Depuis 2018, une commission ETP a été mise en place au sein de l'association avec les objectifs suivants :

- Recenser, accompagner et soutenir les projets d'ETP mis en place au sein des unités
- Relayer et diffuser les informations spécifiques à chaque site
- Créer des groupes de travail spécifiques pour chaque unité souhaitant développer un programme d'ETP

Au sein de l'association Les ailes déployées, de nombreux programmes d'ETP sont proposés : Corps et médicaments, Bien vivre avec son traitement, Humeur et rétablissement, Schizophrénie, Affirmation de soi et Affirmation de soi professionnelle, Entraînement métacognitif, Dynamique de groupe, Vivre ensemble, Groupe santé prévention, Hygiène alimentaire... Ces programmes couvrent de nombreux champs : l'amélioration de l'observance médicamenteuse, l'entraînement aux habiletés sociales ou encore l'éducation à la santé.



Au-delà des soins, un accompagnement pour plus d'inclusion

Comprendre le handicap psychique, intellectuel et cognitif :

Le handicap peut être défini pour un individu comme la conséquence de déficiences ou de troubles sur la réalisation d'activités ou sur la participation à la vie en société, dans un environnement donné : « Constitue un handicap, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant. »
Loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées du 11 février 2005.

Le handicap psychique est la conséquence de troubles psychiques invalidants. Il n'implique pas de déficience intellectuelle.

Le handicap intellectuel, ou mental est la conséquence d'une déficience intellectuelle. Cette dernière peut être considérée comme une capacité plus limitée d'appren-

tissage et un développement intellectuel significativement inférieur à la moyenne.

Le handicap cognitif est la conséquence de dysfonctionnements des fonctions cognitives : troubles de l'attention, de la mémoire, de l'adaptation au changement, du langage, des identifications perceptives

(gnosies) et des gestes (praxies). Le handicap cognitif n'implique pas de déficience intellectuelle mais des difficultés à mobiliser ses capacités.

Source : Notice n°1 Handicaps mentaux, cognitifs et psychiques, CEREMA et le Ministère de la transition écologique et solidaire, juin 2013.

Les troubles du spectre de l'autisme (TSA), troubles du neuro-développement, peuvent être reconnus comme un handicap.

Le mieux-être des personnes accueillies est lié à leur santé mais il dépend aussi étroitement de leur activité et de leur logement.

Le travail : une fonction psychologique, sociale et soignante

En fonction du champ disciplinaire mais également à l'intérieur d'une même discipline, la définition du travail peut varier. Cependant, nous pouvons au moins nous accorder sur une chose : le travail est une activité réalisée par un individu en relation avec une trame sociale. Dirigée vers autrui, l'activité, même si elle est réalisée en solitaire, n'est jamais l'activité d'un homme coupé du monde. Dans ces conditions, le travail prend sa pleine fonction psychologique, sociale et thérapeutique.

Faciliter l'accès à une activité de travail aux personnes que nous accueillons, qu'elle soit réalisée en ESAT, en entreprise adaptée ou encore au sein d'une entreprise ordinaire, participe à l'amélioration de leur santé mentale. En travaillant, l'homme s'inscrit dans la relation aux autres et aux choses et, par son action, il peut les modifier, les transformer et se sentir comptable de ces transformations. En d'autres termes, travailler favorise le développement de son pouvoir de décision et de choix sur les choses et participe à l'amélioration de sa qualité de vie.

Si le travail est un objet « soignant » pour les patients, les travailleurs et les salariés, il est un objet de l'accompagnement à part entière pour les

équipes pluridisciplinaires des différentes unités de l'association Les ailes déployées. Le développement du pouvoir d'agir des personnes que nous accompagnons est donc corrélé au développement du pouvoir d'agir de ceux qui les accompagnent.



« Durant certaines parties de ma vie, j'ai été complètement désespéré, j'avais l'impression de constamment tourner autour des mêmes schémas, je n'étais plus très sûr de pouvoir assurer mon avenir professionnel. L'accompagnement du Service d'emploi accompagné et le soutien de ma job coach m'ont aidé à sortir de cette prison psychologique et de mieux entrevoir ce que je voulais vraiment faire. Je vois l'association Les ailes déployées comme un laboratoire qui m'a permis de dénicher la formule la plus adaptée pour moi. »

Michel,
ancien client du SEA (Service d'Emploi Accompagné)

L'habitat inclusif, l'habitat partagé, l'habitat accompagné : une priorité réaffirmée

Pour les personnes connaissant une altération de leur santé mentale, l'accès au logement demeure difficile en raison notamment du manque d'offres et de dispositifs d'accompagnement. L'accès au logement conditionne pourtant la continuité des soins et l'accompagnement social. Choisir son habitat et les personnes avec qui le partager, c'est avoir la possibilité de se sentir « chez soi », dans un environnement adapté et sécurisé qui garantisse conjointement inclusion sociale et vie autonome.

En France, l'habitat inclusif a été défini par la loi ELAN d'octobre 2018. En juin 2020, le rapport PIVETEAU, « Demain, Je pourrai choisir d'habiter avec vous ! » précise plus avant les pistes très concrètes de la mise en œuvre de l'habitat accompagné, partagé, inclusif et inséré dans la vie locale. C'est dans cet esprit qu'a été créée fin 2020 une « aide à la vie partagée » (AVP). L'accès à un logement est plus que jamais reconnu comme l'un des piliers de l'inclusion sociale des personnes en situation de handicap.

Pour satisfaire une demande croissante, l'offre d'habitat inclusif se développe en France dans le cadre de partenariats impliquant des bailleurs sociaux, des collectivités, des associations, des gestionnaires de services sociaux et médico-sociaux...

Pour les personnes vivant avec un trouble psychique ou du spectre de l'autisme, le logement est, en effet, une des étapes majeures du rétablissement. Le logement inclusif peut agir comme un véritable opérateur de santé. Pour les personnes vivant avec un handicap, il s'agit d'une étape majeure de l'autonomisation. Souvent corrélé à l'accès à l'emploi, il doit être abordé en lien avec lui. L'habitat est un point de départ vers la vie sociale et le projet de vie. L'accompagnement n'est plus le même quand la personne dispose d'un lieu à elle. C'est pourquoi l'association Les ailes déployées a décidé de se développer avec détermination dans cette voie.



FOCUS SUR...

Les projets artistiques et culturels :

Dans un rapport paru en 2019, l'OMS met en évidence l'apport des arts, par le biais d'activités telles que le théâtre, la danse, le chant ou la fréquentation de musées et de concerts, en complément des approches traditionnelles, chez les personnes vivant avec des troubles altérant leur santé mentale.

« Quelles sont les bases factuelles sur le rôle des arts dans l'amélioration de la santé et du bien-être ? » Analyse documentaire – Novembre 2019.

L'accompagnement proposé à l'association Les ailes déployées intègre cette dimension, à travers sa politique artistique et culturelle, incluant une programmation artistique transversale au bénéfice des personnes accueillies. L'association collabore tout au long de l'année avec des artistes et des acteurs du territoire lors d'ateliers de pratique artistique, de sorties culturelles, de performances et d'expositions.

Les objectifs sont notamment de :

- Faciliter et garantir l'accès à l'art et à la culture en développant des projets culturels et artistiques diversifiés et de qualité.
- Favoriser la mise en réseau, la transversalité et la mixité des publics : les arts et la culture sont un support à la relation entre les professionnels et les personnes accueillies, à la collaboration inter-unités et à l'ouverture sur la cité.
- Participer au rayonnement de l'établissement sur son territoire : créer des liens pérennes et valorisants avec des partenaires de proximité.
- Destigmatiser les troubles impactant la santé mentale.

L'activité physique adaptée :

L'activité physique apporte de nombreux bénéfices pour les personnes souffrant d'un handicap : amélioration des fonctions physiques et cognitives, amélioration de la qualité de vie.

« Lignes directrices de l'OMS sur l'activité physique et la sédentarité » – 2020.

La pratique de l'activité physique se développe au sein de l'association :

- Aux Maisons Hospitalières de Cergy, une enseignante en activité physique adaptée met en place, depuis 2021, la programmation des activités sportives pour les trois unités de l'établissement.
- Créée en 2022, la Commission Sport et Santé a pour objectif de promouvoir le sport et de développer des actions transversales dans le cadre de notre accompagnement vers le rétablissement.
- Depuis 2023, grâce à un financement obtenu auprès du Fonds de dotation Impact 2024, créé dans le cadre des Jeux olympiques prévus à Paris, les unités parisiennes sanitaires et médico-sociales accueillent un enseignant d'activité physique adaptée.



L'association a reçu, pour la période 2021-2023, le label Culture & Santé délivré par la DRAC et l'ARS Ile-de-France.



En bref, l'organisation des soins et de l'accompagnement dans les unités

Au sein des unités, les équipes élaborent avec chaque personne concernée son projet personnalisé grâce à :



Des projets de soins et/ou d'accompagnement personnalisés



Un référent ou une équipe de référence pour chaque situation accueillie



Des équipes pluridisciplinaires et transversales



Une prise en compte de la dimension somatique et corporelle



Des références théoriques plurielles



Un soutien de la famille et des aidants si besoin

TROIS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES POUR MIEUX ACCOMPAGNER LES PARCOURS DE VIE

Pour les personnes vivant avec des troubles psychiques et/ou en situation de handicap psychique, l'association Les ailes déployées poursuit toujours la même ambition depuis sa création : proposer une alternative possible à un traitement en milieu hospitalier classique ou en constituer une modalité de sortie. Depuis 2018, elle s'est également engagée dans l'accompagnement de personnes connaissant un handicap mental ou intellectuel, ainsi qu'aux personnes vivant avec un trouble du spectre de l'autisme.

Aujourd'hui, l'association vise, quels que soit les troubles ou le handicap des personnes accueillies dans ses unités, à leur permettre de trouver ou retrouver une place dans la cité, trouver ou retrouver un emploi, un logement, une vie sociale, une vie

affective... Elle doit faire face aux exigences d'un monde en perpétuelle évolution : avancées de la recherche, avancées technologiques, crise sanitaire de la COVID-19, contraintes financières et réglementaires.

Pour y parvenir, nous souhaitons nous renforcer en interne, en nous appuyant sur ce qui fait notre spécificité et nos convictions, mais également regarder vers l'avenir, élaborer ainsi les pistes à privilégier pour poursuivre nos missions et répondre toujours mieux aux besoins des personnes accueillies. En formulant dans un projet associatif ce que nous voulons vivre ensemble et ce que nous voulons représenter pour l'extérieur, nous ne cessons d'avoir en tête le désir d'être utiles à tous.

A la suite de la consultation de toutes les unités de l'association durant le second semestre 2023, les trois orientations stratégiques du projet associatif ont été confirmées et reformulées :



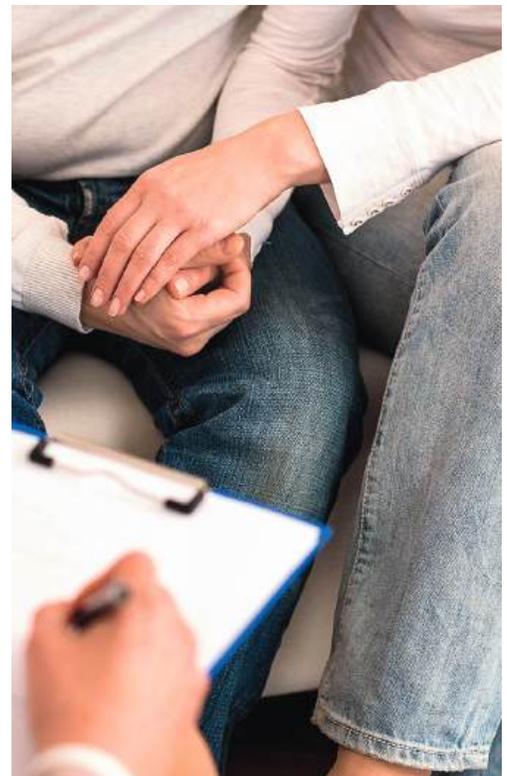
Poursuivre l'amélioration de nos pratiques de soin, d'accompagnement et de gestion



Renforcer le dialogue au sein de l'association



Se diversifier et se développer, en lien avec nos partenaires



Ces orientations stratégiques se complètent et s'additionnent. La recherche constante du perfectionnement des soins, de l'accompagnement et des parcours au sein de nos unités traduit notre objectif principal: un meilleur service aux personnes accueillies. Elle ne peut se faire efficacement qu'en unissant les compétences et les expériences de tous et, conscients que nous ne détenons pas à nous seuls les clés, en renforçant le dialogue avec les personnes accueillies, les familles et les aidants et tous nos partenaires. Enfin, les besoins qui apparaissent dans la société se joignent à l'exigence d'une saine gestion pour nous conduire à nous diversifier et à nous développer. Gages de notre utilité sociale, ces axes stratégiques seront aussi les gages de notre pérennité.

Des pistes d'actions répondant à ces priorités ont émergé lors de l'élaboration du projet associatif. Certaines ont été mises en œuvre

ou sont en cours, d'autres ont été confirmées, d'autres, enfin, ont été ajoutées.

Dans la mise en œuvre des actions, nous voulons donner toute sa place à l'évaluation, notamment par les personnes accueillies elles-mêmes, plus légitimes que quiconque pour juger de l'adéquation de nos pratiques à leurs attentes.

Il faut aussi le rappeler: notre projet associatif est le résultat d'une conviction: le pouvoir d'agir dont il est question pour les personnes accompagnées doit également être effectif pour les équipes qui constituent les forces vives de notre association. Dans ce but, nous voulons favoriser et développer un climat de confiance entre équipes soignantes ou d'accompagnement et équipes support, qui concourent toutes, chacune à leur manière, à la mission de l'association au service des personnes accueillies.





Poursuivre l'amélioration de nos pratiques de soin, d'accompagnement et de gestion

L'association Les ailes déployées intègre dans son fonctionnement un processus d'amélioration continue, afin de garantir une prise en charge qui s'efforce de viser à l'excellence. La qualité se développe au travers de plusieurs axes pour permettre un cadre propice à l'accompagnement des personnes.

La politique Qualité-Gestion des risques s'inscrit dans les orientations stratégiques de l'association. Cette politique fait partie intégrante des différents projets d'établissement. Elle vise à guider l'organisation et à mobiliser l'ensemble des acteurs, afin d'as-

surer la qualité et la sécurité de la prise en charge des patients et usagers. La Haute Autorité de Santé a reconnu à notre association le niveau « A », le plus élevé. Dans cet esprit, l'évaluation doit avoir toute sa place, notamment l'évaluation participative.

Pistes d'action :



Actions mises en place en 2021-2023

Axes 2024-2025 :

1

Poursuivre l'amélioration des pratiques de soin et d'accompagnement

2

Conjuguer cohésion de l'association et diversité des unités

3

Enrichir la gestion des ressources et des relations humaines

4

Renforcer la place de l'utilisateur, de ses accompagnants et de ses proches dans le fonctionnement de l'association

5

Renforcer la qualité de l'accueil sous toutes ses formes

► **Développer nos outils d'évaluation**, en y associant les personnes accueillies et les partenaires; mettre en place des dispositifs de supervision, d'analyse des pratiques et de régulation; rechercher la labellisation des activités et services de l'association.

✓ *Obtention du label Culture et Santé de la DRAC et l'ARS Ile-de-France pour la politique culturelle et artistique de l'association.*

► **Renforcer la place des familles et des aidants dans la vie de l'association**, élargissement des instances mixtes, auxquelles participent les usagers.

✓ *Attribution d'une voix délibérative aux représentants des usagers au Conseil d'administration.*

► **Expérimenter la pair-aidance** dans les unités qui le souhaitent.

✓ *Lancement d'une réflexion sur la place de la pair-aidance dans l'association, avec l'élaboration d'une offre construite avec un collectif de pairs aidants.*

► **Développer la psychoéducation** et l'éducation thérapeutique du patient.

✓ *Poursuite des programmes d'ETP et formation de 40 salariés au programme BREF.*

► **Renforcer la formation** des salariés et son application rapide sur le terrain, dans un souci d'amélioration continue et celle des travailleurs dans un souci d'inclusion.

✓ *Triplement du budget de la formation pour les travailleurs et pour les salariés, avec notamment la mise en place d'un plan de formation dédié à la réhabilitation psychosociale et d'un plan de formation à l'accompagnement des personnes avec troubles du spectre de l'autisme.*

✓ *Lancement de la formation des soignants aux mesures d'anticipation en psychiatrie.*

► **Développer et mutualiser les ressources et outils au sein de l'association**: développer par exemple la remédiation cognitive, les dispositifs d'activité physique adaptée, la réalité virtuelle, et mutualiser les ressources humaines et les outils numériques.

✓ *Création de la fonction d'enseignant en activité physique adaptée mutualisé au sein des unités parisiennes.*

✓ *Achat de casques de réalité virtuelle.*

► **Poursuivre un travail commun** pour définir le concept de rétablissement.

✓ *Organisation des 10 ans des Maisons Hospitalières de Cergy, autour de la thématique du rétablissement.*

► **Poursuivre le développement d'actions de fidélisation.**

✓ *Mise en place d'un système de rémunération des médecins qui valorise la fidélisation (accord REF).*

- ▶ **Favoriser l'accueil de nouvelles compétences** au sein de l'association, case managers, infirmiers en pratique avancée, pairs-aidants, diététicien(ne), éthicien(ne), chargé(e) de recherche, socio-esthéticien(ne)... et un renfort dans certains métiers: éducateur(trice), assistant(e) social(e), neuropsychologue, ergothérapeute, psychomotricien(ne)...
 - ✔ *Création d'un poste d'assistante sociale à Chantemerle, d'un poste de médiateur santé pair mutualisé à Paris, et d'un poste de socio-esthéticienne aux Maisons Hospitalières de Cergy.*

- ▶ **Favoriser le recours à des renforts** et à des expériences nouvelles par un accueil plus large d'internes, d'élèves infirmiers, d'alternants, de services civiques, de stagiaires...
 - ✔ *Accueil d'alternants dans plusieurs services de l'association, augmentation de l'accueil de stagiaires dans les unités.*

- ▶ **Décliner notre engagement dans le développement durable en actions concrètes** pour répondre aux exigences environnementales et sociales.
 - ✔ *Lancement de l'accompagnement par l'ANAP pour la formalisation d'une politique Développement Durable institutionnelle.*

- ▶ **Poursuivre l'investissement dans la qualité de l'accueil**: locaux, accueil sur les sites, documents destinés aux personnes accueillies, procédures d'admission.
 - ✔ *Rénovation des locaux de l'EJA, installation de l'Espace Mogador dans de nouveaux locaux à Bastille, restructuration de l'accueil des Maisons Hospitalières de Cergy, rénovation d'une partie du site rue de Liège et rue d'Amsterdam.*
 - ✔ *Refonte des livrets d'accueil du patient de toutes les unités sanitaires.*

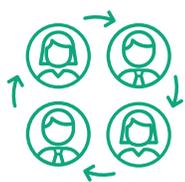
- ▶ **Développer des temps d'échanges scientifiques** et prendre une part à la recherche en santé mentale: conférences, colloques, journées d'étude, travaux de recherche...
 - ✔ *Reconduction d'un budget dédié pour le comité scientifique.*

- ▶ **Encourager la diversité des approches** et des pratiques médicales ou d'accompagnement, non par une spécialisation des unités mais au sein de chacune d'elles, dans l'esprit d'une pratique intégrative.
 - ✔ *Organisation de formation inter-unités pluridisciplinaires.*

- ▶ **Poursuivre la modernisation des circuits administratifs**, en recherchant leur simplification.
 - ✔ *Création de postes de responsables RH, de référent facturation, de technicien de l'information médicale.*

- ▶ **Instituer, pour les salariés non soignants, une formation à la santé mentale**, en complément de la formation PSSM: appréhension de la diversité des troubles, connaissance des parcours **et une information des soignants et accompagnants sur les modes de financement de l'association, ainsi que sur les processus de décision.**
 - ✔ *Formation d'une soixantaine de salariés aux PSSM (Premiers secours en santé mentale).*

- ▶ **Accompagner l'alignement progressif des travailleurs sur le statut des salariés**, notamment avec un délégué des personnes accompagnées.
 - ✔ *Intégration des principes de l'autodétermination pour les travailleurs à l'ESAT Bastille, dans le cadre de l'accompagnement par le CREA.*



Renforcer le dialogue au sein de l'association

Un dialogue vrai et vivant favorise l'ouverture à la différence. Dans le contexte d'un débat ouvert, positif et respectueux et bienveillant, la diversité des approches et des pratiques au sein de l'association est une richesse.

Le dialogue tient une part importante dans le fonctionnement de l'association. Les ailes déployées. Les questions soulevées au cours de la prise en charge et de l'accompagnement des personnes accueillies sont régulièrement l'objet de discussions en équipes. Les instances collégiales de l'association sont également le lieu de mise en commun des ressources et des expériences, dans un esprit de constante amélioration. La réflexion sur le dialogue au travail et sur ses modalités a pour ambition de développer la créativité des équipes au service des personnes accueillies.

En effet, les temps d'échanges au sein des unités mais également entre unités, qu'ils soient formalisés ou informels, contribuent à l'enrichissement des professionnels et au développement de la qualité du travail de chacun et des équipes. L'objectif, au-delà de tisser les liens et les fils de l'action commune et de trouver le juste équilibre entre autonomie et respect des normes imposées, est de proposer de réels espaces de liberté d'expression et de délibération, permettant à chacun de se sentir comptable du projet associatif.

Pistes d'action :



Actions mises en place en 2021-2023

Axes 2024-2025 :

6

Développer la transversalité, dans un souci de connaissance mutuelle et de coopération

7

Mieux faire dialoguer soins, accompagnement et gestion

► Améliorer les conditions de travail et la qualité de vie des salariés et favoriser le développement du pouvoir d'agir de chacun et des équipes :

renforcer les capacités d'initiative et d'action, facteurs de développement de la santé au travail des salariés et des personnes accueillies, dans le respect de l'autonomie de pratique des équipes de soin et d'accompagnement. Accorder une attention particulière aux situations de souffrance des salariés, avec l'aide de la présidence de la CME.

✓ Organisation du baromètre social en 2021 (prochaine édition prévue en 2024).

✓ Organisation d'enquêtes sur les risques psychosociaux aux Maisons Hospitalières de Cergy et dans les unités parisiennes.

► Repenser les espaces de dialogue :

entre professionnels pour échanger davantage sur les métiers, pour mieux partager les décisions cliniques, pour aborder collectivement les situations complexes et pour partager les pratiques d'accompagnement. Réaménager le programme des réunions, pour supprimer celles qui ne paraissent plus nécessaires et laisser la place à celles dont l'utilité se fait sentir.

✓ Lancement des collèges socio-éducatif et paramédical permettant les échanges entre pairs.

► Favoriser le regroupement géographique des unités

dont les échanges et la coopération sont susceptibles d'être les plus fructueux ; encourager ainsi la formation de pôles thématiques experts.

✓ Regroupement géographique sur le site de Bastille des unités en lien avec l'emploi : le SEA,

l'Espace Mogador, la SOTRES ont rejoint l'ESAT Bastille et l'EJA.

► Multiplier les occasions d'échanges inter-unités

, en diversifiant leurs modalités, en modernisant les circuits et en préservant des temps d'échanges personnels.

✓ Mise en place de matinales d'information à destination des cadres de l'association.

► Développer les temps de cohésion professionnelle et associative

par des événements professionnels donnant la priorité aux échanges et par des temps de convivialité susceptibles de renforcer la solidarité et la confiance mutuelle.

✓ Organisation de temps conviviaux par sites géographiques à l'occasion des vœux, des fêtes de fin d'année, et tout au long de l'année.

✓ Organisation de rencontres autour de thématiques transversales : olympiades sportives, chorale...

► Développer le dialogue entre les équipes supports et les équipes soignantes et d'accompagnement

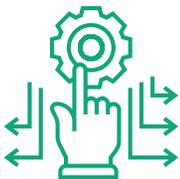
, pour mieux se connaître et entretenir une bonne compréhension réciproque des enjeux, des pratiques et des contraintes de chacun.

✓ Ouverture du CONEX aux représentants de chaque collège professionnel.

► Perfectionner le parcours d'intégration des nouveaux salariés

: se présenter et partager le sens de nos missions.

✓ Mise en place de journées d'intégration trimestrielles pour tous les nouveaux arrivants à l'association.



Se diversifier et se développer, en lien avec nos partenaires

L'association Les ailes déployées fait le pari de développer son offre de services au bénéfice des personnes accueillies, tout en préservant son esprit d'association à taille humaine. L'inventivité et la créativité de chacun des collaborateurs, des équipes et des instances, associées à l'entretien des partenariats vivants et nombreux, font la force de l'association pour proposer une palette de soins et d'accompagnements au plus près des besoins des personnes accueillies.

L'association est à la fois attachée au développement de ses propres activités et ouverte à l'accueil d'autres structures, désireuses de la rejoindre. Ses établissements sont ouverts sur leur environnement et engagent de nombreux partenariats avec les structures territoriales, comme, par exemple, la participation active aux conseils locaux de santé mentale ou du handicap. Le dialogue tissé avec les personnes accueillies,

les familles et les représentants des usagers doit aussi s'étendre en-dehors de l'association, avec tous ses partenaires. L'association est consciente qu'elle inscrit son action dans un cadre dont elle n'occupe qu'une partie. Elle ne peut agir qu'avec et grâce aux autres acteurs qui interviennent au cours des parcours de vie ou qui œuvrent dans le domaine de la recherche.

Pistes d'action :



Actions mises en place en 2021-2023

Axes 2024-2025 :

8

Développer la place de la culture et des pratiques artistiques, de l'activité physique adaptée et du sport, dans le soin et l'accompagnement

9

Mettre en place une communication claire, concrète et ciblée sur l'offre de soins et d'accompagnement

- ▶ **Développer de nouveaux partenariats avec l'extérieur, pour renforcer l'inclusion de nos unités dans leur environnement urbain et social** : collectivités territoriales, associations locales, culturelles, artistiques, structures relais telles que les Groupements d'entraide mutuelle (GEM), entreprises, bailleurs sociaux, voisinage...
 - ✔ *Mise en place de partenariats avec des structures d'accompagnement et de formation : ANAP, CREAL.*
 - ✔ *Participation au comité habitat réunissant des acteurs médicosociaux et sanitaires dans le champ de la santé mentale, les Dispositifs d'appui à la coordination (DAC) et le Conseil local de santé mentale (CLSM) du 95.*
 - ✔ *Intégration de Chantemerle comme unité référente dans la plateforme de réhabilitation psychosociale du Sud Seine-et-Marne.*
- ▶ **Accueillir de nouveaux publics** afin de proposer une offre de prise en charge et d'accompagnement couvrant plus complètement le champ de la santé mentale.
 - ✔ *Développement de l'accueil des personnes vivant avec un trouble du spectre de l'autisme, notamment au SEA, au SAMSAH Escal' et à l'EJA.*
- ▶ **Développer, pour les personnes accueillies, les activités culturelles, physiques, sportives et corporelles** dans le cadre du processus de rétablissement, comme leviers d'autonomie et de développement personnel, à la fois au niveau des unités et de l'ensemble de l'association.
 - ✔ *Création du poste de responsable des projets culturels rattaché au siège social, garant de la mise en œuvre de la politique artistique et culturelle de l'association.*
 - ✔ *Création du poste d'enseignant en activité physique adaptée aux MH de Cergy et à Paris.*
- ▶ **Diversifier nos modes d'action** : développement de formules d'accueil et d'orientation avant l'entrée dans les unités, développement des activités de consultation en interne ou au sein de centres de santé, interventions à domicile, participation au suivi des personnes accueillies après leur sortie.
 - ✔ *Création d'un SAMSAH, diversifiant la prise en charge médicosociale hors des murs de l'association.*
 - ✔ *Création de la Plateforme RENOVO avec pour mission principale de proposer des évaluations et des orientations vers des prises en charge orientées vers la réhabilitation psychosociale dans le Nord-Ouest du 95.*
- ▶ **Développer des solutions innovantes** : création de logements adaptés, accompagnés et inclusifs, déploiement de l'offre d'accompagnement au retour à l'emploi, développement des emplois, de la formation et de l'apprentissage adapté.
 - ✔ *Création d'un pôle restauration adaptée au sein de la SOTRES.*
 - ✔ *Projection de création d'un Centre de formation et d'apprentissage (convention cadre établie avec la Chambre des métiers et de l'artisanat).*
- ▶ **Développer les actions de prévention**, telles que le conseil en organisation inclusive en entreprise et contribuer activement à la déstigmatisation, en y associant les personnes accompagnées par l'association.
- ▶ **Accroître la reconnaissance de notre expertise** par l'ouverture de formations à des publics extérieurs, la mise en valeur de pôles thématiques experts...
 - ✔ *Proposition de places gratuites à destination des pairs aidants, pour les formations organisées par Pratiques & Formation.*
- ▶ **Renforcer la communication sur notre offre de soins et d'accompagnement**, tant au niveau de l'association que des unités.
 - ✔ *Création de supports de présentation pour chaque unité, renforcement de la communication sur les réseaux sociaux, et notamment LinkedIn.*
 - ✔ *Participation au Psychodon, événement médiatique dédié à la santé mentale.*
- ▶ **Accroître notre ouverture au monde de l'entreprise et les rencontres avec les employeurs**, en y associant les personnes accompagnées, dans un souci d'insertion professionnelle et pour contribuer à la déstigmatisation.
 - ✔ *Création des café-rencontres au SEA, mêlant personnes accompagnées et professionnels extérieurs.*
- ▶ **Reproduire les expériences réussies** : déploiement sur le territoire d'Ile-de-France de l'accompagnement existant à Paris, avec, par exemple, le développement de la psychiatrie du sujet âgé, l'expansion du service d'emploi accompagné, le développement de l'offre en consultation familiale et de couple...
 - ✔ *Expérimentation des consultations familiales aux Maisons Hospitalières de Cergy.*
 - ✔ *Entrée du SEA dans la plateforme parisienne d'emploi accompagné.*
- ▶ **Explorer de nouveaux territoires géographiques**, afin de contribuer à réduire les inégalités d'accès au soin et à l'accompagnement vers l'emploi ou l'habitat en Ile-de-France.
 - ✔ *Construction des Maisons Hospitalières de Sénart, à Savigny-le-Temple, établissement rassemblant une unité d'hospitalisation temps plein (relocalisation de Chantemerle), un hôpital de jour et une unité de cohabitation thérapeutique.*

L'ASSOCIATION EN QUELQUES CHIFFRES CLÉS

(Mise à jour de 2024)



65 ans
d'aide à la santé mentale



20 structures
à Paris et en Île-de-France



A indicateur de qualité certifié
par la H.A.S. en 2019



2 unités
d'hospitalisation complète



7 unités
d'hospitalisation de jour



2 unités
de séances / consultations



4 unités
d'accompagnement vers
l'habitat ou à domicile



3 unités
d'accompagnement
vers l'emploi



1 groupe d'entraide
mutuelle



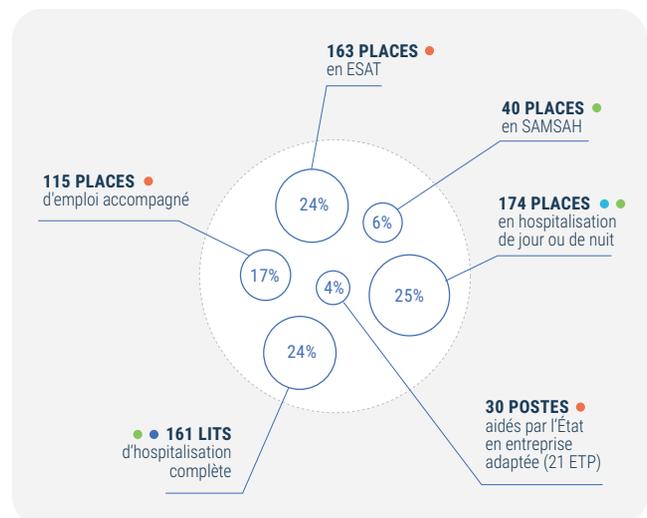
1 organisme de
formation



300 salariés
en 2024



300 entreprises
partenaires



L'activité en 2023



Plus de **1400**
patients accueillis en 2023
au sein des unités sanitaires



171 travailleurs
en situation de handicap psychique et/ou mental
accompagnés sur les trois sites de l'ESAT Bastille



43 salariés
en situation de handicap à
l'entreprise adaptée SOTRES



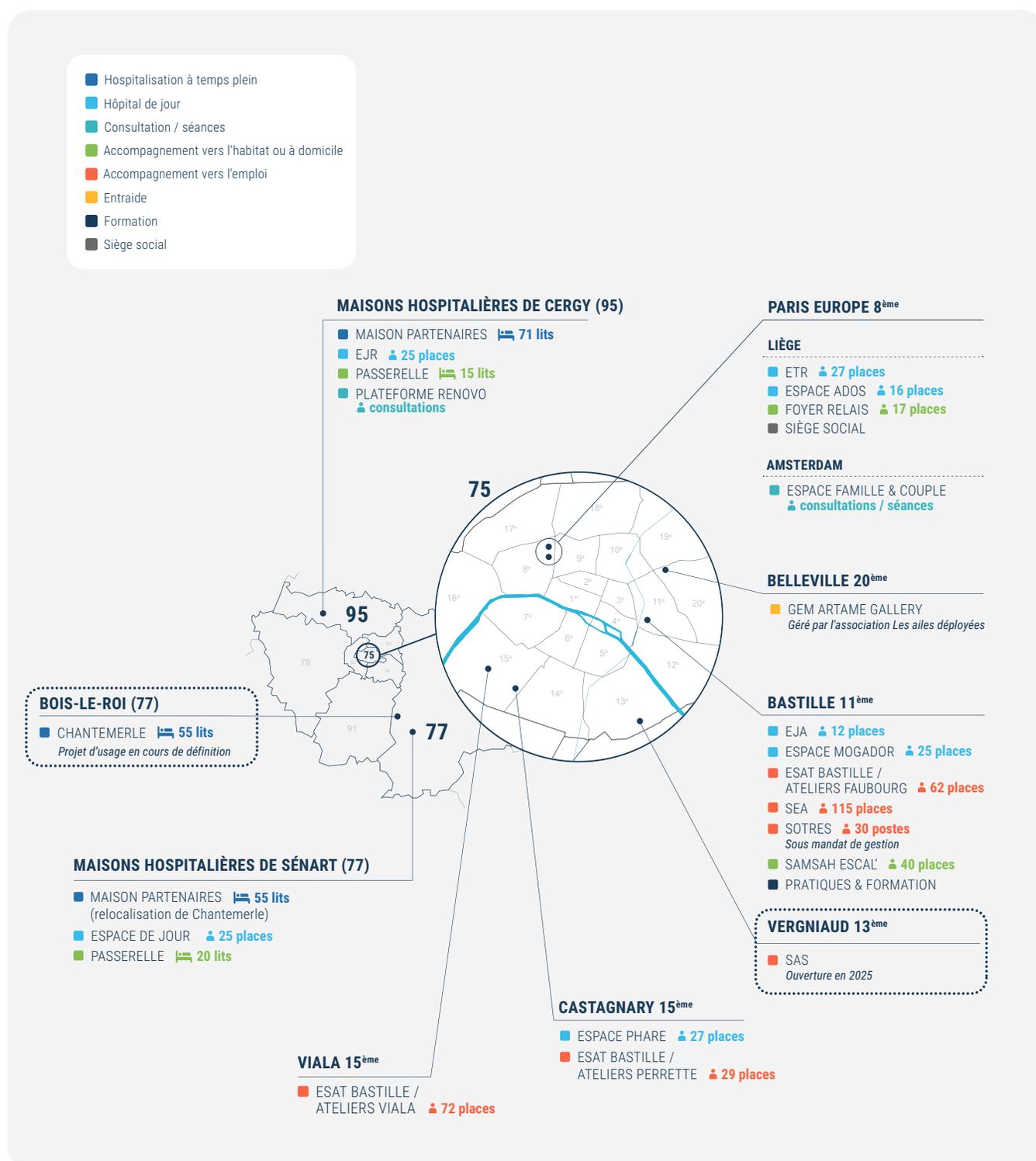
105 clients
accompagnés au SEA
(Service d'Emploi
Accompagné)

39 personnes
accompagnées au
sein du SAMSAH Escal'

Pour en savoir plus : consultez le Rapport d'activité 2023 en ligne sur www.lad.fr

NOTRE PALETTE D'OFFRES

En 2024, l'association Les ailes déployées gère directement ou indirectement 14 unités sanitaires, 3 unités médico-sociales, une entreprise adaptée, un GEM, un organisme de formation, répartis sur 7 sites géographiques.



14 Unités sanitaires :▼ **Paris (75)****ESPACE ADOS** ^{LAD}16 places (Paris 8^{ème})**EJA** ^{LAD}12 places (Paris 11^{ème})**MOGADOR** ^{LAD}25 places (Paris 11^{ème})**ESPACE PHARE** ^{LAD}27 places (Paris 15^{ème})**ETR** ^{LAD}27 places (Paris 8^{ème})**ESPACE FAMILLE & COUPLE** ^{LAD}séances / consultations (Paris 8^{ème})**FOYER RELAIS** ^{LAD}17 places (Paris 8^{ème})▼ **Seine-et-Marne (77)****LES MAISONS HOSPITALIÈRES DE SÉNART** (Savigny-le-Temple)**MAISON PARTENAIRES** ^{LAD}

55 lits

ESPACE DE JOUR ^{LAD}

25 places

PASSERELLE ^{LAD}

20 lits

CHANTEMERLE ^{LAD}

55 lits (Bois-le-Roi)

Projet d'usage en cours de définition

▼ **Val d'Oise (95)****LES MAISONS HOSPITALIÈRES DE CERGY** (Cergy-le-Haut)**MAISON PARTENAIRES** ^{LAD}

71 lits

EJR ^{LAD}

25 places

PASSERELLE ^{LAD}

15 lits

PLATEFORME RENOVO ^{LAD}

séances / consultations

3 Unités médico-sociales :**ESAT BASTILLE** ^{LAD}

163 places

(Paris 11^{ème})(Paris 15^{ème})(Paris 15^{ème})**SAMSAH ESCAL'** ^{LAD}40 places (Paris 13^{ème})**SEA** ^{LAD}115 places (Paris 11^{ème})**SAS** ^{LAD}15 places (Paris 13^{ème})

Ouverture en 2025

1 Entreprise adaptée sous mandat de gestion :**SOTRES** ^{LAD}30 postes aidés (21 ETP) (Paris 11^{ème})**1 Organisme** de formation :**PRATIQUES & FORMATION** ^{LAD}**1 GEM** - Groupe d'Entraide Mutuelle :ayant choisi l'association Les ailes déployées comme organisme gestionnaire (Paris 20^{ème})

- Hospitalisation temps plein
- Hospitalisation de jour
- Consultations / Séances
- Accompagnement vers l'habitat ou à domicile
- Accompagnement vers l'emploi
- Entraide
- Formation

NOUS CONTACTER

Siège social - 31, rue de Liège 75008 Paris
T: 01 43 87 24 63 | contact@lad.fr
www.lad.fr

LES AILES DÉPLOYÉES, ASSOCIATION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL
N° SIREN 775 670 896

